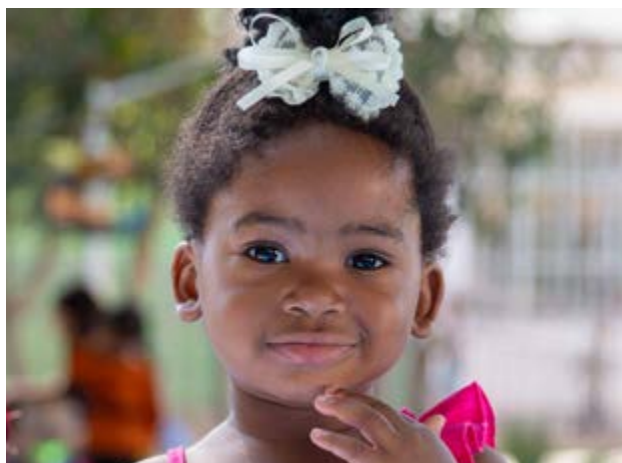




Memoria Institucional

Con amor y compromiso por la niñez

Marzo 2022 - Marzo 2026



Niñas y niños sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional



Índice

06

Mensaje de
Las Autoridades

28

¿Quiénes **Somos?**

16

Aporte de **Fundación Integra al patrimonio de la educación parvularia pública** en Chile (2022-2026)

34

Marzo 2022 - Marzo 2026: Con amor y compromiso por la niñez. Niñas y niños como **sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad** en el centro de la gestión institucional

48

Declaraciones estratégicas:
Nuestro propósito compartido

188

Desafíos **estratégicos identificados**
para el próximo periodo

60

Aprendizajes institucionales
**Carta de Navegación 2024-2026:
con amor y compromiso por la niñez**

196

Anexos: Proyectos Estratégicos
y Planes Nacionales

176

7. Seguimiento y evaluación
de los **Objetivos Estratégicos**

1. Mensaje de las **autoridades**



Carta Subsecretaría de Educación Parvularia

Durante sus 35 años de vida institucional, Fundación Integra ha evolucionado y transformado su rol, llegando a ser una institución referente en materia de Educación Parvularia Pública. Su trayectoria da cuenta de los cambios y avances de la sociedad que ha ido comprendiendo, de manera cada vez más clara, la importancia de una educación inicial basada en una perspectiva de derechos, que reconoce a guaguas, niñas y niños como sujetos protagónicos y ciudadanos desde los primeros días de vida.

Las infancias implican una mirada, necesidades y desafíos dinámicos, en permanente transformación. En este contexto, Integra transitó desde un modelo predominantemente asistencialista, que imperaba al inicio de la década de los 90 y tenía la finalidad de suplir las necesidades más urgentes de las guaguas, niñas y niños, hacia un enfoque que sitúa a la niñez en el centro del quehacer institucional, reconociendo el bienestar integral como un aspecto central del trabajo educativo. Esto ha sido posible gracias al trabajo y compromiso de todas y todos quienes forman -y formaron- parte de esta noble institución.

Al mirar lo realizado desde esos primeros días de los noventa hasta hoy, los avances son significativos y valiosos. Al mismo tiempo, emergen nuevos escenarios, interrogantes, y desafíos a los que se debe atender y responder de manera pertinente y oportuna. En este sentido, el rol de cada trabajadora y trabajador de Fundación Integra es clave, importante e irremplazable, pues es ese trabajo cotidiano el que permite entregar a las niñas y niños una educación transformadora y de calidad integral.

A partir de los objetivos, ejes y valores expresados en su Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez, Fundación Integra ha sido capaz de mirarse para mejorar y adaptarse a los cambios, realizando acciones como su reciente actualización curricular, que sustenta la labor educativa en las salas cuna y jardines infantiles, así como también, relevando a las modalidades no convencionales, que son esenciales para llevar una educación transformadora y oportuna a los distintos rincones del territorio nacional.

Fundación Integra es una institución referente y parte del patrimonio de la Educación Parvularia Pú-

blica, cuyo camino recorrido ha puesto siempre en el centro la relevancia de entregar a las guaguas, niñas y niños del país, una educación pública, gratuita y de calidad, que los considere como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad.

Un saludo afectuoso a todas y todos quienes hacen de Fundación Integra, la gran institución que es hoy.

Claudia Lagos Serrano
Subsecretaria de Educación Parvularia



Carta Presidenta

Fundación Integra presenta esta memoria como un ejercicio de reflexión institucional que recoge los principales avances, aprendizajes y desafíos de los últimos cuatro años de gestión. Este período ha sido una oportunidad para mirar con profundidad el camino recorrido, reconocer el compromiso de quienes forman parte de la institución y reafirmar el sentido público de la educación parvularia como base del desarrollo humano, social y sostenible del país.

A lo largo de su trayectoria, Fundación Integra ha realizado un aporte significativo al patrimonio de la educación parvularia en Chile. Su presencia territorial, su experiencia pedagógica y su capacidad de adaptación frente a contextos diversos y cambiantes la han consolidado como una institución referente, llamada no solo a implementar políticas públicas, sino también a contribuir activamente a su reflexión, actualización y proyección.

Este ciclo de gestión estuvo marcado por el cambio de estatutos de la institución, un hito relevante que modernizó su gobernanza y fortaleció su vínculo con el sistema educacional. En este nuevo marco, asumí el honor y la responsabilidad de ser la primera Presidenta designada por el Ministro de Educación en función

de mi especialización y trayectoria profesional, hecho que expresa una señal de continuidad, legitimidad y fortalecimiento del rol de Fundación Integra como actor clave de la educación parvularia pública.

La Carta de Navegación 2024 - 2026: con amor y compromiso por la niñez fue otro pilar fundamental de este período. Más que un instrumento de planificación se consolidó como una guía estratégica compartida, que permitió alinear los principales propósitos institucionales, las decisiones y las acciones, fortaleciendo la coherencia entre la visión pedagógica, la gestión y el rol público de Fundación Integra.

En estos años, los profundos cambios sociales, culturales y medioambientales, junto con las experiencias derivadas de la pandemia y el acelerado desarrollo tecnológico, interpelaron directamente nuestras prácticas educativas. Frente a este escenario, la institución reafirmó la necesidad de avanzar hacia una educación transformadora y holística, que reconozca a la niñez en todas sus dimensiones y sitúe el bienestar, la dignidad y los aprendizajes significativos como ejes centrales del quehacer educativo, en coherencia con el desarrollo ambiental.

Acorde con esta convicción, uno de los hitos relevantes de esta administración fue la actualización del Referente Curricular Institucional 2025. Este marco orientador, construido de manera participativa y reflexiva, recoge la experiencia acumulada de Fundación Integra y los aportes de niñas y niños, familias, equipos educativos y especialistas, proponiendo una mirada amplia y flexible de la educación parvularia acorde a estos tiempos. A siete años de la publicación de las segundas Bases Curriculares de la Educación Parvularia, este proceso permitió profundizar prácticas pedagógicas basadas en un enfoque de derechos, que privilegia el juego, el protagonismo de niñas y niños, la observación pedagógica y la sostenibilidad como parte esencial del aprendizaje y el desarrollo desde los primeros años de vida.

Nada de lo aquí relatado habría sido posible sin el trabajo y compromiso cotidiano de las trabajadoras y los trabajadores de Fundación Integra, presentes en cada sala cuna, jardín infantil, modalidad no convencional, dirección regional y equipo nacional. Esta memoria es reflejo de un esfuerzo colectivo y de una convicción compartida: que la educación parvularia tiene un rol insustituible en la construcción de una sociedad más humana, justa y sostenible, siempre con amor y compromiso por la niñez.

María Victoria Peralta Espinosa
Presidenta Fundación Integra



Carta Director Ejecutivo

Presentar esta Memoria Institucional es una oportunidad para detenernos, mirar el camino recorrido y reafirmar, con convicción y sentido profundo, el rumbo que Fundación Integra ha decidido transitar: una educación parvularia pública, gratuita y de calidad, centrada en el reconocimiento, la promoción y la protección integral de los derechos de las niñas y niños, con una genuina vocación y un compromiso ético con el desarrollo humano y sostenible del país.

Cuando hablamos de amor y compromiso por la niñez, hablamos de una forma de comprender y ejercer nuestra labor transformadora institucional. Amor, entendido como una ética del cuidado que reconoce a niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional. Compromiso, entendido como la responsabilidad permanente de garantizar espacios educativos amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles; de tomar decisiones valientes basadas en evidencia, y de actuar con coherencia entre lo que declaramos y lo que hacemos, desde el nivel central hasta cada territorio: desde Visviri hasta Porvenir.

Este enfoque se traduce en prácticas pedagógicas respetuosas, en interacciones afectivas positivas y

cognitivas desafiantes de calidad, en la promoción del juego como principio fundamental de aprendizaje y en la construcción de comunidades educativas inclusivas que resguardan el bienestar integral de niñas y niños. Se trata de acompañar procesos de desarrollo, de escuchar las voces de las niñas y niños y de generar condiciones reales para que puedan ejercer su ciudadanía, protagonismo y desplegar sus capacidades en plenitud.

A lo largo de sus 35 años de historia, Fundación Integra ha realizado una contribución significativa al patrimonio de la educación parvularia pública en Chile. Su impacto se expresa también en la generación de enfoques pedagógicos, modelos de gestión, experiencias innovadoras y aprendizajes institucionales que han dialogado activamente con la política pública, enriqueciendo el nivel y fortaleciendo el sistema de educación inicial. La Memoria que hoy presentamos recoge ese legado y, al mismo tiempo, da cuenta de nuestra capacidad de proyectarlo hacia los desafíos actuales y futuros. Este recorrido, construido desde la experiencia, la convicción compartida, el aprendizaje colectivo y el compromiso irrestricto con la niñez, es el que da sustento y sentido al marco estratégico que orienta nuestro quehacer institucional.

La Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez es más que una hoja de ruta. Es una declaración pública de principios que orienta nuestras decisiones, acciones, prioridades y prácticas cotidianas. En ella se expresa un propósito compartido por todas y todos quienes formamos parte de esta noble institución: que la educación parvularia es un derecho humano fundamental y que su calidad incide de manera decisiva en las trayectorias de vida de niñas y niños, en la cohesión social y en la construcción de una sociedad más inclusiva, justa y democrática.

Los avances, proyectos estratégicos, programas y planes nacionales que se presentan en estas páginas son el resultado de un trabajo riguroso, articulado y colaborativo entre establecimientos educativos, direcciones regionales y direcciones nacionales, que ha permitido gestionar de manera participativa y colaborativa, alinear criterios, optimizar recursos y responder de manera pertinente a las diversas realidades territoriales.

En este proceso, el rol de los equipos técnicos ha sido fundamental. Su capacidad de análisis, acompañamiento, asesoría, soporte, coordinación y articulación ha permitido traducir los desafíos estratégicos en acciones concretas, sostenidas y evaluables, siempre con el foco puesto en la mejora de las experiencias educativas de niñas y niños.

De manera especial, quiero valorar y reconocer el rol de garantes de derechos de la niñez y agentes de cambio social de los equipos educativos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales. Son ellas y ellos quienes, desde su vocación, experiencia y compromiso, sostienen la función educativa en el territorio y hacen posible que la educación transformadora se viva en lo cotidiano. En cada interacción, en cada propuesta pedagógica, en cada vínculo construido con las familias y las comunidades, se expresa el sentido profundo de nuestra visión, misión y valores institucionales compartidos.

Este documento es también un espacio para agradecer y relevar la valiosa contribución de la doctora María Victoria Peralta Espinosa y Premio Nacional de Ciencias de la Educación 2019, quien, durante su presidencia, ejerció un liderazgo inspirador, reflexivo y profundamente comprometido con la educación parvularia. Su visión, su defensa permanente del enfoque de derechos y su impulso a una educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible han dejado una huella imborrable y significativa en Fundación Integra y continúan y continuarán orientando nuestra gestión institucional.

El enfoque de derechos humanos, presente de manera transversal en nuestra Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez, nos desafía

a repensar permanentemente nuestras prácticas y a comprender la educación transformadora como un espacio de formación integral, donde se articulan el bienestar, el aprendizaje, la convivencia bientratante, el protagonismo, la participación y el respeto por la singularidad y diversidad. Sin embargo, la principal lección de este desafío no radica únicamente en el modelo educativo que aspiramos a impulsar, sino en la convicción de que su concreción interpela, antes que todo, un ejercicio profundo de reflexión y transformación personal e institucional. Transformar la educación implica mirarnos críticamente, revisar nuestras creencias, prácticas y formas de relacionarnos, y asumir que solamente desde equipos conscientes, coherentes y comprometidos con la educación de niñas y niños es posible formar personas empáticas, críticas y vinculadas activamente con su entorno.

Invito a leer esta Memoria Institucional como el reflejo de una labor transformadora, comprometida y profundamente humana. Cada avance, oportunidad de mejora y desafío aquí presentado es el resultado de la voluntad de una comunidad Integra que comprende y promueve el valor de la educación pública, que reconoce a la niñez como prioridad y que asume con responsabilidad el desafío de seguir avanzando, con amor y compromiso, hacia una educación parvularia de calidad que merecen las niñas y niños, contribuyendo a la construcción de una mejor sociedad que respeta, promueve y protege de manera integral los derechos humanos de todas y todos.

Carlos González Rivas
Director Ejecutivo Fundación Integra



Ida Jessen y Hanne Bartholin



LUBKALIA

2. Aporte de **Fundación Integra al patrimonio de la educación parvularia pública** en Chile (2022-2026)

A lo largo de sus 35 años de historia, Fundación Integra ha contribuido de manera sostenida a la construcción y fortalecimiento de la educación parvularia pública en Chile, consolidándose como un referente en el desarrollo de políticas, programas, prácticas pedagógicas y modelos de gestión que hoy son parte del patrimonio educativo nacional.

Durante el período 2022-2026, este aporte se profundizó a través del reconocimiento de niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad, situando su bienestar integral, participación, protagonismo y aprendizajes significativos en el centro de la gestión institucional. Desde este camino, Fundación Integra ha contribuido a ampliar el acceso a la educación parvularia pública, gratuita y de calidad.

El legado de Fundación Integra en este período se expresa en la consolidación de un proyecto educativo institucional transformador, que promueve el juego como principio pedagógico esencial, la valoración y el respeto por la diversidad, la inclusión, la pertinencia

territorial y cultural, y la construcción de comunidades educativas inclusivas basadas en una convivencia bientratante y enfoque de derechos humanos. Estas prácticas, desarrolladas y fortalecidas en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales a lo largo del país, han contribuido a la construcción de la educación parvularia pública que merecen las niñas y niños en Chile.

Asimismo, Fundación Integra ha aportado al patrimonio del sistema educativo, fortaleciendo las competencias profesionales y técnicas de trabajadoras y trabajadores, la generación de conocimiento, desarrollo de aprendizajes institucionales, así como la vinculación con la academia, teniendo un rol activo en la política pública y una participación permanente con las comunidades y en los territorios. Este esfuerzo articulado ha relevado en Fundación Integra la educación parvularia como un nivel educativo fundamental para el desarrollo humano y sostenible. De esta manera, la institución se ha posicionado como un espacio clave para la construcción de una sociedad más justa, inclusiva y democrática para todas y todos.



El legado Fundación Integra en este período se expresa en la consolidación de un proyecto educativo transformador, que promueve el juego como principio pedagógico esencial.



Considerando los desafíos de la sociedad moderna, Fundación Integra ha contribuido a actualizar la comprensión de la educación parvularia pública, relevando el enfoque de derechos, sostenibilidad, participación de las familias y corresponsabilidad social en el bienestar de la niñez. De esta manera, el quehacer desarrollado entre 2022 y 2026 se proyecta como un aporte significativo al patrimonio educativo del país, no solo por su cobertura y alcance territorial, sino porque ha resignificado la educación parvularia como un bien público esencial para el país.

En definitiva, se trata de un legado que se construye día a día, **con amor y compromiso por la niñez** de las trabajadoras y trabajadores de Fundación Integra, la labor educativa conjunta con las familias, el vínculo con las comunidades, con pertinencia territorial, situando siempre el foco en el derecho que niñas y niños tienen a recibir una educación parvularia de calidad, en su bienestar y en su felicidad, que representa un acto profundamente humano transformador, que impacta en la sostenibilidad de la sociedad y el país.

Fundación Integra: comprensión integral de la niñez y compromiso con la crianza respetuosa

Columna Verónica Silva Villalobos
Subsecretaria de la Niñez
Ministerio de Desarrollo Social y Familia

A lo largo de sus 35 años de trayectoria, Fundación Integra ha sido un reflejo elocuente de la evolución que ha experimentado nuestro país en la manera de comprender, acompañar y garantizar los derechos de niñas y niños. Su historia institucional dialoga con los cambios sociales, culturales y normativos que han permitido transitar desde una mirada centrada en la asistencia y la satisfacción de necesidades básicas, hacia una comprensión integral de la niñez como sujeto de derechos y actor fundamental de la sociedad.

En sus orígenes, al igual que muchas instituciones de la época, Fundación Integra respondió a un contexto en el que la prioridad era resguardar aspectos esenciales como la nutrición y el cuidado. Con el paso del tiempo, y de la mano de los avances del país, la institución fue consolidando una propuesta educativa que reconoce a las niñas y niños como protagonistas de su desarrollo, otorgándoles espacios educativos adecuados, equipos profesionales especializados y, espe-

cialmente, voz y participación en sus propios procesos de aprendizaje.

Iniciativas como la implementación de la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, la actualización del Referente Curricular institucional, y el desarrollo de un Modelo de Educación Emocional, entre muchas otras, dan cuenta de una institución que ha sabido poner a las niñas y niños en el centro de su quehacer, avanzando de manera coherente hacia una educación parvularia pública, gratuita y de calidad, alineada con los desafíos contemporáneos y con los estándares de derechos humanos.

Un aporte igualmente relevante ha sido el compromiso permanente de Fundación Integra con el acompañamiento a las familias, a los equipos educativos y a las comunidades, entendiendo que la promoción y la protección integral de los derechos de la niñez

deber ser una tarea compartida. En este ámbito, destaca de manera especial Fonoinfancia, programa dependiente de la institución, que en 2026 cumplirá 25 años de trayectoria, brindando orientación psicológica especializada y apoyo continuo a madres, padres, cuidadoras y cuidadores en el ejercicio de una crianza respetuosa.

El equipo de psicólogas y psicólogos de Fonoinfancia se ha consolidado como un apoyo concreto y cercano para miles de familias a lo largo del país, aportando desde su experiencia profesional y articulándose,

además, con el subsistema Chile Crece Más, lo que refuerza su rol como un pilar relevante de la política pública de la niñez.

Valoro profundamente el trabajo que desarrolla Fundación Integra y Fonoinfancia, así como su articulación con el conjunto de la institucionalidad del Estado, siempre con la mirada puesta en el bienestar integral de niñas y niños, horizonte que orienta la acción pública y el compromiso colectivo por construir un país más justo, inclusivo y respetuoso de los derechos de la niñez.



Fundación Integra: comprensión integral de la niñez y compromiso con la crianza respetuosa

Columna de Daniela Puentes Chávez

Consejera Integra

Jefa de carrera Pedagogía en Educación Parvularia de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile

El libro “Modalidades no convencionales: educación transformadora sin límites” de Fundación Integra presenta una propuesta pedagógica que adquiere una relevancia particular cuando se la analiza a través de la lente crítica de Byung-Chul Han, filósofo contemporáneo que diagnostica nuestra era como una “sociedad del rendimiento”. Las modalidades no convencionales emergen no solo como respuestas prácticas a contextos vulnerables, sino como actos de resistencia pedagógica ante un modelo educativo que amenaza con colonizar incluso los espacios más alejados geográficamente.

El libro de Fundación Integra documenta que 870.693 niñas y niños menores de 5 años en Chile, de los cuales 57% de la población más vulnerable socioeconómicamente enfrentan una situación crítica sin acceso a la educación parvularia. Aquí emerge una pregunta crítica: ¿qué educación necesitan estas niñas? ¿Una educación que las prepare para la sociedad del rendi-

miento, o una que las prepare para la vida en su complejidad real?

Las modalidades no convencionales proponen una respuesta diferente. Se traducen en un cuestionamiento silencioso a la lógica de estandarización y homogenización que caracteriza la educación formal tradicional. En el Jardín Sobre Ruedas que visita localidades rurales, o en Mi Jardín al Hospital, donde se acompaña a niñas y niños en crisis sanitarias, Fundación Integra rechaza la premisa de que debe haber un único “aula ideal” para la niñez.

Las modalidades de Fundación Integra rechazan tácitamente la lógica meritocrática. No buscan educar a niñas y niños mediante programas que los preparen para competir en la sociedad del rendimiento. En cambio, valoran cada contexto como un sitio de sentido y aprendizaje legítimos. La Veranada Pehuenche, por ejemplo, reconoce que cuando las familias suben

a la precordillera en verano, ello es una expresión válida de su identidad y relación con el territorio.

Un acierto central del libro es situar la “justicia educativa” como valor institucional. La justicia educativa no es redistribución meritocrática de oportunidades para la infancia, sino el reconocimiento de que la educación es un derecho humano fundamental, sin condiciones. Esta distinción es crucial.

La propuesta de Fundación Integra de una “convivencia bientratante” dialoga con lo que podríamos llamar una pedagogía de la ternura. No se trata solo de “tratar bien” en el sentido de respetar derechos (aunque eso es fundamental), sino de reconocer que la educación parvularia es, en esencia, un acto de amor. Las educadoras del Jardín Sobre Ruedas hablan de “dejar huella” y de que “las familias nos abren las puertas de sus corazones”. Esta es una pedagogía que toca lo espiritual: la apertura del corazón, la vulnerabilidad mutua, el reconocimiento del otro como sujeto de dignidad.

Un aspecto distintivo del Jardín Sobre Ruedas es “la continuidad del proceso educativo en el hogar”. Esto es pedagógicamente relevante porque rechaza la fragmentación que caracteriza a la educación moderna: infancia en la escuela y propone que la educación es un tejido continuo en el que la familia no

es “cliente” del servicio educativo sino co-protagonista. Esto es significativo porque quiebra la lógica de la especialización y externalización. En la sociedad del rendimiento, delegamos la educación a “expertos”, reforzando así nuestra propia insuficiencia. Las modalidades de Fundación Integra invierten esto: el hogar, la comunidad, las sabidurías locales no son ‘complementos’ sino sitios de saber pedagógico legítimo.

El libro de Fundación Integra no utiliza explícitamente la palabra “espiritualidad”, sus propuestas contienen elementos profundamente espirituales:

- El énfasis en el bienestar integral. No es suficiente que el niño “aprenda” contenidos; debe estar bien, debe estar seguro, debe sentirse amado.
- El respeto por la diversidad cultural y territorial. La Veranada Pehuenche enseña que el aprendizaje ocurre en conexión con la tierra, con los ritmos estacionales, con las tradiciones. Esto es una pedagogía de la interconexión.
- La empatía como metodología, particularmente visible en Mi Jardín al Hospital, donde se reconoce que la hospitalización es una crisis que toca el “alma”, no solo el cuerpo.
- El juego como espacio de libertad. En contextos como recinto penitenciario u hospital, el juego se convierte en una zona de autonomía, de expresión genuina, de ser-para-sí mismo.



- La participación de las familias como protagonistas. Esto reconoce que el ser humano es relacional, que la educación no es individualista sino comunitaria.

Estos elementos, tejidos juntos, constituyen los fundamentos de una pedagogía que alimenta lo espiritual. La espiritualidad, en el sentido que aquí nos interesa, no refiere a religiosidad, sino a la capacidad de trascendencia, de conexión con lo que nos supera, de encuentro auténtico con el otro. Es la dimensión que permite que una educación sea más que transmisión de competencias.

En este sentido, la filósofa Nell Noddings quien ha desarrollado una “ética del cuidado” es altamente relevante aquí. El cuidado no es paternalismo: es el reconocimiento de que existimos siempre en relación, en interdependencia. Una pedagogía espiritual cultiva esta conciencia. Las educadoras del libro lo saben instintivamente. En Sala Cuna en Recinto Penitenciario, el énfasis está en “fortalecer el vínculo” y en “relaciones amorosas”. No hay pretensión de “salvar” a nadie; hay un reconocimiento de la dignidad de la relación madre-hijo en circunstancias extremas.

Desde la perspectiva de Han, existe el riesgo de que estas modalidades se conviertan en lo que podríamos llamar “humanitarismo compensatorio”: el sistema mantiene inequidades estructurales, pero ofrece iniciativas puntuales que demuestran preocupación. El Jardín Sobre Ruedas que toca 4 localidades rurales una vez a la semana es necesario y válido, pero ¿no señala una ausencia más profunda del Estado en educación rural?

El libro enfatiza “convivencia bientratante” y “respeto” pero aborda poco las raíces estructurales de la exclusión. Una pedagogía para la espiritualidad, para ser verdaderamente transformadora en el sentido freireano, debe preguntarse: ¿Cuáles son los mecanismos de poder que generan que un 57% de niñas y niños que viven en situación de vulnerabilidad no accedan a la educación parvularia?

El libro “Modalidades no convencionales: educación transformadora sin límites” es un documento que merece ser leído como acto de resistencia pedagógica. Contra la despolitización que caracteriza muchos textos educativos, Fundación Integra sitúa a la educación como arena de justicia, como derecho, como acto político.

Sin embargo, para que estas modalidades sean verdaderamente transformadoras, es necesario:

- Articular las iniciativas puntuales con cambios estructurales en política pública educativa.
- Reconocer explícitamente las raíces de exclusión y vulneración, situando estas modalidades en una lucha por justicia educativa, no simplemente en oferta compensatoria.
- Cuidar a las cuidadoras y cuidadores: asegurar que educadoras y educadores tengan espacios de contemplación, de descanso, de no-productividad.
- Desarrollar más explícitamente una pedagogía de la espiritualidad que nombre aquello que está presente en las prácticas: la conexión, la interculturalidad, la relación con el territorio.

La educación parvularia no convencional de Fundación Integra es un recordatorio de que otro mundo educativo es posible. No uno sin dificultades, sin tensiones, sin contradicciones. Pero uno donde aún es posible la ternura, el encuentro genuino, la resistencia silenciosa contra la lógica que reduce todo a rendimiento. En estos tiempos de cansancio y aceleración, eso es revolucionario.

Una alianza estratégica que construye una cultura preventiva y de bienestar desde la colaboración

Columna Juan Luis Moreno Zuloaga
Gerente General
Asociación Chilena de Seguridad - Achs

Para la Achs, colaborar estratégicamente con Fundación Integra representa un desafío permanente y, al mismo tiempo, una valiosa oportunidad para crecer, innovar y poner al servicio de otras instituciones los aprendizajes construidos en conjunto. La magnitud y diversidad territorial de la institución nos desafía a desarrollar respuestas oportunas, pertinentes y ajustadas a las distintas realidades y necesidades, fortaleciendo también nuestro propio aprendizaje como organización.

Esta colaboración no es solo un vínculo institucional, sino una expresión concreta de cómo entendemos nuestro rol: ser socios estratégicos de las organizaciones en el cuidado de sus trabajadoras y trabajadores, acompañándolas con evidencia, herramientas y capacidades técnicas que les permitan desarrollar entornos de trabajo más seguros y saludables a lo largo de todo el país.

Entre 2022 y 2024, hemos consolidado una alianza sobre la base de la confianza, el respeto, el diálogo sostenido y un compromiso compartido con el bienestar de las personas. Las instancias de estrecho trabajo colaborativo han permitido abordar de manera abierta y estratégica los avances y desafíos en materia de salud mental y seguridad ocupacional, generando espacios de análisis y reflexión que fortalecen la toma de decisiones y la mejora continua.

A lo largo de este proceso, hemos constatado avances relevantes con la implementación de diversas iniciativas orientadas a mejorar las condiciones laborales, promoviendo entornos de trabajo más seguros, respetuosos y protectores para trabajadoras y trabajadores. Este esfuerzo tiene un impacto directo en el bienestar integral de las comunidades educativas y, especialmente, de las niñas y niños que forman parte de la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra.

Este trabajo se inserta en una convicción más amplia: la colaboración público-privada que el país necesita no es declarativa, sino que una cooperación concreta, transparente y orientada a resultados, que permite enfrentar desafíos complejos desde la complementariedad y el trabajo conjunto. Cuando instituciones como Fundación Integra y la Achs articulan capacidades, el impacto trasciende a las organizaciones y alcanza a toda la sociedad.

En este contexto, resulta especialmente significativo destacar los avances en la implementación de la Ley Karin (Ley N° 21.643) y prontamente la Campaña del Buen Trato, la que considera como base la propuesta "Aquí Puro Buen Trato" desarrollada por la Achs, incorporando sus lineamientos fundamentales y adaptándolos a la identidad de Fundación Integra. Ambas iniciativas reflejan un trabajo institucional sostenido por fortalecer ambientes laborales sanos, prevenir situaciones de riesgo y consolidar una cultura organizacional basada en el respeto, el cuidado y la sana convivencia. Estas acciones trascienden el cumplimiento normativo y dan cuenta de una convicción profunda respecto del valor de las personas comprometidas con la educación de niñas y niños y de su rol en la construcción de comunidades seguras y protectoras. Sabemos que detrás de cada acción preventiva hay equipos que acompañan procesos educativos en con-

textos diversos y exigentes. Fortalecer su bienestar laboral no solo reduce riesgos: contribuye a la calidad del servicio educativo y al desarrollo integral de miles de niñas y niños.

Mirando los desafíos futuros, es clave seguir profundizando el trabajo conjunto, fortaleciendo la difusión e implementación de herramientas como el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, a través del Cuestionario de Evaluación del Ambiente Laboral - Salud Mental (CEAL-SM), junto con mantener una revisión permanente de las prácticas. Anticipar y abordar oportunamente aquellas situaciones que puedan afectar a la comunidad de Fundación Integra exige una mirada estratégica, preventiva y colaborativa.

Desde la Achs reiteramos nuestra disposición y compromiso para continuar fortaleciendo esta alianza, avanzando de manera conjunta en la construcción de entornos laborales saludables, seguros y con buen trato, que resguarden el bienestar integral de los y las niñas y las y los trabajadores que conforman la comunidad Integra.

3. ¿Quiénes Somos?

Con más de tres décadas de historia, Fundación Integra se ha consolidado como una institución educativa referente sin fines de lucro comprometida con la educación parvularia pública, gratuita y de calidad, aportando de manera sostenida al desarrollo holístico de la niñez en Chile. A lo largo de sus 35 años de trayectoria, la institución ha construido un proyecto educativo que sitúa a las niñas y niños en el centro de su quehacer, reconociéndolos como sujetos de derechos y ciudadanos activos, y afirmando en su valor institucional justicia educativa que la educación es un derecho humano que tiene un rol fundamental para la construcción de una sociedad más inclusiva, justa y democrática.

Este compromiso se expresa en un Proyecto Educativo Institucional que promueve la participación activa de los equipos educativos, las familias y las comunidades, fortaleciendo el desarrollo pleno, el bienestar integral y los aprendizajes significativos de niñas y niños. La labor educativa transformadora conjunta con las familias de Fundación Integra se desarrolla en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, donde el juego se reconoce y promueve como un principio pedagógico esencial para el aprendizaje y el desarrollo de las niñas y niños.

Con presencia en todas las regiones del país, Fundación Integra alcanza actualmente al 92,5% de las comunas, a través de una extensa red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, que permite responder a la diversidad territorial, social y cultural del país. Durante 2025, más de 83 mil niñas y niños accedieron a educación parvularia pública en establecimientos educativos amorosos, con estándares de habitabilidad, accesibilidad, seguridad y confort, reafirmando el compromiso institucional con una educación de calidad y con un enfoque de derechos.

En este contexto, la institución ha impulsado de manera permanente acciones estratégicas orientadas al fortalecimiento de la infraestructura educativa y de las condiciones de bienestar y aprendizaje, mediante planes de mejoramiento integral, certificaciones de seguridad, optimización de espacios físicos educativos y cumplimiento riguroso de la normativa vigente. Estos avances reflejan una mirada de largo plazo, orientada a asegurar que cada niña y cada niño cuente con entornos educativos que favorezcan su desarrollo holístico y su trayectoria educativa desde los primeros años de vida.



Tabla N° 1: Evolución número de niñas, niños, establecimientos educativos, trabajadoras y trabajadores

Año	N° de niñas y niños	N° de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales	N° de trabajadoras y trabajadores
2022	81.739	1.247	27.337
2023	81.904	1.245	27.169
2024	82.783	1.243	27.273
2025	83.436	1.237	27.286

Fuente: Reporte Anual Fundación Integra: 2022, 2023, 2024 y 2025.

Tabla N° 2: Distribución regional de número de niñas, niños, establecimientos educativos, trabajadoras y trabajadores 2025

Región	N° de niñas y niños	N° de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales	N° de trabajadoras y trabajadores
Arica y Parinacota	791	12	288
Tarapacá	1.852	24	551
Antofagasta	2.671	37	812
Atacama	1.943	33	712
Coquimbo	3.628	63	1.272
Valparaíso	7.229	111	2.273
Metropolitana	22.354	244	6.561
O'Higgins	5.373	93	1.847
Maule	7.706	121	2.647
Ñuble	2.929	58	975
Biobío	7.884	124	2.672
La Araucanía	7.381	122	2.505
Los Ríos	3.557	50	1.285
Los Lagos	6.601	110	2.235
Aysén	812	23	351
Magallanes	725	12	300
Total nacional	83.436	1.237	27.286

Fuente: Reporte Anual Fundación Integra 2025.

Niñas, niños y familias

El acceso a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra se rige por el principio de universalidad, garantizando que todas las niñas y todos los niños inscritos puedan acceder a educación parvularia pública, gratuita y de calidad, en la medida en que la demanda de las familias no supere la disponibilidad de cupos en cada establecimiento educativo.

Cuando las postulaciones exceden la capacidad de atención, se implementa un proceso de priorización de ingreso, basado en criterios institucionales claros, objetivos y transparentes, que resguardan la equidad y aseguran que el acceso a la educación parvularia trascienda, preferentemente, a quienes más lo requieren. Este mecanismo constituye una herramienta clave para avanzar en justicia educativa desde la sala cuna, sin discriminación y con enfoque de derechos.

Para conocer en profundidad las realidades de niñas, niños y sus familias, Fundación Integra utiliza la ficha de inscripción, un instrumento que permite recopilar información relevante sobre las condiciones sociales, familiares y de bienestar. Esta herramienta considera antecedentes vinculados a la situación laboral y educativa de madres, padres, cuidadoras, cuidadores, apoderadas y apoderados; las condiciones de salud

del grupo familiar; la situación habitacional e ingresos económicos; y la presencia de factores de vulnerabilidad que requieren apoyos específicos.

Así, por ejemplo, podemos establecer que el 95,7% corresponde a familias que pertenecen al 60% de los hogares con menores ingresos en Chile, que un 68,8% son familias en las que la madre es jefa de hogar y que un 55,8% declara que no cuenta con una persona adulta responsable que cuide a la niña o niño durante el día.

Más allá de orientar el proceso de matrícula, esta caracterización se actualiza periódicamente y cumple un rol estratégico en la gestión educativa, dado que permite a los equipos diseñar e implementar estrategias pedagógicas y de acompañamiento pertinentes, ajustadas a los contextos sociales y culturales, características, intereses, necesidades, fortalezas y trayectorias de cada niña y niño.

De esta forma, Fundación Integra reafirma su compromiso con una educación parvularia pública inclusiva, equitativa y con enfoque de derechos, asegurando el acceso a espacios educativos amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, donde cada niña y niño pueda ser feliz, desarrollarse plenamente, en bienestar y con igualdad de oportunidades desde los primeros años de vida.

Tabla N° 3: Antecedentes de vulnerabilidad social de familias

Antecedente de vulnerabilidad social	Porcentaje nacional (%)
Familias en las que la madre es jefa de hogar	68,8
Familias en las que la madre trabaja	63,3
Familias en las que la madre estudia	10,8
Familias en las que la madre está cesante o busca trabajo	22,4
Familias en las que la madre fue adolescente al momento del nacimiento de la hija o hijo	5,4
Familias pertenecientes a pueblos originarios	14,2
Familias migrantes	4,5
Niñas y niños que no cuentan en su hogar con un adulto responsable que los cuide durante el día	55,8
Familias que pertenecen al 60% de los hogares con menores ingresos en Chile (I, II y III quintil)	95,7
Familias bajo la línea de la pobreza	
Familias que residen en condición de allegadas	27,0
Familias que presentan algún grado de hacinamiento en su hogar	22,7
Familias beneficiadas por el subsistema de protección social Chile Solidario / Seguridad y Oportunidades	5,3

Fuente: Reporte Anual Fundación Integra 2025.

4. Marzo 2022 – Marzo 2026: Con amor y compromiso por la niñez. Niñas y niños como **sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad** en el centro de la gestión institucional

Entre marzo de 2022 y marzo de 2026, Fundación Integra consolidó su rol histórico y estratégico como institución educativa referente y uno de los principales sostenedores de educación parvularia pública, gratuita y de calidad en Chile. Son 35 años de historia reafirmando su compromiso con el desarrollo pleno, bienestar integral, aprendizajes significativos y la protección integral de los derechos de niñas y niños desde sus primeros años de vida.

En 2022 se inició el proceso de planificación estratégica bajo el lema “Espacio que integra para conversar y reconectar”. Una instancia participativa, que buscaba plasmar los sueños de la comunidad Integra, reflexionar y pensar en conjunto qué queremos para Fundación Integra. También, se dieron los primeros pasos para lo que sería el proyecto estratégico de simplificación de la gestión institucional (2024-2026).

Un hito relevante del período fue la actualización de los estatutos de Fundación Integra. Los cambios fueron un paso importante para que se ratificara como un

sostenedor clave del sistema de educación parvularia pública y se alinea al marco normativo institucional con los desafíos actuales en materia de derechos de la niñez, educación de calidad y gestión pública.

El lunes 3 de octubre de 2022, el Consejo Nacional de Fundación Integra aprobó –en una reunión extraordinaria– la reforma de estatutos de la institución, específicamente, en lo que refiere al nombramiento de quien la preside.

El cambio de estatuto indica que quien ejerza esta importante función sea una persona nombrada por el/la Ministro/a de Educación, además, deberá contar con una trayectoria laboral destacada en educación parvularia, formación profesional idónea y experiencia en cargos de liderazgo en educación.



INTEGRA
Cuna y Jardines Infantiles

Entre marzo de 2022 y marzo de 2026, Fundación Integra consolidó su rol histórico y estratégico como institución educativa referente y uno de los principales sostenedores de educación parvularia pública, gratuita y de calidad en Chile. Son 35 años de historia reafirmando su compromiso con el desarrollo pleno, bienestar integral, aprendizajes significativos y la protección integral de los derechos de niñas y niños desde sus primeros años de vida.

En 2022 se inició el proceso de planificación estratégica bajo el lema “Espacio que integra para conversar y reconectar”. Una instancia participativa, que buscaba plasmar los sueños de la comunidad Integra, reflexionar y pensar en conjunto qué queremos para Fundación Integra. También, se dieron los primeros pasos para lo que sería el proyecto estratégico de simplificación de la gestión institucional (2024-2026).

Un hito relevante del período fue la actualización de los estatutos de Fundación Integra. Los cambios fueron un paso importante para que se ratificara como un sostenedor clave del sistema de educación parvularia pública y se alineara al marco normativo institucional con los desafíos actuales en materia de derechos de la niñez, educación de calidad y gestión pública.

El lunes 3 de octubre de 2022, el Consejo Nacional de Fundación Integra aprobó –en una reunión extraordinaria– la reforma de estatutos de la institución, específicamente, en lo que refiere al nombramiento de quien la preside.

El cambio de estatuto indica que quien ejerza esta importante función sea una persona nombrada por el/la Ministro/a de Educación, además, deberá contar con una trayectoria laboral destacada en educación parvularia, formación profesional idónea y experiencia en cargos de liderazgo en educación.

Presidencia María Victoria Peralta Espinosa

En mayo de 2023 asume el Consejo Nacional de Fundación Integra la Dra. María Victoria Peralta Espinosa.

La Presidenta de Fundación Integra cuenta fielmente con todos los requisitos definidos en los nuevos estatutos, que refieren a la trayectoria, formación, así como experiencia y liderazgo en educación. La Dra. María Victoria Peralta Espinosa es la primera educadora de párvulos en recibir el Premio Nacional de Ciencias de la Educación en 2019, un hito que subraya su excepcional contribución. Magíster en Ciencias Sociales Mención Antropología de la Universidad de Chile, Magíster en Ciencias de la Educación Mención Currículum y Doctorado en Educación de la Universidad Católica; y Doctora en Educación de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano; Educadora de Párvulos y Profesora de Estado en Educación Musical de la Universidad de Chile. Además, es parte de organismos gremiales y académicos como la Asociación Chilena de Currículo Educacional y la Organización Mundial de Educación Preescolar (OMEP).

Su labor como autora e investigadora en áreas cruciales como el currículum de educación inicial, la interculturalidad, la historia de la educación y la calidad de

la educación parvularia, la consolidan como una referente indiscutible en el ámbito educativo.

Su perspectiva sobre una educación transformadora y sostenible, principios declarados en la Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez, son una inspiración y desafío constante, recordando la necesidad urgente de cultivar una mirada crítica e innovadora que inspire y transforme los espacios educativos, donde el amor sea el principio rector.

Para ello, destacan, por ejemplo, el desarrollo de una serie de actividades formativas y encuentros liderados por la Dra. María Peralta Espinosa, destinados a fomentar la reflexión crítica-propositiva de los equipos educativos y técnicos regionales y nacionales sobre “Repensar una Educación Parvularia de Calidad en Fundación Integra”, que tuvo dos fases, la primera de sensibilización durante el año 2023 y la segunda de profundización en los años 2024, 2025 y 2026.

Administración Carlos González Rivas

Carlos González Rivas asume como Director Ejecutivo el 04 de septiembre de 2023 y es ratificado el 17 de noviembre del mismo año por el Consejo Nacional de Fundación Integra, presidido por la Dra. María Victoria Peralta Espinosa, decisión que contó con el beneplácito del Ministro de Educación y la Subsecretaria de Educación Parvularia.

El Director Ejecutivo, oriundo de la región del Biobío, es Ingeniero Civil Industrial con mención en Gestión de la Universidad del Bío-Bío y con especialización en Gobierno y Políticas Públicas, cuenta con una trayectoria profesional de más de 11 años en importantes cargos estratégicos de Fundación Integra. Carlos González Rivas inicia su desarrollo de carrera en la Dirección Nacional de Personas cumpliendo un rol de asesor y coordinación de proyectos transversales de la dirección, y luego, a través de una promoción, asume como asesor de desarrollo estratégico de la Dirección Ejecutiva por más de 4 años, destacando entre sus principales logros la coordinación del desarrollo de prácticas de liderazgo y convivencia bientratante para la calidad educativa a nivel institucional, la articulación del proceso de formación continua AprendeS y la implementación de una asesoría integral a la gestión de direcciones regionales y nacionales, entre otros.

Posteriormente, en el mes de julio de 2020, fue promovido como Director Nacional de Promoción y Protección Integral de los Derechos de la Niñez, con un foco principal en el fortalecimiento del enfoque de derechos, el bienestar y la protección de la niñez, el vínculo con las familias y el trabajo colaborativo entre los equipos regionales y centrales.

Según señalan los estatutos de Fundación Integra, el Director Ejecutivo es designado por el Consejo Nacional y debe dirigir, organizar, coordinar y supervigilar el funcionamiento de la institución. Entre sus funciones están proponer al Consejo Nacional los planes, programas, organización, reglamentos, presupuestos, memorias y demás documentos institucionales sobre los cuales deba pronunciarse, sugerir al Consejo Nacional la designación de los profesionales para los cargos superiores de la institución y determina su orden de subrogancia, administrar los bienes de la institución y de celebrar convenios y contratos para la realización de las actividades de Fundación Integra, y de convocar a propuestas públicas o privadas y de aceptarlas o rechazarlas de acuerdo a las respectivas bases y normas vigentes.



Durante estos cuatro años, más de 82 mil niñas y niños accedieron a educación parvularia pública en establecimientos que cumplen con estándares de habitabilidad, accesibilidad, seguridad y confort, seguridad y confort.

Durante esta administración, la institución avanzó decididamente en el reconocimiento, la promoción y la protección integral de los derechos de la niñez, a través del desarrollo de una educación parvularia transformadora más humana y sostenible, centrada en el bienestar integral, la participación y el protagonismo de niñas y niños, el respeto y valoración por la diversidad de trayectorias de vida y la construcción de comunidades educativas inclusivas bientratantes con la participación activa de las familias, con el objetivo de avanzar en una mejor comprensión integral de la niñez, aportar al fortalecimiento de la gestión institucional y la sostenibilidad de Fundación Integra. Esta contribución se expresó tanto en la gestión directa de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, como en el desarrollo de políticas, programas, proyectos y planes estratégicos, orientaciones técnicas y acciones intersectoriales que contribuyen a robustecer el sistema público de educación parvularia pública en Chile.

Con el liderazgo de Carlos González Rivas, se releva a **niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional**. Un sello y convicción del Director Ejecutivo que lleva a reformular la Carta de Navegación institucional, resignificando al mismo tiempo el rol de garantes de derechos de la niñez y agentes de

cambio social de las trabajadoras y los trabajadores de Fundación Integra.

Este instrumento estratégico se construyó con las voces de niñas y niños, familias, trabajadoras y trabajadores de salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas, y representantes de organizaciones sindicales, partiendo de la convicción de que todas y todos quienes conforman la comunidad Integra son actores relevantes y protagonistas de las acciones que se realicen.

Con una gestión institucional que se sustentó en un **enfoque de derechos humanos**, el Director Ejecutivo, Carlos González Rivas, relevó énfasis estratégicos dirigidos al **fortalecimiento de la inclusión educativa** para avanzar hacia una mejor comprensión de la niñez; en el **liderazgo y la convivencia bientratante; la revinculación con las familias; la gestión participativa y colaborativa, y el fortalecimiento de la gestión institucional con pertinencia territorial**.

Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez

El desarrollo de este documento supuso resignificar los ejes y objetivos estratégicos para contribuir a focalizar los esfuerzos institucionales, en coherencia con las políticas públicas del nivel de educación parvularia y aquellas que promueven los derechos de la niñez. Tomando, además, decisiones valientes con información pertinente que permitieran asegurar la sostenibilidad de Fundación Integra.

Durante estos cuatro años, la labor de Fundación Integra se desplegó en un contexto marcado por importantes desafíos sociales, sanitarios y educativos, lo que exigió respuestas oportunas, flexibles y centradas en siempre velar por el interés superior de niñas y niños, reafirmando la vocación pública y su compromiso ético con educación parvularia pública, gratuita y de calidad que merecen las niñas y niños.

El Director Ejecutivo, Carlos González Rivas, ha señalado que los cambios significativos ocurren cuando las palabras se transforman en realidad, por esto la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, reafirma la responsabilidad ética, legal y social con el reconocimiento, la promoción y la protección integral de los derechos de

la niñez. Además, de favorecer una educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible basada en una convivencia bientratante y un enfoque de derechos humanos, fortalecer la labor educativa conjunta con las familias y reconocer a las trabajadoras y los trabajadores como garantes de derechos y agentes de cambio social. Todo ello, con el objetivo de garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, donde el amor, el buen trato, la escucha activa y el respeto mutuo son elementos esenciales del quehacer de Fundación Integra.

Este documento recuerda que todas las niñas y todos los niños tienen derecho a ser felices, a desarrollarse de manera holística con dignidad, en bienestar, plenitud y libres de toda forma de discriminación y violencia, reconociéndoles como personas únicas y protagonistas de sus aprendizajes. El Director Ejecutivo tiene la firme convicción de que educar es un acto de amor y valentía y también es una herramienta de transformación social para construir un Chile mejor, más inclusivo, más justo y más democrático.

La construcción de la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, con-

sideró también una revisión y análisis de los principales marcos teóricos y programáticos nacionales e internacionales sobre educación, para fundamentar las propuestas.

Se tomaron en cuenta marcos internacionales, como la Convención sobre los Derechos del Niño, definidos en la Asamblea General de las Naciones Unidas, 1989; los Objetivos de Desarrollo Sostenible, dados a conocer en la Asamblea General de las Naciones Unidas, 2015; el Derecho a la participación de niños, niñas y adolescentes de la UNICEF, 2018. Además, del Informe de la Comisión Internacional sobre los Futuros de la Educación. UNESCO, 2021, “Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación”.

A nivel nacional se consideraron las Bases Curriculares de la Educación Parvularia, de la Subsecretaría de Educación Parvularia de 2018, el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia. Subsecretaría de Educación Parvularia de 2019, el documento “Impulsando el cambio de paradigma. Horizontes de transformación educativa para el Chile del siglo XXI”, del Ministerio de Educación de 2022. De igual forma, se incluyeron en el proceso el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de la Educación Parvularia de la Subsecretaría de Educación Parvularia y Plan de Reactivación Educativa. Impulsado por el Ministerio de Educación, ambos del año 2023.

A nivel institucional, también se hicieron propios los conceptos de la Política de Calidad Educativa. Fundación Integra, 2015 y el Referente Curricular. Fundación Integra, 2019.

En el 2024 se inició la Estrategia Nacional Encuentros en Ruta, espacios de diálogo del Director Ejecutivo con trabajadoras, trabajadores y familias de las diversas direcciones regionales con el propósito de generar instancias de participación a través de una conversación abierta, significativa, transparente y cercana, que permita el acercamiento genuino con el territorio, en el marco de la **socialización y transferencia de la Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez.**

Se consideran dos ámbitos de acción, bajo el lema **“Súbete a bordo”**, el encuentro con trabajadoras y trabajadores, directora o director regional y la encargada o encargado de comunicaciones, una o un representante de cada sala cuna, jardín infantil y modalidad no convencional de la región y una o un representante de cada área de la oficina regional.

El propósito de esta actividad fue generar un espacio de conversación, valoración y reconocimiento territorial, con foco en la necesidad institucional de resignificar la labor como garantes de derechos de las

niñas y niños y agentes de cambio social, con amor y compromiso por la niñez.

El segundo encuentro lo realiza el Director Ejecutivo con las familias y la comunidad educativa. Esta instancia tuvo como objetivo ser un espacio de conversación que permitió la reflexión con familias, aportando a la revinculación de las familias con la labor transformadora de la sala cuna, jardín infantil y modalidad no convencional y promover la importancia

de la educación parvularia para el desarrollo holístico, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

A través de los Encuentros en Ruta, Fundación Integra comienza el camino de un sueño compartido: ofrecer una educación parvularia de calidad a niñas y niños en Chile, que les permita aprender felices a través del juego y desarrollar habilidades para toda la vida, favoreciendo su protagonismo en espacios educati-



vos amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles.

En el documento institucional se declara que en el centro de la gestión institucional siempre estarán las niñas y niños, como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad, reconociéndoles como personas únicas y protagonistas de sus aprendizajes.

Durante su recorrido por las regiones del país, el Director Ejecutivo, Carlos González Rivas, invitó a todas y todos a subirse a bordo en la ruta hacia la educación parvularia de calidad que merecen las niñas y niños, situando en el centro del quehacer, de las decisiones y de todas las acciones institucionales a la niñez, contribuyendo a comprender la educación como un derecho social desde los primeros años de vida.¹

La tarea encomendada convoca a todas y todos - trabajadoras, trabajadores, familias, comunidad- con responsabilidad, entusiasmo, convicción y trabajo colaborativo, para reconocer que el quehacer institucional se realiza con amor y compromiso por la niñez.

Durante 2025, los Encuentros en Ruta continuaron enfocados en la promoción de una convivencia bientratante para una educación transformadora en la comunidad Integra, resignificando la labor de las trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de las niñas y niños y agentes de cambio social, a través de la profundización en la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez** en Fundación Integra.

Estos hitos regionales se realizaron con la convicción que promover el bienestar integral aporta a mejorar las interacciones entre compañeras y compañeros de trabajo, niñas y niños y, por supuesto, con las familias, lo que contribuye a construir un Chile más humano, solidario, justo y democrático.

¹ Fundación Integra (2024) "Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez 2024-2026", pág. 8.

35 años contribuyendo al patrimonio de la educación parvularia

Durante la presidencia de la Dra. María Victoria Peralta y la administración de Carlos González Rivas, se conmemoraron 35 años de historia de Fundación Integra, con la convicción de reafirmar el compromiso institucional irrestricto con la niñez y resignificar la labor transformadora que trasciende en la vida de miles de niñas y niños, situándoles al centro de la gestión institucional como sujetos de derechos y protagonistas de sus aprendizajes.

Los primeros años de Fundación Integra son contemporáneos a los primeros años de la recuperación de la democracia en Chile. Era principio de la década del '90, cuando surge la misión de garantizar el derecho de la niñez a una educación parvularia pública, gratuita y de calidad, especialmente para niñas y niños que viven en contextos de vulnerabilidad.

35 años después, en 2025, Fundación Integra muestra con orgullo cifras que muy pocas instituciones pueden destacar en el país, más de 83 mil niñas y niños asisten diariamente a la red de más de 1.200 salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales en todo Chile. Con el amor y el compromiso de más de 27.000 trabajadoras y trabajadores, en los establecimientos educativos las niñas y niños aprendan

jugando felices, desarrollando habilidades para toda la vida y ejercen plenamente sus derechos en espacios educativos amorosos, inclusivos, diversos y de calidad.

Estos 35 años se conmemoraron recordando el camino recorrido y a la vez con la convicción de que Fundación Integra debe seguir avanzando en la construcción de una educación transformadora más humana y sostenible, que ofrezca múltiples y simultáneas oportunidades de aprendizaje oportunas, pertinentes y significativas, que reconozca y valore la trayectoria educativa de cada niña y cada niño desde la sala cuna.

Durante este importante hito, liderado por la Presidenta y el Director Ejecutivo de Fundación Integra, se realizaron diversas actividades con el objeto de conmemorar, celebrar y reflexionar en torno a cuál ha sido el aporte de Fundación Integra al patrimonio de la educación parvularia pública en estos 35 años, así como proyectar un futuro donde las niñas y niños estén al centro del quehacer institucional y de las políticas públicas. De esta manera, ser capaces de entregar, desde los diversos ámbitos de competencia profesional y personal, una educación transformadora, bienestar integral y desarrollo holístico a miles de niñas y niños.





5. Declaraciones estratégicas: **Nuestro propósito compartido**





Lo que queremos ser
Nuestra visión

Ser una institución educativa referente, que ofrezca una educación parvularia de calidad, situando en el centro de la gestión institucional a las niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad, para contribuir a un Chile más inclusivo, justo y democrático.



Lo que hacemos
Nuestra misión

Favorecer el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños, a través de su protagonismo en espacios educativos amorosos, inclusivos, diversos y de calidad, promoviendo relaciones colaborativas entre los equipos de trabajo, las familias y la comunidad.

Nuestros Valores

Justicia educativa

Afirmamos que la educación es un derecho humano que tiene un rol fundamental para el desarrollo de una sociedad más inclusiva, justa y democrática. Por ello, nos comprometemos a ofrecer nuevas y variadas oportunidades de aprendizaje a niñas y niños, independiente del grupo social al que pertenecen.

Participación

Promovemos que todas las personas y equipos que conforman la comunidad de Integra, con especial énfasis en niñas y niños, puedan dar su opinión e intervenir en las decisiones y acciones que les impactan, volviéndose parte activa de los procesos y aumentando su sentido de pertenencia con la institución.

Integridad

Velamos para que las personas y equipos que conforman la comunidad Integra actúen siempre respetando el interés superior y los derechos de niñas y niños, de manera íntegra, con probidad y transparencia, en coherencia con los valores institucionales.

Diversidad

Reconocemos, valoramos y respetamos la diversidad, lo que implica la comprensión y valoración de las diversas características, orígenes y potencialidades de las personas, reconociendo y promoviendo el valor igualitario de éstas. Fomentamos la erradicación de toda forma de discriminación y violencia en las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

Colaboración

Fomentamos las relaciones colaborativas para lograr objetivos comunes y la capacidad de involucrarse en tareas que requieren y reconocen los roles individuales de cada persona y equipo que conforma la comunidad Integra, siendo el vínculo con las familias un elemento fundamental para el logro de la visión, la misión y los valores institucionales.

Ejes y objetivos estratégicos



Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños

Favorecer el bienestar integral y protagonismo de las niñas y niños que asisten a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, en un marco de reconocimiento, promoción y protección



integral de sus derechos, situándolos en el centro de la gestión institucional, contribuyendo al logro de su desarrollo pleno y su felicidad.

Objetivo 1.1. Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez, y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bien tratante y el protagonismo de niñas y niños.

Objetivo 1.2. Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, a través de interacciones afectivas positivas y cognitivas desafiantes en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, promoviendo el juego como principio pedagógico esencial en el proceso de aprendizaje.

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible

Promover aprendizajes oportunos, pertinentes y significativos para las niñas y niños, de acuerdo al currículo nacional, a través de un proyecto educativo institucional que considere sus características, necesidades, intereses y fortalezas, buscando garantizar su desarrollo integral en dignidad, bienestar y plenitud,



al favorecer su participación en la trayectoria educativa desde la sala cuna, en el marco de una formación humana, sostenible, inclusiva y con enfoque de género.

Objetivo 2.1. Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

Objetivo 2.2. Participar en la implementación de las políticas públicas en educación inicial, promoviendo la importancia de la educación parvularia de calidad para el desarrollo humano y sostenible, diseñando y desarrollando estrategias conjuntas con las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad y quienes trabajan por la promoción de los derechos y el bienestar emocional de la niñez.

Objetivo 2.3. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y

niños protagonistas de sus aprendizajes, potenciando la formación continua de equipos y ambientes educativos que promuevan el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida.



Eje 3: Personas y Equipos comprometidos con la educación de niñas y niños

Fortalecer el desarrollo de personas y equipos comprometidos con la niñez, en el marco de una convivencia bientratante y cultura de derechos, a fin de que sus prácticas cotidianas potencien relaciones de

calidad entre las personas que conforman la comunidad Integra, posicionándolas como agentes de cambio social, garantes de derechos de las niñas y niños.



Objetivo 3.1. Desarrollar un sistema de retroalimentación continua, efectiva y oportuna para trabajadoras y trabajadores, a través de instancias y prácticas que promuevan su desarrollo y mejora continua, en el marco de una convivencia bientratante y trabajo colaborativo.

Objetivo 3.2. Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo que fomente una convivencia bientratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

Objetivo 3.3. Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, desarrollando estrategias para

el abordaje del ausentismo laboral, con el propósito de garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.



Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños

Potenciar la alianza entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las familias y las comunidades, con el propósito de favorecer la labor educativa conjunta para el de-

sarrollo pleno y la felicidad de niñas y niños, con foco en aprendizajes de calidad y con pertinencia a los diferentes contextos sociales y culturales en que se desarrollan.

Objetivo 4.1. Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades, mediante el desarrollo de estrategias que respeten sus singularidades, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos, potenciando y complementando sus competencias marentales y parentales.

Objetivo 4.2. Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades, estableciendo redes de colaboración para garantizar el bienestar integral, mejorar las oportunidades de aprendizaje de calidad y la trayectoria educativa de niñas y niños.



Eje 5: Sistema de gestión integral

Fortalecer la gestión institucional a través de un sistema de gestión integral al servicio de las necesidades de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, que sea transparente, eficaz y



eficiente, con el fin de promover los valores institucionales y una cultura organizacional colaborativa, de reportar permanentemente a la ciudadanía y de asegurar la sostenibilidad de Fundación Integra.

Objetivo 5.1. Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz, mediante la implementación y evaluación de un plan de mejoramiento y el rediseño participativo de procesos, que sea coherente con el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, con énfasis en la descentralización, la pertinencia territorial y la simplificación de la gestión de las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

Objetivo 5.2. Desarrollar un sistema de gestión integral, planificando y organizando en forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas, contribuyendo a la gobernanza de los datos, toma de decisiones basadas en evidencia y generación de información integrada,

6. Aprendizajes institucionales

Carta de Navegación 2024–2026: con amor y compromiso por la niñez

A continuación, se presentan los aprendizajes institucionales logrados a partir de la implementación de la **Carta de Navegación 2022–2026: con amor y compromiso por la niñez**, los que se expresan en los ejes, objetivos y proyectos estratégicos que orientan el quehacer institucional en este período. Asimismo, proyecta una hoja de ruta que orienta frente a los desafíos actuales y futuros de Fundación Integra en la construcción de una educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Estas lecciones y enseñanzas surgen de la experiencia acumulada en el trabajo llevado a cabo en los territorios, del diálogo permanente con las comunidades educativas, de la reflexión pedagógica y de la evaluación, análisis y mirada crítica de las prácticas que se desarrollan en las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales, pero también en las oficinas regionales y casa central. Este propósito compartido de todas y todos ha permitido identificar aquello que es preciso reforzar, transformar o profundizar para situar, de manera efectiva, a las **niñas y**

los niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional.

Los cinco ejes estratégicos que se presentan a continuación expresan los logros y camino recorrido, así como el proceso de aprendizaje individual y colectivo se sintetizan en los objetivos estratégicos que orientan el quehacer institucional en este período, que permiten definir **“la ruta de la comunidad Integra hacia la educación parvularia pública, gratuita y de calidad que merecen las niñas y niños”**, con enfoque de derechos, bienestar integral y sostenibilidad.

CARTA DE NAVEGACIÓN

con amor y compromiso por la niñez

2024 - 2026



**INTE**
Red de Salas Cuna y Jardines



6.1: Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños

El eje se constituyó como el corazón de la acción institucional durante el período 2024-2026. En el marco de la dirección del Director Ejecutivo, Carlos González Rivas, Fundación Integra situó a las niñas y los niños como sujetos de derechos y ciudadanas y ciudadanos protagonistas de sus aprendizajes, situándoles en el centro de todas las decisiones pedagógicas, administrativas y de gestión institucional, siempre velando por su interés superior.

Este enfoque se desarrolló en coherencia con la Ley N° 21.430 sobre Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y Adolescencia, promulgada en 2022, la cual establece un nuevo marco jurídico para el resguardo y ejercicio efectivo de los derechos de niñas, niños y adolescentes. En este contexto, Fundación Integra fortaleció la articulación entre los equipos técnicos del nivel central y regional, promoviendo acciones de carácter preventivo, formativo y de acompañamiento en los establecimientos educativos y en los equipos regionales.

Asimismo, se profundizó el trabajo intersectorial con actores clave del Sistema de Garantías, tales como la Subsecretaría de la Niñez y las Oficinas Locales de la

Niñez, reforzando la corresponsabilidad en la promoción y protección integral de los derechos de la niñez.

Este primer eje de la Carta de Navegación 2024-2026 definió dos objetivos estratégicos para el período, en resumen:

- **Objetivo 1.1.** Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de los derechos de la niñez, y velar por su interés superior.
- **Objetivo 1.2.** Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños.

Aprendizajes institucionales objetivo estratégico 1.1.: Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de los derechos de la niñez, y velar por su interés superior

Proyecto estratégico: Fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez

La Política Nacional de Convivencia Educativa 2024-2030 orientó las acciones institucionales destinadas a fortalecer climas educativos respetuosos, seguros y acogedores. En coherencia con estos lineamientos, Fundación Integra promovió una convivencia educativa basada en el buen trato, la participación y la resolución pacífica de conflictos, tanto en los establecimientos educativos como en las oficinas regionales y equipos de asesoría y soporte.

En este marco, la **Estrategia Nacional Encuentros en Ruta 2025** constituyó un hito relevante, al situar en el centro del diálogo la **convivencia bientratante para una educación transformadora**, el rol de los equipos como garantes de derechos de la niñez y la construcción de contextos educativos que resguardan el bienestar integral de niñas y niños.

Durante estos encuentros, el Director Ejecutivo enfatizó que la educación transformadora debe sustentarse

en una convivencia bientratante que respete, promueva y proteja de manera integral los derechos de niñas, niños y personas adultas, dado que esta constituye la base para una educación transformadora, que se traduce en la existencia de aprendizajes significativos, el desarrollo holístico, el bienestar integral y la felicidad de las niñas y niños que asisten a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra.

La calidad de las interacciones afectivas positivas entre niñas, niños y personas adultas es fundamental para una convivencia bientratante: cómo se acoge a una familia, cómo se acompaña las relaciones entre niñas y niños o cómo se aborda una diferencia con un compañero o compañera del equipo educativo. Estas interacciones deben ser afectivas positivas, inclusivas, cognitivas, reconocer a las otras y los otros como personas únicas, legítimas y valiosas, y basarse en el respeto, la confianza y la inclusión, promoviendo con ello el buen trato.

- **Programa Nacional de Fortalecimiento del Rol de Garantes de Derechos de la Niñez: Comunidades educativas promotoras de los derechos de la niñez**

La promoción de ambientes amorosos, seguros, protectores y sostenibles, tanto en el ambiente físico como humano, permitió favorecer el bienestar integral y el protagonismo de niñas y niños. A ello se sumó el amor, compromiso, valentía, convicción y coherencia de las trabajadoras y los trabajadores de Fundación Integra.

A agosto de 2024, se diseñó un **Programa Nacional de Fortalecimiento del Rol de Garantes de Derechos de la Niñez**, dirigido a las familias, trabajadoras y trabajadores.

El Programa contempló un levantamiento de información sobre la incorporación del enfoque de derechos en la institución, la elaboración de un diagnóstico compartido, revisado con equipos regionales, asegurando la pertinencia y aplicabilidad en diversos contextos educativos. Se definieron 19 criterios prioritarios de calidad para el reconocimiento de comunidades educativas promotoras de derechos de la niñez.



En este contexto, el proceso nacional de reconocimiento a comunidades educativas constituyó un **sello concreto del trabajo institucional** orientado a fortalecer una cultura que sitúa a las niñas y los niños en el centro de la gestión institucional, desde un enfoque de derechos humanos y convivencia bientratante.

El proceso de certificación desarrollado durante 2025 consideró 1.088 establecimientos educativos, de los cuales 1.056 realizaron su autoevaluación, alcanzando una cobertura del 97%. Esta alta participación refleja el compromiso de las comunidades educativas y el rol clave que cumplen las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de los derechos de la niñez, así como su disposición a revisar prácticas, identificar brechas y avanzar en procesos de mejora continua.

Como resultado, 812 salas cuna y jardines infantiles fueron reconocidos como promotores de los derechos de la niñez, equivalente al 75% del total de establecimientos educativos, superando ampliamente la meta institucional definida para diciembre de 2025, que correspondía al 50%.

Las comunidades educativas reconocidas recibieron un certificado que visibilizan su compromiso con el reconocimiento, la promoción y la protección integral de los derechos de la niñez, tanto al interior de los

establecimientos educativos como hacia las familias y las redes. Este hito permitió relevar el trabajo sostenido de los equipos y fortalecer el sentido de pertenencia y la responsabilidad compartida.

De esta manera, Fundación Integra continúa construyendo comunidades educativas comprometidas con el desarrollo holístico y la felicidad de niñas y niños, promoviendo espacios amorosos que les permiten aprender, jugar y ejercer plenamente sus derechos.

- **Plan Nacional de Prevención de las Vulneraciones de los Derechos de la Niñez**

Con el propósito de reforzar de forma permanente las acciones orientadas a la prevención de las vulneraciones de los derechos de niñas y niños que asisten a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra, se define para el año 2026, un **Plan Nacional de Prevención de las Vulneraciones de los Derechos de la Niñez**, que consolida estrategias y contempla nuevas líneas de acción en el ámbito de la formación, asesoría técnica y materiales psicoeducativos, para equipos, familias y comunidad.

Entre las diversas actividades, destacan:

- **Ámbito de acción: Formación**
 - Jornadas anuales de formación para jefaturas y profesionales territoriales de protección de dere-

chos, a cargo de profesionales expertos. Durante el período se abordaron temáticas como el desarrollo de la sexualidad, conductas sexuales esperadas en niños y niñas menores de cinco años e indicadores conductuales de posible abuso sexual; niñez y migración en Chile, perspectivas teóricas y jurídicas en la comprensión y abordaje de casos de sospecha de vulneración de derechos a niñas y niños, violencia intrafamiliar y la afectación que ésta genera en la niñez.

- Jornadas de formación anual para equipos de establecimientos educativos orientadas al abordaje de temáticas pertinentes a la prevención del maltrato y la protección integral de derechos de niñas y niños. En el período que se informa, se abordó, por ejemplo, la Ley N° 21.430, sobre garantías y protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia; implicancias de ser garantes en derechos, y primera respuesta ante indicadores de sospecha de vulneración de derechos.

- **Ámbito de acción: Asesorías en terreno**

- Asesoría técnica desde equipos del nivel central a equipos regionales para la correcta aplicación de protocolos institucionales en el ámbito del maltrato infantil.
- Asesoría en terreno dirigida a integrantes de las

mesas regionales de análisis de casos para fortalecer competencias en el ámbito de la protección integral de los derechos de la niñez. Revisión y análisis de aspectos relevantes sobre los diferentes protocolos de actuación y normas de funcionamiento.

- **Ámbito de acción: Materiales psicoeducativos**
 - Desarrollo de materiales enfocados a la prevención del maltrato y la protección de derechos de niñas y niños dirigidos a equipos regionales, establecimientos educativos y familias.
 - Diseño y disposición de talleres dirigidos a equipos educativos y familias en torno a temáticas relacionadas a prevención y protección integral de derechos de la niñez.

- **Plan Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias**

Durante los últimos cuatro años, y especialmente durante la administración de Carlos González Rivas, Fundación Integra reforzó su capacidad de respuesta y acompañamiento frente a **situaciones de emergencia, crisis o duelo, priorizando el bienestar emocional de niñas, niños y equipos educativos**, y fortaleciendo los protocolos de actuación y acompañamiento psicosocial.



En 2023 se publicó la actualización del Plan Nacional de Gestión de Riesgos y Emergencias, documento que orienta la preparación y respuesta ante desastres, con el objetivo de resguardar la vida y la salud de niñas, niños, trabajadoras y trabajadores, y favorecer la restitución del servicio en el menor tiempo posible. Esta actualización es concordante con la Ley N° 21.364, que establece una nueva institucionalidad en materia de gestión del riesgo de desastres en Chile.

Con motivo de los incendios forestales de 2024, que afectaron a diversas regiones del país, desde el nivel central se coordinó con directoras, directores y equipos regionales el monitoreo y acompañamiento de situaciones críticas, con el fin de disponer de los apoyos necesarios para niñas, niños, trabajadoras, trabajadores, familias y establecimientos educativos. Acciones similares se desarrollaron durante el verano de 2026, a raíz de los incendios ocurridos en las regiones del sur del país, principalmente en Biobío y Ñuble.

En este contexto, se convocó al Comité de Gestión del Riesgo de Desastres (COGRID) regional y posteriormente al COGRID nacional de Fundación Integra, con el objetivo de analizar la situación y desplegar acciones coordinadas con las autoridades nacionales y regionales, procurando que las respuestas entregadas fueran oportunas, pertinentes y debidamente articuladas.

● Fortalecimiento del Programa Fonoinfancia

Se fortalecieron iniciativas como Fonoinfancia, orientadas a apoyar a las familias en procesos de crianza respetuosa. Fonoinfancia es un programa de atención psicológica no presencial, gratuito, confidencial y de alcance nacional, con más de dos décadas de trayectoria al servicio del bienestar integral de niñas, niños y sus familias. A través de un equipo de psicólogas y psicólogos especializados en niñez, crianza y dinámicas familiares, el programa ha acompañado de manera oportuna y cercana las inquietudes y desafíos de quienes ejercen roles de cuidado, en un contexto social marcado por crecientes demandas emocionales.

Entre 2022 y 2024, Fonoinfancia consolidó su rol como un dispositivo clave de apoyo en salud mental y promoción de una crianza respetuosa,

fortaleciendo la calidad de sus intervenciones mediante procesos continuos de formación y reflexión profesional, así como el fortalecimiento de redes de coordinación y derivación con actores estratégicos internos y externos. Destacan las articulaciones con Chile Crece Más, encargados regionales de niñez y la Línea de Prevención del Suicidio del Ministerio de Salud.

Durante 2023, el equipo amplió su acción territorial, brindando acompañamiento psicosocial a comunidades educativas afectadas **por emergencias socioambientales**, como incendios forestales e inun-

daciones. Asimismo, lideró jornadas de reflexión para promover la participación y el protagonismo de niñas y niños en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales. Ese mismo año, se difundió la animación educativa “¡Dejen de pelear delante de nosotras/os!”, orientada a sensibilizar sobre los impactos emocionales de los procesos de separación en niñas y niños.

En coherencia con su misión, Fonoinfancia desarrolló campañas de difusión focalizadas en temas prioritarios para las familias, con énfasis en regiones extremas, elaborando materiales informativos que promovieron la validación de la diversidad emocional y el acompañamiento respetuoso en contextos de emergencia.

De este modo, Fonoinfancia reafirmó su aporte a la labor institucional de Fundación Integra, consolidándose como un espacio de escucha, orientación y cuidado que promueve entornos protectores, relaciones bientratantes y el bienestar integral de niñas, niños y sus familias en todo el país.

- **Actualización documentos institucionales promotores y protectores de los derechos de la niñez**

Manual “Más Sanos y Seguros” 2025

Durante la administración se actualizó el Manual “Más Sanos y Seguros”, incorporando aprendizajes institucionales y nuevos estándares de cuidado y prevención. La tercera versión del manual, vigente desde octubre de 2025, fue elaborada a partir de un proceso participativo que involucró a diversas direcciones nacionales, direcciones regionales y organizaciones sindicales.

La primera edición de este documento fue el año 2007 y entrega orientaciones y lineamientos para el funcionamiento de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, constituyéndose en un instrumento esencial —en el marco del rol institucional como garantes de derechos y agentes de cambio social— para el resguardo de condiciones adecuadas que favorezcan el desarrollo pleno, el bienestar integral, los aprendizajes significativos y la felicidad de niñas y niños.

Protocolo de actuación sospechas de vulneración de derechos de niñas y niños 2025

Entre los años 2024 y 2025, se actualiza el **Protocolo de actuación institucional** frente a la detección de sospechas de vulneración de derechos de niñas y niños y abordaje ante sospecha de maltrato infantil,

en el marco de la Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez, y en concordancia con la normativa internacional y nacional vigente, como la Ley 21.430 sobre garantías y protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia.

Esta actualización tuvo como propósito robustecer el protocolo de actuación vigente desde el año 2016, y estableció lineamientos claros que indican cómo actuar frente a la detección de sospechas de vulneración que afecten a niñas y niños que asisten a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra.

Protocolo de actuación accidentes de niños y niñas

El bienestar integral de niñas y niños se construye en espacios seguros, bientratantes y protectores, donde cada trabajadora y trabajador de Fundación Integra contribuye, de manera individual y colaborativa, a generar condiciones adecuadas para su desarrollo. En este marco, se implementan estrategias y acciones que fortalecen el pleno ejercicio de los derechos de la niñez y promueven la prevención de accidentes en los establecimientos educativos.

El año 2025 se actualiza el Protocolo de actuación

frente a accidentes de niñas y niños, el que forma parte del Reglamento Interno de Convivencia y Normas de Funcionamiento, dando cumplimiento a la normativa educacional vigente. Este protocolo define las acciones ante la ocurrencia de un accidente sufrido por una niña o niño cuando se encuentre bajo la responsabilidad de Fundación Integra.

Como parte de su rol de garante de derechos, Fundación Integra gestiona los riesgos asociados a la prevención de accidentes en salas cuna y jardines infantiles, con la convicción de que el bienestar integral de niñas y niños se construye en espacios amorosos, inclusivos, seguros y protectores, donde cada trabajadora y cada trabajador contribuye, de manera individual y colaborativa, a generar condiciones adecuadas para su bienestar integral y desarrollo holístico.

Proyecto estratégico Súbete a Bordo: con amor y compromiso por la niñez

Durante 2024, este proyecto estratégico tuvo como objetivo difundir la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, motivar y revincular a los equipos con la misión institucional, reconociéndola en cada territorio a través de la socialización de los ejes estratégicos, que sitúan al centro a las niñas y niños, relevando y reflexionando

respecto del rol que tiene cada trabajadora y trabajador de Fundación Integra como garante de derechos de la niñez y agente de cambio social. Además, aportar a la vinculación de las familias con las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

A través de la **Estrategia Nacional Encuentros en Ruta**, liderada por el Director Ejecutivo, se fortaleció la comunicación, el liderazgo y la participación de las personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños, con énfasis en una primera etapa en resignificar el **rol de garantes de derechos de la niñez y agentes de cambio social**. Estas instancias también fortalecieron el vínculo entre el Director Ejecutivo y los equipos regionales, mediante un diálogo honesto y participativo que permitió compartir focos de gestión y relevar la revinculación de las familias como un eje clave para la sostenibilidad e impacto social de Fundación Integra.

Para el 2025, los Encuentros en Ruta centraron su foco en la **convivencia bientratante para una educación transformadora**, relevándola como un pilar para la construcción de comunidades seguras, inclusivas y respetuosas, y para la generación de entornos laborales saludables, basados en el cuidado, el respeto y corresponsabilidad, elementos esenciales para el desempeño de los equipos y la calidad educativa. Además, bajo el lema “No al maltrato infantil”, el Di-

rector Ejecutivo realizó un llamado a toda la comunidad Integra a generar conciencia sobre las consecuencias del maltrato infantil en el presente y futuro de la niñez, promoviendo que cada niña y cada niño tiene derecho a la vida, supervivencia, desarrollarse de manera holística y ejercer plenamente sus derechos.





Aprendizajes institucionales objetivo estratégico 1.2.: Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños.

Proyecto estratégico: Prácticas pedagógicas de calidad

En el marco del Eje Bienestar y protagonismo de niñas y niños, Fundación Integra impulsa el proyecto estratégico **Prácticas pedagógicas** de calidad, orientado a fortalecer las experiencias educativas que viven niñas y niños en la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, situándolos como protagonistas de sus aprendizajes y reconociendo su bienestar integral como condición fundamental para el desarrollo holístico y aprendizajes significativos.

Este proyecto estratégico busca promover prácticas pedagógicas diversificadas, basadas en el amor, el juego, el protagonismo y la participación de niñas y niños como formas de acceso al aprendizaje, por medio de la implementación de ambientes educativos enriquecidos y confortables que ofrezcan múltiples y simultáneas oportunidades de juego, aprendizaje y bienestar integral a lo largo de toda la jornada educativa.

Entre los productos desarrollados a partir de este proyecto estratégico se encuentra la implementación

del **Plan de Fortalecimiento de Equipos Pedagógicos en Inclusión Educativa 2024-2026**, orientado a fortalecer prácticas inclusivas y pertinentes a la diversidad, en un marco de enfoque de derechos que favorezca el bienestar integral y aprendizaje de todas y todos.

Su foco está en la promoción de comunidades educativas inclusivas, orientadas a eliminar las barreras que dificultan el acceso, la permanencia y la participación de todas las niñas y niños, fortaleciendo prácticas pedagógicas sensibles a la diversidad y la singularidad, con especial atención a quienes requieren mayores apoyos asociados a necesidades educativas especiales.

Hasta el año 2025, el plan se estructuró en siete líneas de acción: Apoyo intersectorial; Asesoría técnica y formación continua; Infraestructura y materiales de apoyo; Orientaciones técnicas; Fortalecimiento del trabajo con familias; Seguimiento y evaluación, y Estrategias de soporte. Para el año 2026, el plan mantiene un enfoque sistémico, considerando criterios de priorización y simplificación, organizándose en cuatro líneas de acción: Formación y asesoría técnica; recur-

sof físicos, técnicos, didácticos y apoyo pedagógico; Vínculo con familias y trabajo intersectorial; Seguimiento y evaluación, con actividades prioritarias a nivel nacional y regional.

Además, el **Proyecto estratégico Prácticas pedagógicas de calidad, contempló una Estrategia Nacional de Análisis de la Calidad de las Prácticas Pedagógicas**, estableciendo criterios de observación y análisis, que favorecen una mirada común hacia aquellas prácticas pedagógicas de calidad que se esperan fortalecer, guiando el acompañamiento y la observación con una mirada compartida entre la o el profesional de oficina regional y la educadora de párvulos de nivel de cada establecimiento educativo y/o modalidad no convencional, garantizando una cultura reflexiva centrada en el bienestar integral de la niñez.

Para la implementación de la estrategia nacional, se establece el diseño, aplicación y análisis de una Pauta de análisis de la calidad de las prácticas pedagógicas, la cual constituye una herramienta formativa para fortalecer las prácticas pedagógicas del equipo de aula, permitiendo la mejora continua de la enseñanza y ampliando las oportunidades de juego y exploración para el aprendizaje y desarrollo holístico de cada niña y niño.

Entre los años 2024 y 2025, se observa un avance significativo de los equipos en la calidad de sus prácticas pedagógicas. Dicho progreso se evidencia en el aumento de 15 puntos porcentuales de los niveles “bueno” y “excelente”, transitando de un 72,6% de la muestra del año 2024 a un 86,0% de la muestra del año 2025, dando cumplimiento a la meta institucional establecida en la Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez.

A través de estas estrategias, este proyecto contribuye a **reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez**, promoviendo una convivencia bientratante, el respeto por la diversidad y el interés superior de niñas y niños, en coherencia con el compromiso institucional de otorgar una educación parvularia pública, gratuita y de calidad que merecen niñas y niños.

Proyectos estratégicos regionales: Aprendizajes territoriales significativos

Nombre del proyecto: **Hay que estar para aprender**

Dirección regional: **Arica y Parinacota**

Eje estratégico: Eje 1: **Bienestar y protagonismo de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

1.1. Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez, y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

1.2. Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, a través de interacciones afectivas positivas y cognitivas desafiantes en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, promoviendo el juego como principio pedagógico esencial en el proceso de aprendizaje.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$ 0.

b. Propósito: Aumentar la asistencia de niñas y niños que asisten a la sala cuna y jardín infantil Pachamama en Putre, a través de estrategias de intervención que disminuyan los índices de inasistencia por causales de salud o viajes de las familias hacia Arica, Perú y Bolivia.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Coordinación de acciones con el Centro Familiar de Salud Municipal (CESFAM) de Putre como talleres para sensibilizar a las familias en el cuidado de sus hijos e hijas en los tiempos más fríos de invierno. Las temáticas trabajadas fueron:
 - Significado del control de niño sano y sus vacunas.
 - Implementación de espacio educativo de hábitos de higiene “Rincón de salud y Sinforoso”.
 - Intervención con cada familia para la búsqueda de redes de apoyo orientadas a minimizar el ausentismo.

- Importancia de comprender los procesos de aprendizaje que lleva cada uno de los niños y niñas en un ambiente de bienestar y de seguridad.
- Implementación de estrategias propias del Programa Asistencia Escolar de Fundación Oportunidad: seguimiento permanente de la asistencia, monitoreo y reportabilidad de indicadores para conocimiento y gestión de las directoras, coordinación e implementación del proyecto, planificar el seguimiento técnico, registrar y sistematizar los acuerdos, identificación mensual de casos prioritarios y evaluar resultados.
- Mejora de asistencia y permanencia de niñas y niños en el periodo marzo-noviembre de 2024, de un 67.4% a un 73.6%. En el mismo periodo del año 2025, se avanza de un 61.2% a un 70.4%.

Nombre del proyecto: **Niños y niñas seguros; equipos y familias preparados**
Dirección regional: **Atacama**
Eje estratégico: Eje 1: **Bienestar y protagonismo de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

1.1. Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez, y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

1.2. Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, a través de interacciones afectivas positivas y cognitivas desafiantes en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, promoviendo el juego como principio pedagógico esencial en el proceso de aprendizaje.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$2.000.000.

b. Propósito: Fortalecer en la comunidad educativa una cultura preventiva con enfoque de derechos, que resguarde el bienestar integral y el interés superior de niñas y niños en situaciones de emergencia, promoviendo entornos educativos seguros, protectores y bientratantes. La iniciativa contribuye a la instalación de la seguridad y la prevención como prácticas permanentes, reconociendo el protagonismo de niñas y niños, así como el rol de las familias y equipos educativos como garantes de derechos.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Articulación con el Centro de Padres y Apoderados para la postulación y adjudicación del fondo concursable “Copec acelera tus ideas”, fortaleciendo la corresponsabilidad con la comunidad educativa
- Realización de actividades formativas dirigidas a equipos educativos y familias, orientadas a fortalecer capacidades preventivas y respuestas adecuadas frente a situaciones de emergencia.

- Implementación de experiencias educativas para niñas y niños, que promueven su protagonismo y la construcción de una cultura preventiva en el marco del Plan Integral de Seguridad Educativa (PISE).
- Adquisición de equipamiento de emergencia: 1 coche de evacuación, 4 cuncunas de evacuación, 2 mochilas de emergencia, señalética preventiva y materiales de impresión para difusión.
- Participación de al menos un 90% de las familias en talleres formativos y simulacros de evacuación, fortaleciendo una convivencia educativa bientratante y protectora.

Nombre del proyecto: **Seguridad y bienestar para salas cuna y jardines infantiles en contextos de violencia comunitaria**

Dirección regional: **Libertador General Bernardo O´Higgins**

Eje estratégico: Eje 1: **Bienestar y protagonismo de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

1.1. Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez, y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

1.2. Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, a través de interacciones afectivas positivas y cognitivas desafiantes en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, promoviendo el juego como principio pedagógico esencial en el proceso de aprendizaje.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto:

Equipamiento: \$1.297.650

Mejora Infraestructura: \$88.029.831

Total proyecto: \$89.327.481

b. Propósito: Implementar estrategias de intervención preventiva y de contención, brindando apoyo a niñas, niños, equipos educativos y familias, con el propósito de fortalecer la seguridad, el bienestar emocional y la estabilidad educativa en los establecimientos educativos afectados.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Implementación de plan estructurado con diversas líneas de acción, comenzando con un diagnóstico regional para priorizar los establecimientos educativos más vulnerables. El plan tuvo un alcance de 12 establecimientos educativos de la región.
- Jornadas de acompañamiento; talleres de contención Achs; mejoras en equipamiento e infraestructura, incluyendo sistemas de intercomunicación (radiotransmisores) para facilitar la reacción ante posibles emergencias.

- Proyectos específicos de infraestructura en los establecimientos Sol del Rodeo y Mundo Nuevo, debido a su alta exposición a eventos de violencia; desarrollo y acompañamiento de proyecto piloto nacional junto al Centro CUIDA UC.
- Coordinación con redes y organizaciones comunitarias en materia de violencia, acompañamiento directo de prevencioncitas en simulacros de balaceras, entre otros.
- Priorización de establecimientos educativos a partir de situaciones de violencia, desarrollo de estrategias preventivas, mejoras en términos de equipamiento e infraestructura (alzamientos de cercos perimetrales, blindajes de muro y/o ventanas, compras de sistema de comunicación radial, organización en horarios de mayor riesgo, etc.)
- Creación de flujograma para abordar emergencias.

Nombre del proyecto: **Fortalecimiento del enfoque de Inclusión Educativa**

Dirección regional: **Los Lagos**

Eje estratégico: Eje 1: **Bienestar y protagonismo de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

1.1. Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez, y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

1.2. Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, a través de interacciones afectivas positivas y cognitivas desafiantes en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, promoviendo el juego como principio pedagógico esencial en el proceso de aprendizaje.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$1.077.011.

b. Propósito: Fortalecer habilidades, actitudes y conocimientos en cultura y prácticas inclusivas en la Región de Los Lagos, respondiendo a la diversidad (con foco en Ley TEA 21.545). Esta iniciativa abordó la necesidad de contar con estrategias concretas de formación continua y asesoría técnica para equipos educativos y regionales. Benefició a niñas y niños (especialmente con Necesidades Educativas Especiales/Trastorno del Espectro Autista), sus familias y equipos educativos de salas cuna y jardines infantiles.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Conformación mesa regional de Inclusión Educativa.
- Creación de cápsulas audiovisuales como estrategia de asesoría técnica y formación continua.
- Elaboración de tres cápsulas basadas en experiencias reales de establecimientos educativos de las comunas de Ancud, Puerto Montt y Castro.
- Coordinación interdepartamental y con redes locales para generar respuestas concretas a la di-

versidad: adecuaciones físicas para acceso y desplazamiento, prácticas pedagógicas diversificadas para niñas y niños.

- Fortalecimiento de participación y el acompañamiento a familias, promoviendo comunidades educativas más sensibles y atentas.
- Articulación del trabajo en red con Teletón, avanzando en soluciones pertinentes y visibles en salas cuna y jardines infantiles.

Voces de Fundación Integra

Bienestar y protagonismo de niñas y niños



Eneida Alvarado Gallardo

Técnico en párvulo sala cuna y jardín infantil Las Araucarias Coyhaique, Región de Aysén

“Comencé a trabajar en 1981 y desde el primer día fue inolvidable. En aquellos años muchos niños y niñas eran muy vulnerables y con familias numerosas. Las madres y padres siempre me decían que les ayudara a que sus hijos fueran algo más en la vida.

Hasta el día de hoy, muchas personas me saludan en la calle y recuerdan los lindos momentos que vivieron en el jardín. Ahora la gran mayoría son profesionales adultos.

Siempre vengo al jardín con ganas de trabajar y entregar amor a las niñas y los niños. Nuestro rol es una responsabilidad muy grande, sobre todo porque durante la jornada las niñas y los niños no ven a sus papás y necesitan que los abracen si no se sienten bien. Es nuestra labor entregarles un abrazo si ellos quieren”.



Carolina Muñoz Gutiérrez

Supervisora técnica modalidad no convencional
Región del Biobío

“A través de las modalidades no convencionales hemos podido ir garantizando un espacio de bienestar, de escucha de las niñas y niños que han sufrido situaciones complejas junto a sus familias, brindando este compromiso y amor que declara Fundación Integra en su Carta de Navegación.

Ser parte de Fundación Integra significa, para mí, aportar a la educación de las niñas y niños, adaptándonos a los contextos en donde ellos se encuentran, con el fin de garantizar este acceso y contribuir a una educación de calidad”.

Valeska Vera Vera

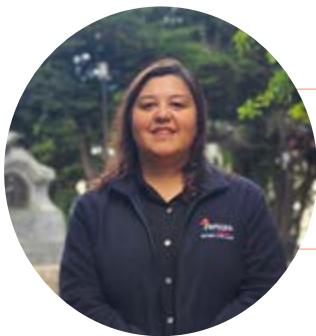
Coordinadora Unidad de Gestión y Proyectos para la Niñez
Dirección de Promoción y Protección Integral de los
Derechos de la Niñez



“Desde que ingresé a Fundación Integra, hace 24 años, mi aporte y aprendizajes en lo profesional y personal, siempre ha estado ligado directamente a la promoción del bienestar de niñas y niños, y al pleno ejercicio de sus derechos fundamentales. Durante estos años he visto cómo la institución ha avanzado enormemente en estas temáticas, con proyectos innovadores (como el Programa Fonoinfancia, en el cual inicié mi desarrollo profesional) y

con estándares muy desafiantes para los equipos. Desde mi rol he podido aportar al fortalecimiento de la crianza y relaciones respetuosas de niñas y niños, al avance en su visibilización como sujetos de derechos y la responsabilidad que tenemos adultas y adultos como garantes de los mismos.

Todo lo anterior me motiva para seguir poniendo a disposición de cada iniciativa o proyecto todos mis conocimientos, apertura a todo nuevo aprendizaje y, especialmente, mi absoluta convicción del aporte que hacemos como institución para que niñas y niños puedan crecer en entornos amorosos, respetuosos y donde sean protagonistas activos en sus experiencias educativas cotidianas y en la gestión institucional”.



Claudia Navarro Trujillo
Profesional gestión social
Región de Magallanes y de la Antártica Chilena

“En mi rol de profesional de gestión social siempre busco realizar mi trabajo con compromiso, cercanía, buen trato e igualdad para todas y todos mis compañeros, apoyándolos frente a dudas, consultas o diversas situaciones que se les puedan presentar. Junto con ello, he podido gestionar convenios y campañas de salud preventiva, que van en directo beneficio de nuestra calidad de vida, facilitando el acceso y creando conciencia sobre la importancia de cuidarnos. De esta manera, creo que mi trabajo contribuye al bienestar de todas las trabajadoras y trabajadores, lo que impacta de forma positiva en la educación de niñas y niños, ya que se sienten apoyadas y escuchadas por la institución, además de promover el cuidado de la salud como prioridad, acciones que favorecen la permanencia y ayudan a seguir realizando nuestra labor con el compromiso de siempre.

Creo que se ha avanzado en buen trato, en el sentido de generar espacios o instancias de capacitaciones, conversación, escucha y reflexión, propiciando el diálogo y el respeto entre las y los integrantes de los equipos, lo que contribuye a mejorar los ambientes laborales”.

Golda Soto Zuleta

Profesional territorial de familia
Región de Tarapacá



“Para mí, trabajar en Fundación Integra tiene un profundo sentido. Comparto el propósito de garantizar a niñas y niños una educación parvularia de calidad, que sea inclusiva y con un enfoque de bienestar integral desde la sala cuna. Desde mi rol en todos estos años, que ya son 27, he comprendido que educar desde la primera infancia no solo implica que entreguemos aprendizajes, sino que también generemos espacios seguros, afectivos y respetuosos, donde cada niña y niño sea reconocido como sujetos de derecho y sean protagonistas de sus propios procesos, fortaleciendo el vínculo y trabajo colaborativo con las familias.

También considero que, en coherencia con nuestra Carta de Navegación, como institución hemos avanzado significativamente, hemos fortalecido las prácticas que resguardan el bienestar emocional, físico y pedagógico de las niñas y niños”.

6.1: Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible

La educación transformadora promovida por Fundación Integra se construye y articula con una agenda pública que reconoce la importancia de la educación parvularia como base para el desarrollo humano, la equidad y la sostenibilidad social.

La educación parvularia en Fundación Integra se basa en principios de derechos humanos, tal como lo expresan las **Bases Curriculares de la Educación Parvularia (2019) del Ministerio de Educación**, que consideran valores como el respeto a la diversidad, la convivencia democrática y la participación activa en la comunidad, sustentados en la **Convención sobre los Derechos del Niño y tratados internacionales, ratificados por Chile**.

En 2025, marcó un importante hito para Fundación Integra y para el nivel, con la aprobación de la Ley de Modernización de la Educación Parvularia. La normativa releva el nivel, avanza los estándares de calidad, acceso y aprendizaje de niñas y niños.

La modernización normativa enfatiza en el desarrollo de ambientes seguros, pedagógicamente robustos y respetuosos de la diversidad, coherentes con la visión de una educación transformadora.

La relación de normativas nacionales e internacionales valida el enfoque de Fundación Integra en términos de sostenibilidad social y educativa. De esta manera, el compromiso diario de las trabajadoras y trabajadores de Fundación Integra permiten garantizar aprendizajes oportunos, significativos y pertinentes, conectados con el desarrollo sostenible y el bienestar holístico.

En este marco, la educación transformadora se construye cada día en la relación en los espacios educativos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales. Gracias a la inspiración de la Presidenta María Victoria Peraltá y al liderazgo del Director Ejecutivo Carlos González Rivas, Fundación Integra confirmó su compromiso con una educación parvularia pública, gratuita y de calidad, con niñas y niños en el centro de la gestión institucional como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad. Este propósito se sostiene en la labor cotidiana de los equipos educativos, cuyo profesionalismo, vocación y compromiso permiten asegurar experiencias de aprendizaje significativas, pertinentes a cada contexto.

En este período, la institución avanzó en una mejor comprensión integral de la niñez, profundizando un enfoque pedagógico que promueve el juego como principio fundamental, la inclusión como práctica concreta y las interacciones educativas basadas en el amor, el respeto y la escucha activa. Esta mirada reconoce la diversidad y singularidad de niñas y niños -características, necesidades, intereses y fortalezas- y refuerza el rol de Fundación Integra **como garante de derechos y agente de cambio social**.

En la Carta de Navegación el Eje 2: “Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible”, define la ruta del trabajo institucional para avanzar hacia una educación parvularia que responda a los desafíos del presente y proyecte un futuro de Chile más justo, solidario y democrático.

Este eje corresponde al segundo de la Carta de Navegación 2022-2024, que definió tres objetivos estratégicos para el período, en resumen:

- **Objetivo 2.1.** Contribuir a garantizar el derecho de todas las niñas y niños a acceder a una educación parvularia de calidad.
- **Objetivo 2.2.** Participar en la implementación de políticas públicas de educación inicial.

- **Objetivo 2.3.** Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante una implementación flexible, integral y contextualizada del currículum.

Liderazgo y sentido, resignificando nuestro quehacer

Durante el período, el liderazgo institucional promovió una nueva lectura de la misión de Fundación Integra, invitando a poner el foco en lo esencial: el bienestar, la promoción, la protección integral y los aprendizajes significativos de niñas y niños.

Esta convicción se expresó en el fortalecimiento de una gestión integral, con foco en la educación como un derecho humano y social, donde la labor de cada educadora y educador se vincula con la sostenibilidad, el desarrollo de habilidades para la vida y la construcción de comunidades más inclusivas, cohesionadas y respetuosas.

Vinculación con comunidades educativas, academia y opinión pública

La Presidenta de Fundación Integra y Premio Nacional de Ciencias de la Educación, María Victoria Peralta,



desarrolló un rol activo de vinculación con comunidades educativas, instituciones de educación superior y espacios públicos de reflexión. Su aporte fortaleció el rol de Fundación Integra como referente en educación parvularia y favoreció el diálogo entre experiencia territorial, investigación, historias, testimonios y desafíos contemporáneos.

Entre 2023 y 2025, este despliegue se expresó en su asistencia a conferencias, conversatorios, visitas a salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, y la participación en espacios nacionales e internacionales, relevando el protagonismo de niñas y niños, el amor y compromiso por la niñez, el enfoque de derechos y el rol del juego en la construcción de aprendizajes y ciudadanía desde los primeros meses de vida.

Entre los hitos que relevan la mirada inspiradora de la Presidenta de Fundación Integra están los seminarios y paneles de reflexión académica sobre educación parvularia en tiempos complejos y esperanzadores, en los que participó. Uno de ellos es el seminario Comparte Educación (2023-2025), cuya intervención consolidó el encuentro como espacio institucional de formación, reconocimiento e intercambio pedagógico.

También, llevo a cabo visitas técnicas a salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales en diversas regiones, compartiendo prácticas pedagógicas pertinentes a cada territorio, relevando el trabajo de los equipos y las familias.

Otras instancias fueron los lanzamientos y conversatorios asociados a publicaciones y memoria histórica del sector, reforzando la idea de mirar el futuro con perspectiva histórica. Así también, su participación en instancias internacionales de educación parvularia, difundiendo la experiencia institucional, la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez** y los avances en el desarrollo de una educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible de Fundación Integra.

Aprendizaje institucional objetivo estratégico 2.1.: Contribuir a garantizar el derecho de todas las niñas y niños a acceder a una educación parvularia de calidad

Proyecto estratégico: Gestión de cobertura y asistencia

Durante 2024-2026, Fundación Integra mantuvo y fortaleció su alcance territorial, con presencia en zonas urbanas, rurales y de alta complejidad social, garantizando oportunidades de acceso a educación parvularia de calidad en contextos diversos. Los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales se organizaron para responder a las características, necesidades, intereses y fortalezas de las comunidades, promoviendo el vínculo con redes locales, servicios públicos y gobiernos territoriales.

Se robustecieron los procesos de postulación y matrícula, con énfasis en la equidad, la inclusión y la transparencia, incorporando capacitaciones y acompañamiento a equipos para apoyar a las familias durante cada proceso anual.

- **Plan Nacional de Gestión de Cobertura y Asistencia**

Su propósito es gestionar y optimizar los procesos de matrícula, asistencia y permanencia de niñas y niños, articulando la gestión técnica, los proyectos institucionales y el uso sistemático de datos para la toma de decisiones.

De esta forma, busca garantizar y facilitar el acceso a una educación parvularia pública, gratuita y de calidad para niñas y niños en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, promoviendo la mejora continua de los procesos de gestión y el uso eficiente de la información tanto en los establecimientos educativos como en los equipos regionales.

Asimismo, el plan enfatiza la generación y análisis de reportes que contribuyan a la toma de decisiones oportunas y al seguimiento sistemático de cada caso, fortaleciendo la cobertura, la asistencia y la permanencia en el sistema educativo.

Este plan define tres ámbitos de acción:

- **Ámbito 1:** Establecer instancias en los distintos niveles de acción nacional y regional, de gestión de cobertura, que permita el análisis, alerta y se-

guimiento de los indicadores de matrícula, asistencia y uso de capacidad, así como generar las definiciones necesarias para la creación de una estrategia de cobertura institucional.

- **Ámbito 2:** Gestión de datos e indicadores que impactan o que guardan relación con la gestión de cobertura, que integre la información proveniente del sistema de gestión integral institucional, permitiendo priorizar y definir estrategias de apoyo y seguimiento en conjunto a las diferentes direcciones nacional y regionales.
- **Ámbito 3:** Promocionar la asistencia y matrícula de niñas y niños, implementando un plan comunicacional, que promueva una cultura institucional colaborativa, la gestión de cobertura, así como también sensibilizar a las familias y comunidad educativa.

Su implementación y el trabajo permanente de los equipos a nivel nacional y regional permiten hoy contar con datos que demuestran un incremento de la matrícula respecto del año 2022 de un 2,1% y un alza en la asistencia de niñas y niños de 6,3 puntos porcentuales. Asimismo, un incremento de 3,7 puntos porcentuales en el uso de la capacidad según matrícula de niñas y niños.

Estos resultados revierten el escenario post pandemia y reafirman el compromiso de los equipos, las familias y las comunidades educativas con la educación parvularia y la reactivación educativa. Sin duda, debemos seguir avanzando en la valoración de la matrícula y asistencia permanente a la educación parvularia, como el comienzo de la trayectoria educativa de niñas y niños.

Tabla N° 1: Evolución de la capacidad de atención y matrícula de niñas y niños¹

Año	2022		2023		2024		2025	
	Dirección regional	Capacidad	Matrícula	Capacidad	Matrícula	Capacidad	Matrícula	Capacidad
Arica y Parinacota	971	778	947	831	947	787	949	791
Tarapacá	2.109	1.802	2.069	1.861	2.067	1.844	2.067	1.852
Antofagasta	3.005	2.496	2.927	2.556	2.948	2.670	2.964	2.671
Atacama	2.536	1.874	2.461	1.926	2.454	1.950	2.456	1.943
Coquimbo	4.442	3.626	4.353	3.518	4.343	3.621	4.340	3.628
Valparaíso	8.214	7.256	8.079	7.106	8.079	7.231	8.079	7.229
Metropolitana Suroriental	13.385	11.210	13.053	10.858	12.989	11.111	12.684	10.973
Metropolitana Norponiente	12.609	10.614	12.461	11.130	12.516	11.200	12.375	11.381
O'Higgins	5.663	5.243	5.567	5.271	5.593	5.288	5.605	5.373
Maule	8.432	7.624	8.301	7.738	8.353	7.693	8.353	7.706
Ñuble	3.297	3.046	3.212	3.052	3.216	2.944	3.218	2.929
Biobío	8.822	7.515	8.618	7.498	8.618	7.742	8.610	7.884
La Araucanía	8.535	7.123	8.378	6.963	8.378	7.107	8.340	7.381
Los Ríos	4.086	3.449	4.094	3.477	4.094	3.438	4.097	3.557
Los Lagos	7.578	6.571	7.444	6.615	7.446	6.688	7.446	6.601
Aysén	1.077	809	1.097	796	1.097	771	1.125	812
Magallanes	1.088	703	1.054	708	1.054	698	1.054	725
Total general	95.849	81.739	94.115	81.904	94.192	82.783	93.762	83.436

1 Fecha de corte: noviembre de cada año.

Tabla N° 2: Evolución del uso de capacidad de atención² y asistencia de niñas y niños³

Año	2022		2023		2024		2025	
	% Uso Capacidad	% Asistencia	% Uso Capacidad	% Asistencia	% Uso Capacidad	% Asistencia	% Uso Capacidad	% Asistencia
Arica y Parinacota	80,1%	54,2%	87,8%	61,1%	83,1%	69,0%	83,4%	64,9%
Tarapacá	85,4%	61,7%	89,9%	64,4%	89,2%	66,1%	89,6%	63,5%
Antofagasta	83,1%	57,5%	87,3%	62,2%	90,6%	63,4%	90,1%	61,3%
Atacama	73,9%	47,4%	78,3%	51,9%	79,5%	57,5%	79,1%	57,3%
Coquimbo	81,6%	50,3%	80,8%	54,1%	83,4%	59,0%	83,6%	61,5%
Valparaíso	88,3%	54,2%	88,0%	55,7%	89,5%	61,1%	89,5%	63,6%
Metropolitana Suroriente	83,8%	60,4%	83,2%	62,7%	85,5%	63,5%	86,5%	62,4%
Metropolitana Norponiente	84,2%	58,2%	89,3%	61,2%	89,5%	63,6%	92,0%	62,0%
O'Higgins	92,6%	56,1%	94,7%	58,2%	94,5%	64,5%	95,9%	64,2%
Maule	90,4%	57,1%	93,2%	61,8%	92,1%	66,1%	92,3%	65,8%
Ñuble	92,4%	58,5%	95,0%	62,2%	91,5%	65,0%	91,0%	67,6%
Biobío	85,2%	55,9%	87,0%	58,8%	89,8%	62,7%	91,6%	61,7%
La Araucanía	83,5%	56,4%	83,1%	60,2%	84,8%	62,9%	88,5%	61,8%
Los Ríos	84,4%	57,6%	84,9%	61,3%	84,0%	64,3%	86,8%	66,7%
Los Lagos	86,7%	60,1%	88,9%	62,7%	89,8%	66,1%	88,7%	67,1%
Aysén	75,1%	57,7%	72,6%	60,8%	70,3%	62,4%	72,2%	63,6%
Magallanes	64,6%	67,1%	67,2%	65,8%	66,2%	69,7%	68,8%	74,3%
Total general	85,3%	57,2%	87,0%	60,2%	87,9%	63,6%	89,0%	63,5%

² % Uso de la capacidad de atención según matrícula: Relación entre la cantidad de niñas y niños matriculados y la capacidad de atención de los establecimientos educativos.

³ Fecha de corte: noviembre de cada año.

Proyecto estratégico: Gestión de obtención y mantención Reconocimiento Oficial del Estado

El Reconocimiento Oficial del Estado constituye un eje central para asegurar condiciones de calidad, cumplimiento normativo y ambientes educativos que promuevan el aprendizaje integral. A diciembre de 2025, Fundación Integra contaba con 716 salas cuna y jardines infantiles con Reconocimiento Oficial, equivalente a 65% de los establecimientos educativos de administración directa, de los cuales 153 logran el cumplimiento normativo en el período 2022-2026.

Durante el periodo no sólo se propuso avanzar en la obtención de Reconocimiento Oficial, sino también en mantener las condiciones de calidad de aquellos establecimientos que ya cuentan con dicha certificación. Para ello se definió un Plan Nacional de gestión de Obtención y Mantención del Reconocimiento Oficial del Estado en salas cuna y jardines infantiles, que permite asegurar ámbitos de infraestructura, pedagógicos y jurídicos que dan cumplimiento a las exigencias normativas y fiscalizables de los distintos organismos reguladores del sistema educativo.

Este plan define tres ámbitos de acción:

- **Ámbito 1:** Resguardar la mantención de la infraestructura de los establecimientos con Reconocimiento Oficial, a través de la asignación de recursos y asesoría técnica para el desarrollo de obras de mejoramiento específicos.
- **Ámbito 2:** Cautelar la mantención en el ámbito jurídico considerando actualización documental, gestión de comodatos y entrega y/o renovación de placas de Reconocimiento Oficial a 176 salas cuna y jardines infantiles.
- **Ámbito 3:** Diseñar, pilotear y aplicar un Instrumento de Control Normativo Preventivo, que aborda los ámbitos pedagógicos, jurídicos e infraestructura que contempla la normativa, a un 100% de los establecimientos educativos.

Aprendizajes institucionales objetivo estratégico 2.2.: Participar en la implementación de políticas públicas de educación inicial

Proyecto estratégico: Gestión de relaciones institucionales

Con el propósito de relevar frente a grupos de interés, a Fundación Integra como una institución educativa referente y uno de los principales sostenedores de educación parvularia pública, gratuita y de calidad, que tiene en el centro de la gestión institucional a niñas y niños como personas únicas y ciudadanos activos de la sociedad, se elabora un **Plan Nacional de Relaciones Institucionales** que busca fortalecer la articulación territorial de los más de 1.200 establecimientos educativos, oficinas regionales y casa central, con actores públicos, privados y comunitarios, contribuyendo activamente a la implementación de las políticas públicas de educación inicial y promoviendo la educación parvularia pública de calidad como base del desarrollo humano y sostenible del país.

El plan establece cinco ámbitos de acción:

- **Ámbito 1:** Fortalecer la articulación territorial con enfoque de derechos, con el propósito de integrar activamente a los jardines infantiles y salas cuna

en las redes locales de protección, educación y desarrollo comunitario.

- **Ámbito 2:** Relevar en las familias el impacto positivo de la educación parvularia, visibilizando la educación inicial como base del desarrollo humano, la equidad y la sostenibilidad social.
- **Ámbito 3:** Incidencia técnica en la política pública para aportar evidencia territorial y experiencia pedagógica a la mejora continua del sistema de educación parvularia.
- **Ámbito 4:** Establecer alianzas estratégicas para el bienestar integral de niñas y niños, aportando evidencia territorial y experiencia a la mejora continua del sistema de educación parvularia.
- **Ámbito 5:** Establecer alianzas estratégicas para el bienestar y trabajo decente de trabajadoras y trabajadores.

Durante el periodo, bajo la coordinación de la Subsecretaría de Educación Parvularia, se avanzó hacia un

modelo de trabajo colaborativo y articulado entre los sostenedores de educación parvularia pública, fortaleciendo el nivel. Una acción conjunta y coherente que, a través de mesas de trabajo, alianzas y mecanismos de coordinación con la institucionalidad educativa, permiten asegurar una educación parvularia pública y de calidad.

Destaca, entre otras, la integración a nivel regional de la Mesa del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia (SAC), una instancia de tra-

bajo articulado entre la Agencia de la Calidad, la Subsecretaría de Educación Parvularia y los sostenedores de educación parvularia pública para coordinar evaluaciones y orientaciones en cada territorio, así como también la participación en el Consejo de la Sociedad Civil (COSOC) de la Superintendencia de Educación, para aportar al diseño, ejecución y evaluación de las políticas educativas.



Aprendizajes institucionales objetivo estratégico 2.3.: Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante una implementación flexible, integral y contextualizada del currículum

Proyecto estratégico: Evaluación para el aprendizaje de niñas y niños

Fundación Integra fortaleció la evaluación como herramienta pedagógica al servicio del aprendizaje, avanzando en procesos de estandarización y articulación con instituciones del sistema educativo. En este marco, se impulsaron acciones asociadas a instrumentos de evaluación y diagnóstico orientados a apoyar la mejora continua de las prácticas pedagógicas y la toma de decisiones con información pertinente.

Asimismo, se promovió el acceso a recursos y orientaciones para salas cuna y jardines infantiles, facilitando la implementación de herramientas diagnósticas y procesos de reflexión técnica en los equipos comprometidos con la educación.

- **Estrategia Nacional de Estandarización y Aplicación Perfil de Logro de Aprendizajes en Educación Parvularia:**

La estandarización del Perfil de Logro de Aprendizajes en Educación Parvularia (PLAEP) se desarrolló el año 2024, liderada por el Centro de Medición de la Universidad Católica (MIDE UC). En este proceso participaron 4.054 niñas y niños de 2 y 4 años de edad, a lo largo de todo el territorio nacional, pertenecientes a establecimientos educativos de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (74), particulares pagados (3) y de Fundación Integra (253).

A partir de esta aplicación, se definió una línea base institucional -con 3.050 niñas y niños que asisten a la red de salas cuna y jardines infantiles de Fundación Integra- con el propósito de monitorear los niveles de aprendizaje de niñas y niños de 2 y 4 años, en coherencia con las Bases Curriculares de Educación Parvularia, identificando los principales desafíos que se presentan. Al respecto se observó que un **87,2% de las niñas y niños** presenta un adecuado nivel de logro en sus aprendizajes (68,5% en el nivel esperado y un 18,7% en el nivel sobre lo esperado).

El año 2025, la aplicación del PLAEP-2 fue desarrollada por el Centro de Estudios y Encuestas Longitudinales (CEEL) de la Universidad Católica. La evaluación se realizó **a un total de 3.993 niñas y niños de 299 establecimientos educativos** de Fundación Integra distribuidos en todo el país, teniendo representatividad nacional y regional. Al respecto, se evidencia que el **83,4% de las niñas y niños** evaluados logran desarrollar los conocimientos, habilidades y actitudes que abordan los distintos núcleos y ámbitos de aprendizajes proyectados para el tramo curricular que cursan, con **un 74,3% en el nivel esperado y un 9,1% en el nivel sobre lo esperado.**

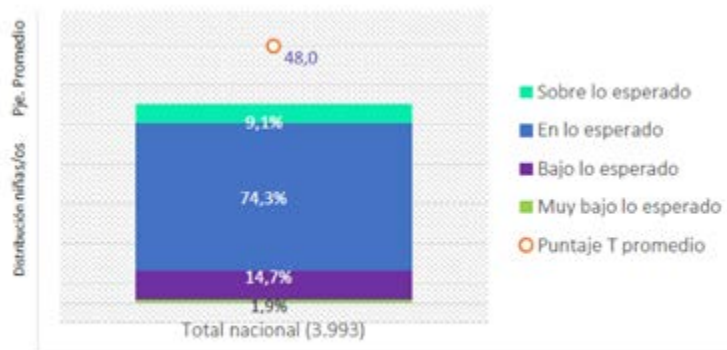


Gráfico 1: Distribución nacional de niñas y niños por nivel de logro

Entre el año 2024 y 2025 se observa un aumento de las niñas y niños que obtienen un nivel en lo esperado de un 5,8%, dando cumplimiento a la meta institucional establecida en la Carta de Navegación 2024- 2026: con amor y compromiso por la niñez.

El PLAEP-2 es una herramienta que permite seguir la evolución (avances, retrocesos, estancamiento) de los aprendizajes a lo largo del tiempo y reconocer tendencias y desafíos para la posterior toma de decisiones a nivel institucional, que permitan afrontar las posibles brechas detectadas en los aprendizajes, por medio de la implementación de estrategias y acciones que aporten al propósito compartido de continuar avanzando hacia la entrega de una educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible, en el marco de una convivencia bientratante y enfoque de derechos humanos.

Proyecto estratégico: Prácticas pedagógicas de calidad

Entendiendo que un proyecto no se desarrolla de manera aislada, sino más bien es una herramienta que permite a la institución avanzar en más de un objetivo, el proyecto estratégico Prácticas pedagógicas de calidad, que revisamos anteriormente en el **objetivo 1.2. Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños**, tiene como propósito también **avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante una implementación flexible, integral y contextualizada del currículum**.

Para ello no sólo se puso en marcha el **Plan de Fortalecimiento de Equipos Pedagógicos en Inclusión Educativa, sino también la actualización del Referente Curricular Institucional**, instrumento construido de manera participativa y colaborativa, que recoge perspectivas y experiencias de equipos en todo el país. Este documento orienta el desarrollo de prácticas pedagógicas de calidad y responde a los desafíos actuales.

Su propósito es fortalecer una práctica pedagógica amorosa, sensible, pertinente y desafiante, que reconozca la diversidad y singularidad de cada niña y

cada niño, y que se construya en colaboración con las familias, reforzando el rol de Fundación Integra como garante de derechos y agente de cambio social.

Por último, se elaboró un proyecto editorial para los niveles de Transición, que aporta recursos pedagógicos coherentes con el enfoque institucional y el protagonismo de niñas y niños. El texto denominado “Las aventuras de...” incorpora oportunidades de juego, exploración libre y aprendizaje, en concordancia con los Objetivos de Aprendizaje de las Bases Curriculares de la Educación Parvularia (BCEP).

El texto invita a niñas y niños a expresarse, aprender y jugar a partir de su uso, constituyéndose como un material en sí mismo para el desarrollo de experiencias lúdicas (por ejemplo, intervenir el material, transformarlo en recurso de juego, entre otras acciones).

Cada ficha presentada forma parte de una propuesta pedagógica de mayor alcance, desarrollada en la guía didáctica para los equipos pedagógicos. Esta última, titulada “Las aventuras de nuestro nivel”, entrega sugerencias para implementar oportunidades de juego y aprendizaje de manera diversificada, promoviendo el protagonismo y la participación de todas las niñas y todos los niños.

Comparte Educación con pertinencias territorial

Durante el año 2024, Fundación Integra llevó a cabo la XII versión del seminario Comparte Educación, una instancia de participación y reflexión que resalta la labor transformadora de las trabajadoras y trabajadores de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales. Bajo el lema “Niñas y niños protagonistas, ciudadanos sujetos de derecho”, el seminario reafirmó el compromiso institucional con una educación parvularia centrada en el protagonismo de las niñas, el respeto a sus derechos y la pertinencia territorial.

Por primera vez, el evento se desarrolló con un nuevo formato impulsado por el Director Ejecutivo Carlos González Rivas, descentralizado, realizándose de manera simultánea en cada dirección regional, con excepción de las regiones Metropolitana Suroriental, Metropolitana Norponiente y casa central, que se unieron en una única sede en la ciudad de Santiago. Esta modalidad permitió fortalecer la identidad territorial y reconocer el valor de las experiencias educativas contextualizadas, enriqueciendo el intercambio de saberes y la apropiación de los enfoques de cada instancia. De esta manera, cada dirección regional diseñó su propio programa de actividades, generando espacios de encuentro y aprendizaje para compartir

experiencias pedagógicas innovadoras, presentadas por equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, con énfasis en la pertinencia territorial.

En 2025, Fundación Integra consolidó este nuevo sentido del Seminario Comparte Educación, posicionándolo como una instancia institucional orientada a visibilizar y poner en valor los avances pedagógicos desarrollados desde los territorios, a partir de las experiencias y aprendizajes impulsados por las direcciones regionales y sus comunidades educativas.

En este marco, se realizó la XIII versión del Seminario Comparte Educación, que convocó a equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra, con el propósito de reflexionar colectivamente, compartir saberes y reconocer experiencias innovadoras en educación parvularia.

Bajo el lema “Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible: niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional”, el seminario ofreció espacios de formación técnica y diálogo pedagógico en torno a prácticas que sitúan a niñas y niños en el centro del quehacer educativo. Asimismo, la instancia permitió reconocer el trabajo cotidiano de los equi-

pos educativos, destacando su compromiso con una educación parvularia pública, gratuita y de calidad, y fortaleciendo su rol como garantes de derechos de la niñez y agentes de cambio social.



Proyectos estratégicos regionales: Aprendizajes territoriales significativos

Nombre del proyecto: **Refugio Transitorio Humanitario Lobito: modalidad no convencional “Un Mundo de Colores”, Mi Primera Acogida**

Dirección regional: **Tarapacá**

Eje estratégico: Eje 2: **Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible**

Objetivos estratégicos

2.1. Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

2.2. Participar en la implementación de políticas públicas en educación inicial, promoviendo la importancia de la educación parvularia de calidad para el desarrollo humano y sostenible, diseñando y desarrollando estrategias conjuntas con las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Aseguramiento

de la Calidad y quienes trabajan por la promoción de los derechos y el bienestar emocional de la niñez.

2.3. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños protagonistas de sus aprendizajes, potenciando la formación continua de equipos y ambientes educativos que promueven el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$ 82.984.250

b. Propósito: Entregar una oferta educativa inicial gratuita y de calidad a niñas y niños que se encuentran en situación de movilidad humana, junto a sus familias, en el dispositivo humanitario “Lobito”, articulándose junto a organismos nacionales e internacionales para responder a la emergencia migratoria en la región de Tarapacá.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Cobertura de atención a un total de 420 niñas y niños entre 2023 y 2025.
- El proyecto fortaleció aprendizajes significativos, reconociendo su cultura potenciando las competencias parentales y las redes de apoyo.
- Respuesta efectiva ante la emergencia migratoria, siendo la única oferta de educación parvularia disponible en el refugio, garantizando así el acceso a educación y bienestar integral para niñas y niños en contexto migratorio.
- Compromiso regional por diversificar las modalidades educativas, adaptándose a las necesidades específicas de niñas y niños, y asegurando que el derecho a la educación llegue a todos los contextos, incluyendo aquellos más desafiantes o emergentes.

Nombre del proyecto: **Alabalti, alabalti. Jugar y cantar con la cultura Lickananta**
Dirección regional: **Antofagasta**
Eje estratégico: Eje 2: **Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible**

Objetivos estratégicos

2.1. Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

2.2. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños protagonistas de sus aprendizajes, potenciando la formación continua de equipos y ambientes educativos que promueven el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$ 21.282.400

b. Propósito: Contribuir al reconocimiento y respeto de la diversidad sociolingüística existente, específicamente la referida a la cultura lickanantay. Esto, a través de material audiovisual e ilustraciones, que tuvieron como destinatarios a la comunidad educativa de la sala cuna y jardín infantil Lickan Antay de la localidad de Toconao, comuna de San Pedro de Atacama, así como a los demás establecimientos educativos de Fundación Integra en la región y el país. El proyecto involucró a las familias del jardín infantil, a la comunidad atacameña lickanantay quienes facilitaron sus conocimientos y experiencias ancestrales, además de los espacios físicos patrimoniales y las redes locales, partiendo por SQM, minera que entregó los recursos económicos.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Grabación de 10 cápsulas audiovisuales con música de la cantautora local Margarita Chocobar.
- Elaboración de 10 textos con ilustraciones de las cápsulas audiovisuales, con con la descripción del lugar ancestral y relevando palabras y conceptos de la cultura Lickanantay.
- 10 Cartillas educativas con orientaciones pedagógicas para los equipos educativos y su práctica pedagógica con niñas y niños.
- Fortalecimiento de los 8 núcleos de aprendizaje de las Bases Curriculares de Educación de Parvularia para niñas y niños de tramo medios, generando cimientos importantes en la trayectoria educativa y respeto por la cultura ancestral.
- Fortalecimiento de la inclusión cultural y social de la comunidad educativa perteneciente al pueblo originario Lickanantay, revitalizando la lengua kunza (lengua muerta) y las tradiciones, ritos y ceremonias culturas indígenas para promover su valoración en contextos interétnico e interculturales.

Nombre del proyecto: **Huellas Mistralianas, en la senda de Gabriela**
Dirección regional: **Coquimbo**
Eje estratégico: Eje 2: **Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible**

Objetivos estratégicos

2.1. Participar en la implementación de políticas públicas en educación inicial, promoviendo la importancia de la educación parvularia de calidad para el desarrollo humano y sostenible, diseñando y desarrollando estrategias conjuntas con las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad y quienes trabajan por la promoción de los derechos y el bienestar emocional de la niñez.

2.2. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños protagonistas de sus aprendizajes, potenciando la formación continua de equipos y ambientes educativos que promueven el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida.

Antecedentes del proyecto

- a. **Presupuesto:** \$ 0
- b. **Propósito:** Relevar la mirada pedagógica de Gabriela Mistral, para repensar y asumir una educación transformadora, basada en su visión sobre la pedagogía y las niñeces en las comunidades educativas, entregando mediaciones que potencian el desarrollo de la afectividad, la valoración del entorno natural y la espiritualidad para aportar en la formación de personas protagonistas de sus trayectorias vitales, capaces de colaborar a su entorno a través de su creatividad y conocimiento.
- c. **Principales acciones/productos/hitos/resultados**
 - “La ruta de Lucy”: Material educativo itinerante con una muñeca inspirada en la niñez de Lucila Godoy, textos y orientaciones pedagógicas.
 - Ruta Patrimonial Mistraliana: Actividades para niñas y niños de salas cuna y jardines infantiles de la comuna de La Serena, en alianza con el Servicio Nacional del Patrimonio Cultural, SERPAT Región de Coquimbo.
 - Concurso literario “Luz de Colibrí”: En alianza con la Mesa Regional de Lectura.

- Experiencia “Bibliotecas puertas abiertas”: Mediación lectora y expresión artística coordinada con SERPAT.
- Diálogos y reflexión del equipo técnico-pedagógico regional sobre la obra, pensamiento pedagógico y mirada de Gabriela Mistral sobre la niñez.
- Encuentros con familias inspirados en la obra y mirada de Gabriela Mistral sobre la niñez, asociados a la reflexión sobre educación transformadora y fortalecimiento del rol parental.
- Participación y exposición del proyecto “Huellas Mistralianas” en seminario “La patria chiquita” organizado por el Ministerio de las Artes, la Cultura y el Patrimonio.

Nombre del proyecto: **Huellas Mistralianas, en la senda de Gabriela**

Dirección regional: **Coquimbo**

Eje estratégico: Eje 2: **Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible**

Objetivos estratégicos

2.1. Participar en la implementación de políticas públicas en educación inicial, promoviendo la importancia de la educación parvularia de calidad para el desarrollo humano y sostenible, diseñando y desarrollando estrategias conjuntas con las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad y quienes trabajan por la promoción de los derechos y el bienestar emocional de la niñez.

2.2. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños protagonistas de sus aprendizajes, potenciando la formación continua de equipos y ambientes educativos que promueven el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$ 0

b. Propósito: Promover el aprendizaje al aire libre como eje de una educación de calidad, fomentando el desarrollo, bienestar integral y aprendizaje de niñas y niños mediante la interacción con la naturaleza a través de cinco sectores exteriores que faciliten juego y aprendizaje al aire libre, beneficiando a la niñez, equipo educativo, familias y comunidad educativa.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Capacitación para el equipo educativo (cursos online, sesiones presenciales y observación en el centro).
- Habilitación de cinco espacios educativos en los patios con elementos como huertos, lombriceras y troncos de cuentacuentos, y acompañamiento continuo con retroalimentación pedagógica.
- Planificación de los sectores, implementación de vegetación y materiales naturales, organización del equipo por niveles, desarrollo de experiencias educativas al aire libre y participación de las familias. Impacto positivo en la comunidad educativa,

fortaleciendo la relación de niñas, niños, familias y equipo pedagógico con la naturaleza y promoviendo respeto por los seres vivos. La transformación de los espacios exteriores en entornos vivos y estimulantes ha enriquecido las prácticas pedagógicas, fomentando la planificación al aire libre, la exploración y el aprendizaje significativo, con un equipo educativo comprometido, motivado y participativo en la mantención de los sectores.

Voces de Fundación Integra

Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible



Daniela Salinas Colipe

Directora de jardín infantil
Campanitas al viento
Punta Colorada, Región de Coquimbo

“En el jardín infantil Campanitas al Viento, de la localidad de Punta Colorada, la jornada comienza muy temprano. Somos cinco personas las que trabajamos en un pueblo con gente con mucho carisma, con cultura y tradiciones propias, lo que me ha enriquecido como profesional.

En este lugar somos el único jardín infantil y nuestro propósito es que reciban la misma calidad de educación como si estuvieran en la ciudad. Actualmente nuestra matrícula es de 13 niñas y niños, nivel heterogéneo, de diversas edades e intereses y uno de nuestros desafíos es la forma de presentación del material para que continúen desafiándose.

El trabajo que realizamos nosotras junto con el equipo educativo es un rol de agentes de cambio social, porque podemos entregar a los niños y niñas herramientas, la base para su construcción como ser humano, este ser holístico que se está formando, que se empieza a formar desde la educación parvularia, así que sueño que los niños y niñas del jardín infantil sigan recibiendo una educación transformadora, una educación plena, una educación con mucho amor”.

Leonor Barriga Altamirano

Directora jardín infantil El Naranjito
Región de La Araucanía



“En las Veranadas Pehuenche tenemos un momento que se llama “Momento Familiar” y en ese espacio es la familia la que le entrega el conocimiento a su hijo; cómo se tiñe, cómo se baja el piñón, cómo se hace el culén (preparación hecha en tierra o en olla del piñón) y así todas las formas cómo ellos viven se las traspasan a sus hijos. Y darnos el tiempo de incorporarlos, de enriquecernos con ellos, de aprender de ellos y el aprender a calmarnos, porque muchas veces somos muy ansiosas y basta que los escuchemos. Escuchar a las familias, escuchar a los niños y visibilizarlos con amor y respeto, esa es la idea. Y en Veranadas Pehuenche y en nuestro jardín infantil- que siempre está con lista de espera- lo vivimos intensamente.

Fue necesario desafiarnos, mirar y tomar decisiones y fuimos al encuentro de ellos, a las araucarias, debajo de ellas. En un ruco, con cuatro paredes que aguantan la nieve en el invierno. Ahí nosotros empezamos a educar, entonces este desarrollo humano implica que nosotros miremos con respeto al otro y nosotros en las Veranadas Pehuenche lo hacemos. Implica escuchar al otro, dejar que florezca, que muestre sus habilidades, que muestre su kimün (su conocimiento). Que muestre lo que hay en su mente, su Rakiduum (pensamiento), que transmita la información que por generaciones ha vivido, entonces, esto viene a sellar lo que nosotros estamos haciendo ahora con el desarrollo humano y sostenible”.

**Frances Alegría Vargas**

Asesora técnica (s) Departamento regional de Educación
Región de Antofagasta

“En mis 28 años de trayectoria en Fundación Integra, desempeñándome en distintos cargos a nivel educativo y técnico, he desarrollado una mirada sistémica e integral del quehacer en educación parvularia, lo que me permite comprender las dinámicas, necesidades y desafíos de los equipos en los distintos niveles de gestión.

Mi trabajo se orienta al acompañamiento técnico-pedagógico con énfasis en el bienestar, el buen trato y la generación de condiciones habilitantes para el desarrollo profesional y humano de las personas, favoreciendo un acompañamiento cercano, respetuoso y empático en coherencia con nuestra Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez, orientaciones, lineamientos institucionales y la actualización del Referente Curricular en el enfoque de una educación transformadora, más humana y sostenible.

En mi labor diaria, promuevo los énfasis puestos en las prácticas en pos del trabajo colaborativo, la reflexión pedagógica y el cuidado de los equipos, quienes a mi juicio se sienten contenidos, escuchados y valorados desde la diversidad de cada contexto, entendiendo que el bienestar de las personas es un factor clave para asegurar experiencias educativas de calidad.

Mi contribución en este enfoque impacta directamente en la educación de niñas y niños, favoreciendo la implementación de ambientes educativos enriquecidos y confortables, que ofrecen múltiples y simultáneas oportunidades de juego y exploración, mediadas por interacciones humanas positivas, afectivas y cognitivas, esenciales para el desarrollo holístico de las niñas y niños”.

Michelle Barril Villegas

Profesional de apoyo

Dirección Nacional de Comunicaciones y Asuntos
Institucionales



“Llevo 3 años en la institución en el rol de gestora audiovisual y por mi cargo, me toca ir bastante a terreno. Puedo decir y dejar evidencia a través de la cámara, que en los jardines infantiles se entrega una educación pública de calidad, cuando veo el amor y respeto que el equipo educativo entrega a las niñas y niños, cuando aprenden mediante el juego a ser más independientes, a socializar con el otro con respeto, empatía y a comprender el mundo.

Para el Comparte Educación 2025, creamos una serie de videos llamados “Educación transformadora en movimiento”. Presencié que las salas cuna y jardines infantiles tienen espacios como huertos, bancales, experiencia de cuidado de animales, diversas y múltiples oportunidades de juego y exploración, todo para enseñarles a las niñas, niños y sus familias, dimensiones que los formarán para la vida en ámbitos como el cuidado del medio ambiente, conocimiento y respeto por los animales y de sustentabilidad. Los equipos nos cuentan que muchas niñas y niños no tienen estos espacios en sus vidas familiares, por diversas razones, por lo que el hecho de que los jardines infantiles tengan estos lugares marca la diferencia en sus vidas. Asimismo, estas iniciativas son positivas para el bienestar de las trabajadoras, pues ellas nos decían también que estar en contacto permanente con la naturaleza les sana el alma, es decir, no es solo bienestar para niñas, niños y sus familias, también implica el bienestar de quienes entregan educación. La educación transformadora impacta en la vida de todas y todos.

Para mí, es un honor poder dejar registro documental para la historia, de la educación que se entrega en la fundación para niñas y niños, contribuyendo a mostrar a todo Chile y el mundo que en Fundación Integra se ha entregado, y se seguirá entregando, educación parvularia pública, gratuita y de calidad consciente de los desafíos actuales”.

6.1: Eje 3: Personas y Equipos comprometidos con la educación de niñas y niños

Este eje da cuenta de cómo Fundación Integra ha impulsado el fortalecimiento de las personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños, promoviendo condiciones laborales, competencias y liderazgos que permiten una educación parvularia transformadora más humana y sostenible. En este marco, se releva la reestructuración nacional para el fortalecimiento del desarrollo de las personas y equipos, orientada a consolidar una gestión de personas moderna, coherente con el enfoque de derechos humanos y alineada con los desafíos institucionales.

Este eje corresponde al tercero de la Carta de Navegación 2022-2024, que definió tres objetivos estratégicos para el período, en resumen:

- **Objetivo 3.1.** Desarrollar un sistema de retroalimentación continua, efectiva y oportuna para trabajadoras y trabajadores.
- **Objetivo 3.2.** Contribuir al bienestar integral de las trabajadoras y los trabajadores.
- **Objetivo 3.3.** Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

Para avanzar en estos objetivos, se definieron como proyectos estratégicos Sistema de retroalimentación continua, Gestión de riesgos psicosociales en el trabajo, Liderazgo para una educación parvularia de calidad, Sistema seguimiento y reportabilidad de acuerdos organizaciones sindicales y Gestión del ausentismo laboral, los que permitieron fortalecer la gestión de personas y equipos desde una mirada integral, en el marco de una convivencia bientratante y cultura de derechos humanos.

Promoción del Trabajo decente

Durante la administración, Fundación Integra abordó y promovió el concepto de trabajo decente, implementando diversas leyes laborales transformadoras, iniciativas legales y administrativas que fortalecen los derechos laborales y el bienestar integral de las personas trabajadoras.

- **Ley N° 21.645: Conciliación de la vida personal, familiar y laboral**

Esta normativa entró en vigencia en enero de 2024 con el propósito de facilitar que las trabajadoras y los

trabajadores puedan equilibrar de mejor manera sus compromisos laborales y familiares, otorgando la posibilidad de realizar trabajo a distancia, siempre que la naturaleza de sus funciones lo permita. Este marco legal contribuye significativamente a mejorar la calidad de vida laboral y a fortalecer una cultura organizacional positiva y respetuosa.

En este contexto, Fundación Integra otorgó el derecho preferente al uso del feriado legal y a la modificación transitoria de turnos o distribución de la jornada a trabajadoras y trabajadores que tengan a su cuidado niñas o niños menores de 14 años, adolescentes menores de 18 años en situación de discapacidad, o personas con dependencia moderada o severa.

En coherencia con la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, Fundación Integra avanzó hacia una cultura institucional que reconoce y valora a las trabajadoras y los trabajadores como garantes de derechos de las niñas y agentes de cambio social, promoviendo ambientes laborales bientratantes, inclusivos y seguros. La normativa refuerza este compromiso y contribuye a construir entornos laborales que permitan conciliar adecuadamente las responsabilidades personales, familiares y laborales.

- **Ley N° 21.561: Reducción de la jornada laboral (“Ley 40 horas”)**

En abril de 2024 entró en vigencia la Ley N° 21.561, conocida como “Ley 40 horas”, cuyo objetivo es reducir progresivamente la jornada laboral de las trabajadoras y trabajadores regidos por el Código del Trabajo. Esta ley se enmarca en el concepto de trabajo decente, orientado a mejorar la calidad de vida de las personas y su bienestar integral.

Para Fundación Integra, resultó fundamental promover el sentido de esta normativa, conciliando el trabajo, la vida familiar y el tiempo personal, mediante un trabajo colaborativo entre direcciones nacionales y regionales, con pertinencia territorial, y resguardando el interés superior de niñas y niños a través de la continuidad operativa de la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

A partir de abril de 2024, la jornada laboral se redujo a 44 horas semanales, disminuyendo una hora los días viernes para trabajadoras y trabajadores de salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales, oficinas y bodegas. En el caso de trabajadoras y trabajadores de oficinas y bodegas que sean madres, padres, cuidadoras o cuidadores de niñas y niños de hasta 12 años, se habilitó además la posibilidad de solicitar bandas horarias para anticipar

o retrasar el inicio o término de la jornada en 30 o 60 minutos diarios.

En 2026, con el objeto de dar continuidad a la implementación de la reducción de la jornada semanal establecida por la Ley N°21.561, y en coherencia con la Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez, Fundación Integra avanzó en su adecuación, procurando armonizar la continuidad del servicio educativo con el bienestar de las trabajadoras y los trabajadores, siempre velando por el desarrollo pleno de niñas y niños.

De esta manera, a partir de marzo de 2026, la jornada semanal de trabajo se reduce en una hora los días miércoles y una hora los días jueves, respecto de lo vigente hasta entonces, dando cumplimiento a la normativa y resguardando el funcionamiento de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales en todo el país, rigiendo en consecuencia una jornada máxima semanal de cuarenta y dos horas.

Esta decisión institucional reafirma el compromiso de Fundación Integra y de la administración del Director Ejecutivo, Carlos González Rivas, por el resguardo de los tiempos de descanso, la mejora de la calidad de vida y la conciliación entre la vida

laboral, familiar y personal de quienes forman parte de la institución. Es así que el fortalecimiento de personas y equipos se comprende como una condición fundamental para garantizar el interés superior de niñas y niños y contribuir, desde la educación parvularia pública, a la construcción de un Chile más inclusivo, justo y democrático, en línea con las políticas de Gobierno en materia de trabajo decente.

- **Ley N° 21.643: Ley Karin**

El 1 de agosto de 2024 entró en vigencia la Ley N° 21.643, conocida como Ley Karin, que establece un marco legal para la prevención, investigación y sanción del acoso laboral, acoso sexual y la violencia en el trabajo. Esta modificación al Código del Trabajo constituye una herramienta fundamental para generar condiciones laborales seguras y dignas.

En coherencia con esta normativa, Fundación Integra desarrolló un Protocolo de prevención del acoso sexual, laboral y de la violencia en los entornos de trabajo, incorporado en el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad. Esta ley se suma a las políticas institucionales orientadas a promover una convivencia bientratante y una cultura de derechos basadas en el respeto, la confianza y la inclusión, fortaleciendo medidas preventivas, de seguimiento, con objetivos medibles y canales formales de información y denuncia.

Implementación del Protocolo TMERT

En cumplimiento de la Resolución Exenta N° 327 del Ministerio de Salud (marzo de 2024), que actualiza el Protocolo de Vigilancia de Trabajadores Expuestos a Factores de Riesgo de Trastornos Musculoesqueléticos (TMERT), Fundación Integra implementó un sistema integral de monitoreo y seguimiento orientado a identificar, prevenir y controlar estos riesgos laborales.

La implementación del protocolo contribuyó al bienestar de los equipos, promoviendo ambientes laborales saludables, la reducción del impacto de enfermedades musculoesqueléticas, el fortalecimiento de la calidad de vida laboral y el desarrollo de liderazgos que fomenten una convivencia bientratante.



Aprendizajes institucionales objetivo 3.1.: Desarrollar un sistema de retroalimentación continua, efectiva y oportuna para trabajadoras y trabajadores

Proyecto estratégico: Sistema de retroalimentación continua

El Sistema de Retroalimentación Continua, Efectiva y Oportuna de Fundación Integra se fundamenta en una comunicación asertiva, empática y respetuosa, orientado a promover procesos transparentes, constructivos, oportunos, permanentes y con sentido formativo. Desde el año 2024, Fundación Integra impulsó su implementación, a través de acciones de sensibilización, formación y generación de espacios de retroalimentación, siendo los equipos directivos nacionales y regionales los primeros en promover estas instancias junto a los equipos de trabajo.

De manera paralela, se avanzó en el diseño de un **Sistema de Retroalimentación Continua** dirigido a equipos de salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas, con el objetivo de aportar prácticas de liderazgo y trabajo colaborativo, coherentes con el rol institucional de garantes de derechos de la niñez y agentes de cambio social, comprometidos con una educación parvularia pública, gratuita y de calidad que merecen las niñas y niños.

Es así que en Fundación Integra se comprende la retroalimentación como una oportunidad de aprendizaje mutuo, que se construye a partir de un diálogo bidireccional entre trabajadoras, trabajadores y sus jefaturas. Es una instancia donde se reconocen fortalezas, identifican oportunidades de mejora, se comparten saberes y relatan experiencias, contribuyendo al desarrollo de personas y equipos, al fortalecimiento de la convivencia bientratante y a la mejora permanente del quehacer institucional.

- **Desarrollo de descriptores de cargo**

En un contexto organizacional dinámico y en permanente transformación, Fundación Integra impulsó la actualización de los descriptores de cargo como una estrategia clave de mejora continua de la gestión. Estos descriptores constituyen un insumo esencial para los procesos de atracción, selección y acompañamiento de trabajadoras y trabajadores, reconociendo su aporte al cumplimiento de la misión institucional, con las niñas y los niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional.

La metodología utilizada se desarrolló en coherencia con la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, promoviendo la participación y colaboración mediante el diálogo perma-

nente con jefaturas y personas que ejercen los cargos. Posteriormente, la información fue sistematizada utilizando la metodología Hay Group, y validada con jefaturas directas y direcciones nacionales.



Aprendizajes institucionales objetivo estratégico 3.2.: Contribuir al bienestar integral de las trabajadoras y los trabajadores

Proyecto estratégico: Gestión de riesgos psicosociales en el trabajo

Como parte de este proyecto estratégico se desarrolla el **Plan Nacional de Implementación del Protocolo de Riesgo Psicosocial**, que se concreta en agosto de 2024 con la aplicación del Cuestionario de Evaluación de Ambiente Laboral - Salud mental (CEAL-SM) del Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales, en cumplimiento de lo mandatado por la Superintendencia de Seguridad Social (SUSESO) y como parte de las metas estratégicas de la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez.**

De esta forma, se logra la aplicación del cuestionario CEAL-SM en el 100% de los **1.108 centros de trabajo de la Fundación**, considerando a los equipos de salas cuna, jardines infantiles, oficinas regionales y casa central, logrando un 78% de participación de trabajadoras y trabajadores a nivel nacional.

A partir de los resultados obtenidos (2% de centros de trabajo en riesgo alto, 14% en riesgo medio y 84% en riesgo bajo), durante el año 2025 el 100% de estos centros de trabajo ejecuta acciones de mitigación de

los riesgos psicosociales detectados, lo que se tradujo en la implementación de **3.460 medidas a nivel nacional.**

En coherencia con la mejora continua y el compromiso institucional con el bienestar integral de los equipos, durante 2026 se proyecta la reaplicación del Cuestionario de Evaluación de Ambiente Laboral - Salud Mental (CEAL-SM) en el 100% de los centros de trabajo de la Fundación.

Esta nueva medición permitirá:

- Evaluar la efectividad de las 3.460 medidas implementadas durante 2025.
- Comparar resultados respecto de la línea base levantada en 2024.
- Identificar nuevas brechas o focos emergentes en materia de riesgos psicosociales.
- Ajustar y fortalecer planes de acción a nivel local, regional y nacional.

La reaplicación 2026 consolidará el proceso como un ciclo permanente de diagnóstico, intervención y seguimiento, alineado con lo mandatado por la Superintendencia de Seguridad Social y con las metas

estratégicas definidas en la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez.**

De esta forma, la institución avanza hacia una cultura organizacional basada en la prevención, el cuidado y la corresponsabilidad, fortaleciendo entornos laborales saludables que impactan directamente en la calidad del trabajo educativo y en la sostenibilidad de las comunidades educativas a lo largo del país.

- **Plan Nacional de Salud Mental**

Fundación Integra ha desarrollado e impulsado diversas estrategias orientadas al cuidado de la salud mental de trabajadoras y trabajadores, reconociendo su relevancia para el desarrollo de prácticas laborales saludables y sostenibles en todos los ámbitos del quehacer institucional. En este marco, se han implementado acciones de promoción del autocuidado, prevención del desgaste laboral y fortalecimiento de condiciones para ambientes laborales saludables, incorporando espacios de contención y acompañamiento emocional para los equipos de trabajo.

A partir de la experiencia acumulada y de las necesidades identificadas en los distintos niveles institucionales, el **Plan Nacional de Salud Mental** tiene como objetivo fortalecer el bienestar y la salud mental de las trabajadoras y los trabajadores de Fundación Integra, mediante acciones de promoción, prevención,

cuidado y apoyo psicosocial, contribuyendo a generar entornos de trabajo saludables, sostenibles y protectores, en coherencia con la misión institucional de garantizar una educación parvularia de calidad, orientada al bienestar, la protección y el desarrollo integral de niñas y niños.

Contempla acciones de alcance institucional, grupal e individual, desarrolladas de manera complementaria y articulada, con el propósito de promover el bienestar, prevenir el malestar y fortalecer el cuidado de la salud mental de las y los trabajadores.

El plan considera tres niveles de actuación:

- **Nivel institucional** que consta de acciones orientadas a fortalecer condiciones organizacionales, lineamientos, prácticas y entornos laborales que favorezcan el bienestar, la prevención del desgaste y el cuidado institucional.
- **Nivel grupal:** acciones dirigidas a equipos de trabajo, enfocadas en el fortalecimiento de vínculos, la convivencia laboral, el trabajo colaborativo y la generación de espacios de contención y apoyo colectivo.
- **Nivel individual:** acciones de apoyo y acompañamiento orientadas a las trabajadoras y trabajadores, promoviendo el autocuidado, la identificación temprana de señales de malestar y el acceso a es-

pacios de orientación y contención.

- **Plan Nacional de Inclusión Laboral**

En el marco la normativa laboral y en coherencia con el compromiso de contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores establecido en la Carta de Navegación 2022-2026: con amor y compromiso por la niñez, Fundación Integra define un **Plan Nacional de Inclusión Laboral** para el año 2024, con el pro-

pósito de orientar su quehacer institucional hacia una gestión de personas centrada en el bienestar integral, la equidad y la inclusión, promoviendo ambientes laborales bientratantes, respetuosos, seguros, diversos y con enfoque de derechos humanos.

Del mismo modo, busca continuar con la implementación de la gestión de inclusión laboral de personas con discapacidad (PcD) en Fundación Integra, con-



solidándola como un proceso transversal a la organización. De esta manera, se garantiza la igualdad de oportunidades y toda forma de discriminación y el reconocimiento de las diversidades, aportando al cumplimiento de la Política de Calidad Educativa y la promoción de los ambientes laborales bientratantes, seguros e inclusivos para toda la comunidad Integra.

El Plan se sustenta en el marco normativo establecido por las leyes 21.015 (Ley que Incentiva la inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral), 21.275 (Ley que Modifica el Código del Trabajo, para exigir de las empresas pertinentes la adopción de medidas que faciliten la inclusión laboral de los trabajadores con discapacidad) y 21.690 (Ley que Introduce modificaciones al Código del Trabajo y otros cuerpos legales en materia de inclusión laboral de personas con discapacidad y asigntarias de pensión de invalidez).

Entre las estrategias impulsadas durante este período, se consideró la implementación de la fase piloto del Censo de Inclusión de Fundación Integra 2025, con el propósito de contar con un diagnóstico actualizado sobre inclusión y discapacidad en la institución. Este levantamiento de información permitió avanzar en la construcción de una línea base institucional, clave para el diseño y fortalecimiento de políticas y prácticas que favorecen ambientes laborales de bienestar, inclusivos y equitativos, en coherencia con el desa-

rollo de trabajadoras y trabajadores comprometidos con las niñeces.

Se consideró, además, la elaboración de un **Plan Nacional de Inclusión 2025**, según enfoque de derechos y normativa vigentes, que constó de diversas actividades, como la revisión de procesos y plan de acción durante el primer semestre del año 2025. Junto con lo anterior, se revisaron los procesos de gestión de personas, se llevó a cabo un levantamiento de vacantes, rotación y análisis de plantas disponibles en oficinas regionales y casa central para procesos de intermediación laboral, se desarrolló un protocolo de inclusión de acuerdo al reglamento pendiente en la normativa y su respectiva incorporación al Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad de Fundación Integra (agosto 2025).

Como parte del Plan Nacional de Inclusión de Fundación Integra, en el marco del cumplimiento de la Ley 21.275, se desarrolló en marzo del año 2025 el plan de Formación Técnica en Inclusión y el Programa “La ruta de la inclusión”, que busca la sensibilización en diversidad e inclusión.

En esta misma línea se implementó una estrategia comunicacional, con el objeto de difundir de manera permanente y transversal los beneficios de la inclusión a todas y todos, además, de sensibilizar y entregar conocimientos básicos, técnicos y/o testimoniales

de actores internos y externos, convocando a trabajadoras y trabajadores de Fundación Integra a ser parte de diferentes espacios de interacción como sensibilización, reflexión, formación, capacitación técnica, entre otros.

Para el año 2026, el plan considera, entre otras, aplicar en toda la institución el instrumento “Censo de inclusión laboral de Fundación Integra” y realizar un análisis de la información que permita gestionar los hallazgos con los actores internos y externos correspondientes, con el fin de identificar a trabajadoras

y trabajadores que cumplan con los requisitos para formar parte de la cuota de contratación de PcD, y la verificación de la existencia de ajustes razonables en los casos que corresponda, así como también avanzar en la consolidación de una red de colaboración intersectorial con organismos públicos, privados y de la sociedad civil para el intercambio de buenas prácticas y la creación de espacios de formación técnica y sensibilización que contribuyan al desarrollo profesional y la permanencia de las personas con discapacidad y/o asignatarias de pensión de invalidez en la institución.



Aprendizajes institucionales objetivo 3.3.: Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales

Proyecto estratégico: Liderazgo para una educación parvularia de calidad

Durante 2024, avanzamos en el diseño de un **Plan Nacional de Fortalecimiento del Liderazgo para una educación parvularia de calidad**, en colaboración con instituciones expertas en la materia, como el Centro de Líderes Educativos de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso y el Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile.

En agosto de 2025 se creó el Centro de Liderazgo Integral, una estrategia institucional orientada a fortalecer los liderazgos que construyen diariamente una educación parvularia pública de calidad, transformadora y garante de derechos de la niñez.

El Centro de Liderazgo se estructura en tres líneas de acción:

- Formación, mediante instancias de aprendizaje y materiales de apoyo para fortalecer el quehacer de los liderazgos.

- Redes, promoviendo comunidades que articulen iniciativas institucionales y fortalezcan la vinculación con entidades externas.
- Reconocimiento, que visibiliza buenas prácticas y procesos de liderazgo, destacando los logros alcanzados.

El **Plan Nacional de Fortalecimiento del Liderazgo para una Educación Parvularia de Calidad 2025** consideró instancias para educadoras de párvulos de aula, tutorías en línea para 200 educadoras de párvulos, formación para equipos territoriales, diseño de la formación 2026 para directoras de salas cuna y jardines infantiles.

Proyecto estratégico: Gestión del ausentismo laboral

A partir de 2025, Fundación Integra profundizó la gestión de la permanencia de los equipos de trabajo, reconociendo que el ausentismo impacta directamente

en la continuidad pedagógica y en las condiciones de trabajo y bienestar de las personas y equipos que conforman la institución. Considerando este contexto, se reactivó una instancia nacional de coordinación, que integró a diversas áreas del nivel central y regional, con el propósito de abordar este desafío desde una mirada integral, con énfasis en la prevención, el enfoque humano y la sostenibilidad de las soluciones.

Este trabajo se articuló con el desafío de fortalecer la permanencia de los equipos educativos en las salas, a través del diseño e implementación de estrategias específicas orientadas a disminuir el ausentismo laboral. Dichas acciones se materializaron en un **Plan Nacional de Mejoramiento del Índice de Permanencia en Sala**, comprendiendo que garantizar la presencia activa y continua de las personas y equipos en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales es una condición necesaria para asegurar experiencias educativas significativas, coherentes y de calidad para niñas y niños.

Como resultado de este compromiso sostenido y conjunto, Fundación Integra logró reducir la tasa de ausentismo institucional en 6,3 puntos porcentuales respecto del año 2022, transitando de un 19,7% en 2022 a un 13,4% en 2025, reflejando avances concretos en la gestión de personas y reafirmando el compromiso

institucional con el fortalecimiento de equipos educativos como garantes de derechos de la niñez y agentes de cambio social.

● **Desarrollo Profesional Docente**

En Chile, el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación instala exigencias y orientaciones para fortalecer procesos, estándares y mejora, lo que impacta directamente en el trabajo de los equipos educativos y de gestión, tanto por la necesidad de organización, evaluación y acompañamiento, como por el foco en asegurar calidad y equidad en los aprendizajes.

Desde el año 2020, las educadoras y educadores de Fundación Integra han ingresado progresivamente al Sistema de Desarrollo Profesional Docente. Actualmente, el 100% de las salas cuna y jardines infantiles de la institución forman parte de esta política pública, lo que constituye un hito relevante para la educación parvularia pública.

En julio de 2025 se dieron a conocer los resultados del proceso evaluativo de la Carrera Docente 2024 destacándose que el **72 % de las educadoras de párvulos** de Fundación Integra evaluadas (293) alcanzaron los tramos **Avanzado, Experto I y Experto II**, lo que

da cuenta de un desempeño sobresaliente y del reconocimiento a la trayectoria profesional de un número significativo de trabajadoras de la institución.

A noviembre de 2025 un total de 1.091 establecimientos educativos de Fundación Integra forman parte del Sistema de Desarrollo Profesional Docente, lo que equivale a 4.578 educadoras de párvulos y directoras, sin considerar aquellos establecimientos educativos que se encuentran en procesos de mitigación o mejora.

- **Actualización del Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad**

El Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad (RIOHS) constituye un instrumento esencial para garantizar el cumplimiento normativo y reafirmar el compromiso institucional con la salud, seguridad y bienestar integral de las trabajadoras y los trabajadores. Durante 2025, se llevó a cabo su proceso de actualización, quedando publicado en la Intranet institucional en enero de 2026, disponible para todas las trabajadoras y trabajadores de salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales, oficinas regionales y casa central.

Proyectos estratégicos regionales: Aprendizajes territoriales significativos

Nombre del proyecto: **Promoción de la salud mental y la calidad de vida laboral**

Dirección regional: **Metropolitana Norponiente**

Eje estratégico: Eje 3: **Personas y Equipos comprometidos con la educación de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

3.1. Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo que fomente una convivencia bientratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

3.2. Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, desarrollando estrategias para el abordaje del ausentismo laboral, con el propósito de garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$ 0

b. Propósito: Desarrollar cápsulas audiovisuales de 60 a 90 segundos, enfocadas en el manejo del estrés, prácticas de autocuidado, rituales y técnicas para promover el bienestar, estrategias para regular las emociones, fortalecimiento de la comunicación y reflexiones frente a la doble presencia.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Levantamiento de ideas y priorización de temas más atingentes a necesidades detectadas en salas cuna y jardines infantiles, en el marco de los ambientes laborales bientratantes.
- Set de 6 videos con lenguaje simple y amigable que abordan contenido a temáticas relacionadas a dimensiones de los ambientes laborales bientratantes.
- Los videos suman un total más de 11.000 visualizaciones entre Youtube e Instagram, recibiendo reconocimiento positivo por parte de los equipos educativos y regional por la utilidad del contenido.

Nombre del proyecto: **Red de alianzas estratégicas para el bienestar integral de trabajadoras y trabajadores**

Dirección regional: **Ñuble**

Eje estratégico: Eje 3: **Personas y Equipos comprometidos con la educación de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

3.1. Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo que fomente una convivencia bien tratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

3.2. Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, desarrollando estrategias para el abordaje del ausentismo laboral, con el propósito de garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$ 0

b. Propósito: Contribuir al bienestar de las trabajadoras y los trabajadores de la región, considerando que, previamente, no se contaba con descuentos ni beneficios exclusivos asociados a la Fundación a nivel regional, particularmente en ámbitos como cuidado de la salud, autocuidado, recreación y bienestar integral, entre otros.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Trabajo de vinculación con diversas instituciones y entidades de la región para gestionar beneficios hacia las trabajadoras y los trabajadores de establecimientos educativos y oficina regional.
- Elaboración y formalización de alianzas de colaboración definiendo los accesos, descuentos preferenciales y requisitos para la obtención de beneficios con instituciones colaboradoras médicas, dentales, ópticas, recreativas, entre otras.
- Beneficio para alrededor de 900 trabajadoras y trabajadores de salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficina regional.

Nombre del proyecto: **Importancia de la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales**

Dirección regional: **La Araucanía**

Eje estratégico: Eje 3: **Personas y Equipos comprometidos con la educación de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

3.1. Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo que fomente una convivencia bien tratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

3.2. Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, desarrollando estrategias para el abordaje del ausentismo laboral, con el propósito de garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

Antecedentes del proyecto

a. **Presupuesto:** \$ 0

b. **Propósito:** Implementar estrategias comunicacionales, formativas y de acompañamiento focalizado que promuevan la permanencia de los equipos educativos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

c. **Principales acciones/productos/hitos/resultados**

- Realización de un conversatorio con trabajadoras y trabajadores de alta permanencia, cuyo propósito fue recoger y visibilizar experiencias exitosas y reconocer sus buenos resultados.
- Producción y difusión de 6 cápsulas audiovisuales que abordaron temas clave para el bienestar laboral, como beneficios institucionales, vínculos significativos entre adultos, niñas y niños, inclusión, confianza con las familias y el cuidado de los espacios físicos como parte de ambientes bientratantes.
- Fortalecimiento del clima organizacional mediante la entrega de información sobre ausentismo y la realización de acciones territoriales.

- Seis establecimientos educativos focalizados implementaron planes de mejora mediante actividades lúdicas orientadas a fortalecer la convivencia laboral.

Voces de Fundación Integra

Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños



Nidia Cayumán Bustos

Educadora de párvulos sala cuna y
jardín infantil Aprendemos Jugando
Región de Valparaíso

“El ‘Aprendemos Jugando’ ha sido súper importante dentro de mi vida, tanto personal como laboral. He adquirido herramientas, conocimientos, he ido surgiendo como profesional. Mis primeros pasos por el ‘Aprendemos Jugando’ fue hace muchos años, como en 1985, porque yo fui alumna cuando aquí esto era el ‘Dama Israelita’, era jardín puertas abiertas. Con el tiempo, mis hijos pudieron asistir al jardín ‘Aprendemos Jugando’. Fui apoderada de este establecimiento y fue bastante enriquecedor conocer a las tías, el trato que tenía con mis hijos.

Después, en búsqueda de trabajo, se me dio la posibilidad de ingresar a realizar aquí reemplazos como auxiliar de servicio. Después se dio la posibilidad de ser planta de Tarde de Juego en mi Jardín, que en ese entonces era extensión horaria. Yo veía el trabajo con los equipos, con los niños; y eso me fue impulsando y un día me dije ‘sí, quiero estudiar’, pero no para técnico, sino para educadora de párvulos. Y aquí estoy, llevo ocho años como educadora de párvulos.

El poder dar la oportunidad a los niños y niñas, desde muy pequeños, de incorporarse a la educación, es el cimiento primordial para generar futuras personas que se inserten a la sociedad. El hecho de enseñarles las cosas básicas: a caminar, comer, controlar esfínter, el hablar, son herramientas primordiales. Los niños que tienen acercamientos al jardín infantil, de verdad proyectan mayores oportunidades en su vida educacional futura, aparte

que los niños pasan la mayor parte del tiempo con nosotros. Somos como la segunda parte de la familia, vemos cosas que las familias no ven.

Me alegra poder ser parte de donde, un día yo necesité ayuda, devolverle la mano a esas familias y niños. Muchas familias requieren el apoyo de nosotros y creo que es una súper oportunidad que los niños puedan asistir al jardín. Estoy muy contenta de ser parte de Fundación Integra, de poder avanzar con mi familia, con mis hijos; y poder devolver la mano a la sociedad, a estos niños y apoyar a las familias en este tránsito que no es fácil”

Yislen Meneses Valderrama

Directora sala cuna y jardín infantil Semillitas
Región de Atacama



“Mi niñez dentro de jardín infantil semillitas fue muy especial, las tías siempre me acogían. Mi familia era de escasos recursos, por lo cual el jardín fue un lugar donde me dieron mi bienestar completo, apoyaron a mi familia en momentos muy difíciles. Conocí a muchos niños, jugábamos juntos, también salí reina del jardín, en un aniversario, y hasta hoy tengo el vestido. Cuando era pequeña, este jardín tenía muy pocos lugares educativos, teníamos poquitas salas donde principalmente nos daban bienestar, alimentación. Yo ingresé a Fundación Integra a los 18 años, como reemplazo de agente educativa. Vine un día al jardín y me enamoré del trabajo que las tías realizan acá. Después me desafíe a estudiar educadora de párvulos, me recibí el 2020 y comencé a ser educadora. Yo quiero que las niñas y niños que vienen al jardín sueñen en grande y puedan lograr lo que quieran en la vida. El jardín infantil es un espacio de encuentro, donde las niñas y niños se desarrollan felices”.

**Jorge Álvarez Durán**

Profesional de inclusión de oficina regional
Rancagua, Región de O'Higgins

“Mi día está compuesto por muchos desafíos, pero el principal es la inclusión. Yo como un profesional, un fonoaudiólogo en mi caso, poder entregarle herramientas a las agentes educativas y educadoras para trabajar con los niños con mayores necesidades de apoyo.

Cuando tú te das cuenta que puedes llegar a un jardín, entregar una estrategia y que eso le sirve tanto a las educadoras como a los niños, y luego vemos los avances, es enorgullecerte. Y ellas ven, se emocionan por los avances y se dan cuenta que el aprendizaje va mucho más allá del conocimiento, sino que también del desarrollo integral y biopsicosocial de cada niña y niño de nuestro territorio.

Es hacer sobre eso que nosotros seamos garantes de entregar derecho y una educación de calidad basada, por ejemplo, en una educación transformadora que hace a los niños explorar y aprender a través del juego. Y los vemos también como un ser holístico, con muchas dimensiones que interactúan unas con otras. Por lo tanto, esta educación es para ellos.”

Hernán Pradenas Rebolledo

Jefe de Desarrollo y Equipos, oficina regional
Región de O'Higgins



“Desde mi rol en Fundación Integra, y en coherencia con la Carta de Navegación 2024-2026, asumo que el amor y el compromiso por la niñez se traducen en decisiones concretas que impactan directamente en su bienestar. Desde el Departamento de Desarrollo de Personas y Equipos, sabemos que la selección del personal que trabaja en los jardines infantiles marca una diferencia real en la experiencia de niñas, niños y sus familias. Cada proceso de reclutamiento es una decisión ética y profesional que define la calidad del cuidado y la educación que entregamos.

Como líder del equipo, mi responsabilidad es que cada una de sus integrantes comprenda la enorme relevancia de su rol: ya sea seleccionando a quienes se integrarán a los jardines, potenciando el liderazgo de directoras y educadoras, promoviendo espacios laborales bien tratantes o visibilizando el autocuidado como una condición indispensable para cuidar a otros.

Fortalecemos a los equipos con estrategias co-construidas para abordar conflictos y mejorar la convivencia, porque sabemos que comunidades educativas sanas generan confianza en las familias. Así incentivamos una participación comprometida: cuando las familias perciben coherencia, buen trato y profesionalismo, se sienten parte de un proyecto educativo que pone a la niñez en el centro, con amor, responsabilidad y compromiso real”.

**Christopher Valdés San Martín**

Coordinador Sección Liderazgo y Formación, área
Desarrollo de Personas y Equipos
Dirección Nacional de Personas

“Desde mi vivencia personal con equipos de jardines infantiles, salas cuna, modalidades no convencionales y oficinas regionales, es posible apreciar en sus labores diarias un compromiso que no se traduce solo en ejecutar funciones y roles, hay una naturaleza que no es posible de medir, parametrizar, categorizar, evaluar o reducir a la aplicación de técnicas, o formas de trabajo en pos de un producto. Requiere desplegar una serie de atributos humanos, como es el reconocimiento hacia el otro, con una mirada compasiva que ahonda en su profundidad, individualidad y existencia.

Dicho de otra forma, ese compromiso de equipos educativos y de oficinas regionales, no es solo técnico, es también afectivo, ya que se interesa de forma genuina en el desarrollo integral de niñas y niños, reconoce su singularidad y lo acompaña en un proceso vital, en que se desborda humanidad. Es una labor que va vinculada a una incidencia vital, provista de afectividad educativa, que exige algo más que una competencia técnica, implica un acto de responsabilidad afectiva y ética, donde se vincula el amor y la pedagogía de los equipos educativos, y el amor y soporte de los equipos regionales, promoviendo la dignidad y la libertad de todas y todos los integrantes de las comunidades educativas.

Las familias han visto este amor traducido en el cuidado, presencia, escucha, coherencia y responsabilidad sostenida de los equipos, quienes actúan con responsabilidad ética y emocional, valorando la dignidad de cada niña y niño.

Unamuno expresó hace más de 100 años que el compromiso de quienes trabajan en educación está unido inevitablemente al amor, y ese amor no se puede constreñir o conceptualizar, ya que “Amar es querer que el otro sea, es querer que sea lo que es y que siga siendo”.

6.1: Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños

La educación parvularia de calidad se construye en comunidad. En Fundación Integra sabemos y comprendemos que las familias, la comunidad y el territorio son pilares fundamentales en los procesos educativos y en el desarrollo holístico de niñas y niños. Por ello, entre 2022 y 2026 se fortaleció una mirada que reconoce, valora y potencia el rol de las familias en su diversidad, promoviendo vínculos colaborativos, sostenibles y respetuosos con las comunidades donde participan las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

Chile ha asumido compromisos internacionales y nacionales que reconocen y relevan a las familias como el primer responsable del cuidado, protección y educación, y al Estado como garante de los derechos de niñas y niños. Este marco promueve una mirada de corresponsabilidad entre familias, instituciones educativas y comunidades, reconociendo que la educación parvularia no se limita al espacio educativo, sino que se construye en vínculo permanente con los hogares y el entorno social.

Asimismo, las **Bases Curriculares de la Educación Parvularia afirman que las familias son colaboradoras fundamentales del proceso educativo.** Este marco curricular promueve una relación educativa basada en la confianza, la comunicación y el respeto mutuo, incorporando la participación familiar como un componente clave de la calidad educativa. El documento, también, destaca la educación con pertinencia cultural y territorial, reconociendo la diversidad familiar, social y comunitaria como una riqueza para el desarrollo y aprendizajes de niñas y niños.

Asimismo, el Estado de Chile ha avanzado en la construcción de un Sistema de Garantías y Protección Integral de los Derechos de la Niñez y la Adolescencia, que reconoce y valora el rol de las familias y comunidades como garantes de derechos. El sistema, además, impulsa la articulación intersectorial y la generación de redes de apoyo para acompañar a las familias en su rol de crianza, cuidado y educación. Así lo hace, también, Fundación Integra, que pone a disposición Fonoinfancia, un programa de atención psicológica no presencial gratuito, confidencial y de cobertura nacional, con más de 23 años de funciona-

miento, a cargo de un equipo de psicólogas y psicólogos que apoyan y acompañan a familias y adultos cuidadoras y cuidadores en temas de niñez, crianza y género.

Este enfoque sustenta la promoción de la participación familiar, el respeto por la diversidad de trayectorias de vida y la valoración de los saberes familiares como parte del proceso educativo.

Este cuarto eje de la Carta de Navegación 2022-2024: con amor y compromiso por la niñez, defi-

nió dos objetivos estratégicos para el período, en resumen:

- **Objetivo 4.1.** Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades.
- **Objetivo 4.2.** Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades.



Aprendizajes institucionales objetivo estratégico 4.1.: Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades

Proyecto estratégico: Fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez

El vínculo con las familias y comunidades es un componente esencial de la educación transformadora que impulsa Fundación Integra. Reconocer, escuchar y caminar junto a ellas permite fortalecer trayectorias educativas, promover el bienestar integral y construir una educación parvularia que sitúa a niñas y niños en el centro del quehacer, como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad desde la niñez.

La construcción de comunidades educativas inclusivas, protectoras y con sentido de pertenencia a los diferentes contextos sociales y culturales en que se desarrollan las niñas y niños, consolidan una relación colaborativa y corresponsable con las familias, promoviendo su participación activa y el fortalecimiento de redes comunitarias.

Este desafío se ha expresado en acciones concretas como:

- Instancias de participación comunitaria y articulación con redes locales.

- Reconocimiento de la diversidad familiar y cultural en los procesos educativos.

Proyecto estratégico: Gestión de cobertura y asistencia

Uno de los grandes desafíos de la política pública en educación luego de la pandemia por Covid-19, es fortalecer la vinculación de las familias con los equipos educativos de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales. Desde el Ministerio de Educación se impulsó el Plan de Reactivación Educativa 2024, el cual señala que “en el país se evidencian efectos en el aprendizaje, la convivencia, salud mental, asistencia y vinculación de los niños, niñas, adolescentes y adultos en sus comunidades educativas”.

Desde esta mirada, Fundación Integra ha impulsado acciones orientadas a la revinculación con las familias, reconociendo que la alianza educativa con ellas es clave para garantizar el derecho de niñas y niños a una educación parvularia pública, gratuita y de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en los establecimientos educativos.

El eje estratégico está orientado a profundizar en una educación parvularia que se construye con otras y otros y desde los territorios, reconociendo saberes, culturas, experiencias y trayectorias familiares diversas, asentando en valor el vínculo que debe existir para construir comunidades educativas inclusivas bientratantes que participan activamente del Proyecto Educativo Institucional.

Proyecto estratégico: Vínculo con las familias y las comunidades

Con el propósito de promover la vinculación con las familias y las comunidades en las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales en función del desarrollo pleno, el bienestar integral y los aprendizajes significativos de niñas y niños, Fundación Integra establece un proyecto estratégico **Vínculo con las familias y comunidades** orientado al fortalecimiento de la labor educativa conjunta, promoviendo la generación de diversos espacios para que éstas puedan vincularse a la labor educativa conjunta y las relaciones de mutua colaboración, a través del desarrollo de diversas estrategias tanto a nivel local, regional y nacional, que incentivan encuentros de vinculación y participación, valorándolas en su diversidad, intereses y formas de aportar.

● **Fortalecimiento del vínculo con familias**

En el marco del **Plan de Fortalecimiento de Equipos Pedagógicos en Inclusión Educativa**, iniciado en 2024, Fundación Integra impulsó una línea de acción orientada al fortalecimiento del vínculo con familias, poniendo a disposición de los equipos educativos nuevas propuestas metodológicas para abordar temáticas relevantes en conjunto con las familias.

En este plan se enmarcan las siguientes iniciativas:

- **Encuentros con Familias**, tienen por objeto promover espacios de encuentro entre equipos educativos y familias para el fortalecimiento del vínculo y la participación en los procesos educativos de niñas y niños.

Estos encuentros se conciben como espacios de diálogo, escucha y reflexión compartida, donde distintos integrantes de la comunidad educativa abordan la relevancia de la educación parvularia y su contribución al desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizaje significativo de niñas y niños. Asimismo, la iniciativa contempla la sistematización y análisis de los resultados obtenidos, los que son revisados en instancias regionales con el propósito de retroalimentar las prácticas educativas y fortalecer la gestión institucional con pertinencia territorial.

Durante el período 2022-2025, la iniciativa evidenció un crecimiento sostenido en su alcance y participación, con una cobertura total de 221 encuentros y 5.811 participaciones de familias.

En 2022 se realizaron 28 encuentros, con la participación de 800 familias; en 2023 se desarrollaron 40 encuentros que convocaron a 1.108 familias; en 2024 se llevaron a cabo 29 encuentros, con la asistencia de 1.731 familias; y en 2025 se efectuaron 124 encuentros, que reunieron a 2.172 familias en todo el país.

Este incremento refleja el interés y la valoración de las familias por contar con espacios de participación y diálogo, y reafirma el compromiso de Fundación Integra con la construcción de comunidades educativas inclusivas participativas, colaborativas y centradas en el bienestar integral y los derechos de la niñez.

- **Los Talleres dirigidos a Familias**, también, se enmarcan en el Plan de Fortalecimiento del Rol Parental, que contemplan una serie de actividades dirigidas a familias, diseñados como espacios de encuentro, reflexión y aprendizaje conjunto entre equipos educativos y comunidades, abordando temáticas clave para una educación parvularia con enfoque de derechos, inclusión y bienestar integral. Estas instancias promueven el diálogo respetuoso, el reconocimiento de la diversidad y la

corresponsabilidad educativa, fortaleciendo los vínculos entre el equipo del establecimiento educativo y las familias. Entre los contenidos desarrollados se encuentran el fortalecimiento del rol maternal y parental como primer educador, relevando el proceso de control de esfínter como una labor compartida entre familias y equipos educativos; la sensibilización en torno a comunidades educativas inclusivas que valoran y respetan la diversidad; y el acompañamiento a comunidades que responden a las mayores necesidades de apoyo de niñas y niños, promoviendo su bienestar integral e inclusión educativa.

- **El set de juego “El camino de la crianza”** se suma a las iniciativas diseñadas y desarrolladas con el objetivo es fortalecer el vínculo entre las familias y los equipos educativos, promoviendo un diálogo abierto sobre crianza, aprendizaje y desarrollo infantil de niñas y niños, a través de un recurso lúdico que invita a jugar, conversar y reflexionar. Durante 2025 se distribuyeron 1.500 ejemplares en todo el país, orientados a reflexionar sobre la crianza respetuosa, como base para la construcción de comunidades educativas más justas, inclusivas y comprometidas con los derechos de la niñez.

Para el año 2026, Fundación Integra define un Plan de Fortalecimiento del Rol Parental que se suma a las iniciativas llevadas a cabo para promover y robustecer el rol de las familias como primeros educadores de niñas y niños, el cual tiene como objetivo contribuir al fortalecimiento de las habilidades parentales de las familias de niñas y niños que asisten a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Integra, potenciar su rol como garantes de



los derechos de las niñas, su participación y la labor educativa conjunta.

- **Familias diversas, vínculos respetuosos**

Reconocer y valorar la diversidad familiar implica comprender las múltiples formas de ser familia, sus contextos socioculturales, trayectorias de vida y desafíos cotidianos. En este sentido, Fundación Integra desarrolló estrategias que promueven la participación organizada de las familias en los procesos educativos, fortaleciendo y complementando sus competencias parentales y familiares, siempre desde una mirada amorosa, respetuosa, inclusiva y no normativa.

Este desafío se ha expresado en espacios de diálogo, talleres, acompañamiento y dispositivos de apoyo, que buscan fortalecer la confianza mutua y construir comunidades educativas más cohesionadas, protectoras y participativas.

“La educación parvularia de calidad se construye cuando familias y equipos educativos caminan juntos, desde el respeto y la confianza.”

- **La voz de las familias: Encuesta Nacional 2022-2024**

Con el propósito de recoger de manera sistemática la percepción de las familias, Fundación Integra desarrolló la Encuesta a Familias 2024, un estudio nacional realizado en conjunto con la Dirección de Estudios Sociales de la Pontificia Universidad Católica de Chile (DESUC-UC). Esta medición recogió la voz de más de **8.000 apoderadas y apoderados** de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales a nivel nacional.

Los resultados evidencian una alta valoración de la educación parvularia pública, gratuita y de calidad que entrega Fundación Integra a más de 83 mil niñas y niños en todo el país, destacando especialmente el **compromiso, profesionalismo y buen trato** de los equipos educativos y de apoyo.

Entre los principales resultados, destacan:

- **97,3% de las familias** recomienda su sala cuna y/o jardín infantil.
- **91,2% evaluó su experiencia con nota 6 o 7**, alcanzando un promedio nacional de 6,6 en una escala de 1 a 7.

Las familias valoran especialmente la percepción positiva general de la sala cuna y jardín infantil, el profesionalismo de los equipos y el sentido de seguridad de los espacios educativos.

Asimismo, las familias reconocen que los establecimientos educativos promueven relaciones afectivas, espacios de respeto y el protagonismo de niñas y niños, destacando la alimentación saludable, la gestión oportuna de situaciones críticas y el vínculo cercano con los equipos educativos.

El estudio también evaluó el uso del programa Foinfancia, evidenciando una alta satisfacción entre quienes lo utilizaron, lo que refuerza la importancia de contar con dispositivos de apoyo a la crianza respetuosa y al bienestar familiar.

Aprendizajes institucionales objetivo estratégico: 4.2.: Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades

Proyecto estratégico: Gestión de relaciones institucionales

A través del Plan Nacional de Relaciones Institucionales se buscó favorecer la articulación de los establecimientos educativos con instituciones de la comunidad local y de esta forma dar cumplimiento a las metas de la **Carta Navegación 2024 - 2026: con amor y compromiso por la niñez.**

Para ello, se realizó un diagnóstico que permitiera establecer necesidades y prioridades en el marco de los ejes y objetivos de la Carta de Navegación, orientando y acompañando la generación de alianzas que favorezcan el bienestar integral y desarrollo pleno de niñas, niños, trabajadoras y trabajadores.

Para el 2025, el 100% de las direcciones nacionales y regionales de Fundación Integra desarrollaron -al menos- una estrategia, convenio o proyecto, en conjunto con otras instituciones del nivel, aquellas que trabajan en la promoción de los derechos de la niñez u otros.

● Festival de la Niñez

En el marco de la conmemoración de la fecha en la que Chile ratificó la Convención de los Derechos del Niño (14 de agosto de 1990), desde el año 2024 Fundación Integra realiza en el mes de agosto el Festival de la Niñez, actividad gratuita, donde niñas, niños y sus familias disfrutaron de diversas alternativas de juegos y actividades que les permiten explorar, descubrir, crear y compartir. Cada año, el festival se centra en una temática en sintonía con los valores y declaraciones estratégicas. En 2024, ese foco estuvo puesto en promover el juego como un derecho de niñas y niños, mientras que en 2025 se relevó que la educación debe basarse en una convivencia bientratante en la que se respeten y promueven los derechos de niñas, niños y personas adultas.

Proyectos estratégicos regionales: Aprendizajes territoriales significativos

Nombre del proyecto: **Conversatorio Inter-culturalidad**

Dirección regional: **Los Ríos**

Eje estratégico: Eje 4: **Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

4.1. Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades, mediante el desarrollo de estrategias que respeten sus singularidades, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos, potenciando y complementando sus competencias marentales y parentales.

4.2. Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades, estableciendo redes de colaboración para garantizar el bienestar integral, mejorar las oportunidades de aprendizaje de calidad y la trayectoria educativa de niñas y niños.

Antecedentes del proyecto

- a. **Presupuesto:** \$ 1.150.000.
- b. **Propósito:** Promover el reconocimiento y la valoración de la diversidad cultural presente en las familias, rescatando y compartiendo sus saberes para integrarlos de manera significativa en la educación de niñas y niños que asisten a los establecimientos educativos "Luz de Los Ríos", "Más Amigos", "Amanecer del Sol", "Rinconcito Feliz", "Aneley" y "El Canelito".
- c. **Principales acciones/productos/hitos/resultados**
 - Conversatorios realizados en tres jornadas de trabajo orientadas a reconocer y valorar la diversidad cultural presente en la comunidad educativa de los cinco establecimientos educativos priorizados.
 - Familias participantes provenientes de contextos interculturales mapuche, urbano y haitiano, compartieron sus historias, tradiciones, costumbres y saberes, generando un espacio de diálogo respetuoso y enriquecedor.

- Generación de nuevos conocimientos en prácticas culturales vinculadas a la alimentación, celebraciones, formas de crianza y modos de mirar el entorno.
- Los conocimientos recopilados fueron posteriormente integrados en las experiencias pedagógicas del aula, fortaleciendo los aprendizajes de niñas y niños desde un enfoque significativo y contextualizado.
- Fortalecimiento en interacciones más colaborativas y disminución de prejuicios previamente identificados en los equipos educativos.
- Trabajo articulado que potenció las prácticas pedagógicas al integrar enfoques inclusivos y contextualizados, enriqueciendo los procesos de aprendizaje a través de experiencias significativas vinculadas a la identidad local.

Nombre del proyecto: **Encuentro Regional entre Padres “Fortaleciendo lazos familiares, criando con amor y respeto”**

Dirección regional: **Aysén**

Eje estratégico: Eje 4: **Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

4.1. Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades, mediante el desarrollo de estrategias que respeten sus singularidades, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos, potenciando y complementando sus competencias marentales y parentales.

4.2. Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades, estableciendo redes de colaboración para garantizar el bienestar integral, mejorar las oportunidades de aprendizaje de calidad y la trayectoria educativa de niñas y niños.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$4.046.106

b. Propósito: Fortalecer competencias parentales desde la crianza respetuosa y la igualdad de género, promoviendo la resolución no violenta de conflictos. Benefició a familias de diversas localidades de la Región de Aysén y fue financiada mediante el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) 7%.

c. Principales acciones/productos/hitos/resultados

- Encuentro presencial en Coyhaique con representantes de familias de 19 localidades, mediante talleres sobre parentalidad positiva, corresponsabilidad y equidad de género.
- Gestión con redes logrando la participación de Fundación para la Promoción y Desarrollo de la Mujer (Prodemu), Fundación de las Familias (Funfa) y el Museo Regional de Aysén, aportando contenidos y actividades experienciales.
- Aplicación de evaluaciones iniciales y finales.
- Entrega de material para consulta a las familias participantes, relacionadas a la crianza respetuosa consiste en: Una cartilla explicativa Jugar y apren-

der en familia; un set de familia lógica hispana con una cartilla que orienta la metodología del juego, y una granja de bloques con su cartilla explicativa.

Nombre del proyecto: **Familias que Enseñan”: Muestra Educativa Regional, desarrollada en el marco de los encuentros comunales de familias**

Dirección regional: **Magallanes y de la Antártica Chilena**

Eje estratégico: Eje 4: **Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños**

Objetivos estratégicos

4.1. Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades, mediante el desarrollo de estrategias que respeten sus singularidades, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos, potenciando y complementando sus competencias marentales y parentales.

4.2. Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades, estableciendo redes de colaboración para garantizar el bienestar integral, mejorar las oportunidades de aprendizaje de calidad y la trayectoria educativa de niñas y niños.

Antecedentes del proyecto

- a. **Presupuesto:** \$0
- b. **Propósito:** Relevar la participación de las familias en el proceso pedagógico de niñas y niños, destacando su rol como primeros educadores mediante una exposición de materiales educativos que fomente la colaboración entre el hogar y el establecimiento educativo, y que, a su vez, permita a otras familias conocer las experiencias educativas desarrolladas en las distintas salas cuna y jardines infantiles de la región.
- c. **Principales acciones/productos/hitos/resultados**
 - Exposición de material didáctico elaborado por las familias de distintos jardines infantiles y salas cuna, destinado a apoyar diversas iniciativas educativas y promover aprendizajes significativos en niñas y niños. La muestra se desarrolló en el marco de los encuentros comunales de familias, realizados en las comunas de Punta Arenas, Puerto Natales y Porvenir, contando con la participación de 22 familias.
 - Visibilización del trabajo conjunto entre los equipos educativos y las familias, relevándolas como primeros educadores y valorando sus conoci-

tos, habilidades y fortalezas en el acompañamiento del proceso pedagógico.

- Avances en los resultados del diagnóstico integral de desempeño (DID) en la subdimensión Vínculo Familia-Establecimiento, alcanzando un 67% en las categorías Avanzado y Satisfactorio.

Voces de Fundación Integra

Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños



Ana Vargas Montes

Directora Sala Cuna Castorcitos
Recinto Penitenciario
Región de Arica y Parinacota

“La sala cuna ofrece un espacio donde las madres pueden trabajar su maternidad. En el caso de ellas, el equipo junto a las madres trabaja para desarrollar habilidades de cuidado, de crianza. En nuestro proyecto, el sello pedagógico es “Juntos construyendo un vínculo seguro entre madre e hijo” por lo cual este tiene una serie de estrategias que nos permiten establecer y lograr este vínculo que nosotros estamos empatizando en nuestro sello.

Tenemos algunas estrategias puntuales, las mamás pueden estar presente, existen periodos pensados en ellas, entonces ellas son parte del trabajo que hacemos en el día a día. Y para el contexto es considerada una burbujita cariño, de protección, de respeto y así lo ve la comunidad y puedo decir que los niños y niñas son inmensamente felices, así es que eso, me llena el corazón”.

Luis Toledo Araya

Coordinador Área Familia y Comunidad
Dirección Nacional de Educación



“Desde la institución nos hemos propuesto fortalecer los vínculos con las familias y las comunidades, en función del aprendizaje, desarrollo y bienestar de niñas y niños, a través de la promoción de espacios de encuentro y diálogo, fundados en una escucha genuina, el reconocimiento y la valoración mutua entre los equipos educativos, las familias y los entornos barriales. En este contexto, hemos generado metodologías y recursos de apoyo que favorezcan la conversación entre personas adultas, en torno a temáticas que motiven su participación en el proceso educativo y el desarrollo de competencias parentales y parentales para una crianza respetuosa.

Desde que me incorporé a Fundación Integra he tenido el propósito de aportar a la construcción de herramientas para abordar los nuevos desafíos en el ámbito de gestión de la vinculación con familias y comunidades, reconociendo siempre el trabajo técnico previo y la trayectoria de una institución con 35 años de historia. Ha sido un proceso desafiante y -al mismo tiempo- muy enriquecedor”.



Daniela Morales Muñoz

Directora de sala cuna Rayitos de sol en
Centro Penitenciario Femenino Santiago
Región Metropolitana Suroriente

“Esta sala cuna no convencional se realiza en un centro penitenciario con mujeres privadas de libertad. A diferencia de las demás modalidades de Integra, las mamás participan activamente. Ellas están toda la jornada en el quehacer educativo de las niñas y niños y pueden acceder en todo momento a experiencias educativas o los distintos momentos que nosotros tengamos durante la jornada.

Personalmente, trabajar aquí es mucha responsabilidad y la tarea permanente es despojarnos de nuestros prejuicios. Debemos velar en todo momento que niños y niñas estén resguardados en un ambiente seguro, protegido, que puedan ejercer sus derechos y que también las madres puedan participar diariamente en nuestra sala cuna de manera libre, que opinen y puedan ser escuchadas.

Lo que sueño para los niños y niñas que pasan por esta sala cuna es que sean inmensamente felices, que sean amados donde sea que vayan, que crezcan libremente, que sigan jugando, que disfruten, que exploren y que tengan muchas oportunidades en las cuales se encuentren con gente que los potencie y los cuide.”

Daniela Oliva Alarcón

Directora sala cuna y jardín
infantil Arcoriris
Región Metropolitana Suroriente



“Creemos que el prestigio en el territorio lo hemos ganado debido al boca a boca que hay entre las familias y las comunidades que recomiendan nuestro jardín. También se nota porque ya son varias generaciones las que han asistido. Tenemos muchas mamás o papás que fueron parte de Integra y que ahora llevan a sus hijos e hijas a Arcoriris.

Un elemento que nos ha ayudado a que las familias y las comunidades se involucren con la educación es la política de “puertas abiertas”. Los papás o mamás que quieran conocer el jardín o participar un día en nuestras actividades, son bienvenidos. Eso paralelamente con las constantes reuniones de apoderados, responder los correos o llamados. O sea, ser lo más transparentes posibles con lo que hacemos en la sala, en las planificaciones y en argumentar el porqué de lo que estamos haciendo para potenciar la educación tanto del jardín infantil como la sala de cuna”.

6.1: Eje 5: Sistema de gestión integral

En Fundación Integra, el cumplimiento de nuestra misión: favorecer el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños, requiere no solo convicción pedagógica, sino también un sistema de gestión integral que sea transparente, eficiente y eficaz, apto de sostener la continuidad operativa en todo el país y de liberar tiempo y energía para lo más importante: los procesos educativos, bienestar integral y el cuidado de las comunidades educativas.

El **fortalecimiento del Sistema de Gestión Integral de Fundación Integra durante el período 2022-2026 se inscribe en un marco más amplio de políticas públicas orientadas a la modernización del Estado**, la probidad, la transparencia y la garantía de derechos, reconociendo que una gestión eficiente y eficaz es condición habilitante para el cumplimiento de la misión institucional y la sostenibilidad de la educación parvularia pública.

El proceso de digitalización impulsado por el Estado de Chile, a través de la **Ley de Transformación Digital del Estado** (Ley N°21.180) y las estrategias de gobierno digital, establece la obligación de avanzar hacia procedimientos administrativos electrónicos,

trazables y accesibles, reduciendo cargas burocráticas y mejorando la eficiencia institucional.

El fortalecimiento del sistema de compras públicas y la entrada obligatoria a Mercado Público, en el marco de la actualización de la Ley de Compras Públicas, se inscribe en una política pública orientada a resguardar la probidad, la transparencia, la igualdad de trato y el correcto uso de los recursos del Estado.

Durante el período, avanzamos en el fortalecimiento de un Sistema de Gestión Integral que apoyó la eficiencia institucional, facilitó el cumplimiento de nuestros objetivos estratégicos y contribuyó a la sostenibilidad de Fundación Integra, en un contexto de desafíos operativos, administrativos y culturales que exigían mejoras concretas y participativas.

El fortalecimiento del Sistema de Gestión Integral durante 2022-2026 fue la base para sostener la operación, cuidar la misión y avanzar hacia una institución más eficiente, transparente y sostenible. Mejorar procesos, modernizar herramientas, fortalecer la probidad y robustecer estructuras internas permitió apoyar el trabajo de los equipos y focalizar esfuerzos donde

más importan: en la educación y el bienestar integral de niñas y niños, junto a sus familias y comunidades.

- **Evaluación y Transparencia Fiscal: Evaluación Ex - Ante**

En 2025, los programas de modalidad convencional (sala cuna y jardín infantil) y Fonoinfancia fueron sujetos a una Evaluación Ex Ante.

Este análisis, a cargo de la Subsecretaría de Evaluación Social del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, tiene como propósito contar con antecedentes técnicos que permitan evaluar la consistencia, coherencia y pertinencia del diseño de un programa público, así como su complementariedad con la oferta programática vigente, en el marco del proceso de Formulación Presupuestaria.

En este contexto, la Evaluación Ex Ante 2026 representó un importante desafío institucional, en el que el trabajo técnico y colaborativo resultó fundamental. Gracias al profesionalismo y compromiso de los equipos, todos los programas evaluados obtuvieron Recomendación Favorable (RF), cumpliendo con los estándares técnicos exigidos. Este resultado se suma al obtenido en 2024 por el programa no convencional, lo que permite afirmar que hoy la totalidad de la

oferta programática de Fundación Integra cuenta con calificación RF.

Este hito, desarrollado de manera articulada y coordinada con la Subsecretaría de Educación Parvularia, constituyó un avance significativo no solo en el fortalecimiento y calidad de la oferta programática institucional, sino también en la consolidación de una educación parvularia pública, gratuita y de calidad que merecen niñas y niños.

Este logro compromete a profundizar el trabajo colaborativo, articular esfuerzos y asumir responsabilidades compartidas para avanzar en la implementación efectiva de los programas y en el cumplimiento de sus indicadores a nivel de propósito y componentes, asegurando que cada acción contribuya al desarrollo pleno, el bienestar integral y los aprendizajes significativos de niñas y niños.

El quinto eje de la Carta de Navegación 2022-2024: con amor y compromiso por la niñez definió dos objetivos estratégicos para el período, en resumen:

- **Objetivo 5.1.** Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz.
- **Objetivo 5.2.** Desarrollar un sistema de gestión integral.



Aprendizajes institucionales objetivo estratégico: 5.1. Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz

Proyecto Estratégico: Mejoramiento de la Gestión Institucional

El desarrollo del Eje Sistema de Gestión Integral permitió a Fundación Integra avanzar en el ordenamiento de los procesos, el fortalecimiento de soportes institucionales y la modernización de herramientas de gestión, con el propósito de facilitar el quehacer de las comunidades educativas, de los equipos regionales y nacionales. Estas acciones contribuyeron, además, a consolidar una cultura organizacional orientada a la mejora continua, la probidad y la transparencia, como condiciones fundamentales para asegurar el cumplimiento de la misión institucional y la sostenibilidad en el tiempo.

Al revisar la trayectoria de Fundación Integra y los avances en la gestión se reafirma el compromiso de seguir contribuyendo al derecho de niñas y niños a una educación parvularia pública, gratuita y de calidad, promoviendo prácticas pedagógicas amorosas, respetuosas y sensibles a la singularidad y diversidad de cada niña y niño, en el marco de una convivencia bientratante que resguarde los derechos humanos de todas y todos.

Considerando este objetivo, y a partir de un análisis integral de la gestión institucional centrada en velar por el interés superior de niñas y niños, se identificaron desafíos en temas como la cultura organizacional, la vinculación con las familias y los procesos administrativos en los ámbitos presupuestarios y financieros, los que exigían fortalecer la continuidad operativa y el logro de los objetivos estratégicos de la institución.

Como respuesta, se diseñó e implementó un **Plan Nacional de Mejoramiento de la Gestión Institucional**, orientado a resguardar el bienestar, la seguridad, la salud y la protección integral de niñas, niños, familias, trabajadoras, trabajadores y comunidades, entendiendo que una gestión robusta y coherente es clave para sostener la calidad educativa que merecen las niñas.

- **Mejora de la gestión administrativa y tecnológica**

De manera complementaria al proceso de simplificación de la gestión, se impulsaron acciones enfocadas en apoyar a los equipos regionales, simplificar tareas

y fortalecer la mejora continua, a partir de la retroalimentación recogida en espacios permanentes de diálogo, participación y coordinación.

Entre las principales acciones, destacan:

- La realización de reuniones periódicas con jefaturas regionales y el agendamiento de instancias mensuales con áreas clave, que permitieron levantar requerimientos y definir mejoras de manera colaborativa y la participación de diversos actores.
- Desarrollo de un sistema de gestión documental digital, orientado a reducir los tiempos de tramitación, mejorar la trazabilidad de los procesos y disminuir la carga administrativa.
- La mejora progresiva de la conectividad a Internet en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, a través de fibra óptica y, de manera excepcional, soluciones satelitales en zonas aisladas, fortaleciendo el soporte tecnológico para la gestión y el trabajo pedagógico.

- **Integridad, probidad y transparencia**

Como parte del fortalecimiento del sistema de gestión integral, **a partir del 12 de diciembre de 2024, todas las compras de Fundación Integra comenzaron a realizarse a través de la plataforma Mercado Público**, incorporándose plenamente al Sistema de

Compras Públicas del Estado. Este hito implicó un desafío institucional relevante, que requirió un proceso de preparación y capacitación a los equipos de oficinas regionales y casa central. Dicho proceso consideró la formación presencial en terreno, talleres virtuales y cursos de autoaprendizaje, con el objetivo de asegurar el cumplimiento normativo, fortalecer la probidad y la transparencia, y promover el uso responsable de los recursos públicos, en coherencia con el compromiso institucional con la rendición de cuentas, velando por el correcto uso de los recursos.

- **Mejoras organizacionales para responder a nuevos desafíos**

Con el propósito de avanzar hacia un sistema de gestión integral al servicio de los territorios y comunidades educativas, durante el periodo se implementaron ajustes y fortalecimientos organizacionales en algunas direcciones nacionales:

Dirección Nacional de Personas

Se implementó una nueva estructura orientada a responder a desafíos actuales y futuros, fortaleciendo políticas y proyectos institucionales, y entregando asesoría y soporte oportuno a regiones y nivel central. Esta reorganización relevó los talentos y experiencia del equipo existente, sin modificar la estructura regional.

Dirección Jurídica

Se actualizaron denominaciones internas para reflejar con mayor precisión el sentido institucional:

- La Coordinación Laboral e Infancia pasó a ser Área Laboral y Niñez, en armonía con el enfoque de protección integral de derechos.
- La Coordinación SIE se transformó en Área Normativa Educacional y Fiscalización, reforzando su rol en conducción de fiscalizaciones, formación, asesoría y difusión normativa.

Dirección Nacional de Educación

Al asumir la administración en septiembre de 2023, el director ejecutivo Carlos González Rivas, tomó el desafío de recuperar el sistema educativo tras los efectos de la pandemia por Covid-19, entendiendo la necesidad urgente de reestablecer el vínculo con las familias, fomentando su participación en los aprendizajes de niñas y niños, su desarrollo y bienestar integral, en el marco del Plan de Reactivación Educativa impulsado por el Ministerio de Educación.

Con ese énfasis, en diciembre de 2023, el área de Familia y Comunidad se traslada desde la Dirección Nacional de Promoción y Protección Integral de los Derechos de la Niñez a la Dirección Nacional de Educación. A su vez, a nivel regional, los profesionales de

familia y cobertura a los departamentos regionales educativos.

En agosto de 2025, el área de Estudios y Gestión del Conocimiento se integró a la Dirección Nacional de Educación, fortaleciendo el seguimiento, evaluación y gestión documental institucional, y robusteciendo la articulación del trabajo colaborativo orientado a la calidad educativa.

Dirección Nacional de Promoción y Protección Integral de los Derechos de la Niñez

Desde mayo de 2025, esta dirección actualizó su denominación, reafirmando el compromiso de Fundación Integra con una comprensión integral del reconocimiento, la promoción y la protección de la niñez y alineándose a la normativa nacional sobre garantías de derechos, con un énfasis en la prevención de las vulneraciones de los derechos de niñas y niños.

Dirección de Nacional de Comunicaciones y Asuntos Institucionales

En 2025 se crea el Área de Relaciones Institucionales con el objetivo de relevar en los grupos de interés a Fundación Integra como una institución educativa referente y uno de los principales sostenedores de educación parvularia pública, gratuita y de calidad,

que tiene en el centro de la gestión institucional a las niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad.

La dirección pasó de denominarse de Comunicaciones y Asuntos Institucionales, estableciendo como principales énfasis la gestión de la comunicación externa, relacionamiento con medios de comunicación, conducir la comunicación interna, así como coordinar y entregar lineamientos para el ecosistema comunicacional, resguardando que el relato de Fundación Integra se adhiera a la misión, visión y valores de la **Carta de Navegación 2024 2026: con amor y compromiso por la niñez.**

Dirección Nacional de Planificación y Gestión Regional

Con el propósito de fortalecer el desarrollo y gestión regional, incorporando un énfasis en la pertinencia territorial de los procesos que desarrolla la dirección en materias de planificación, presupuestos, infraestructura y espacios físicos y educativos, la acreditación con el Reconocimiento Oficial (RO) de los establecimientos y la gestión de cobertura, matrícula y asistencia, en 2024 se modifica la estructura de la Dirección Nacional de Planificación y Gestión Regional, aportando al logro de los objetivos estratégicos, la descentralización de los procesos y la toma oportuna

de decisiones que impactan en niñas, niños, familias y comunidades educativas.

En ese marco, la dirección se compone de las siguientes áreas:

- Planificación y gestión institucional
- Gestión de cobertura y asistencia
- Unidad de presupuesto y adquisiciones
- Departamento de infraestructura
- Gestión de proyectos y acreditación

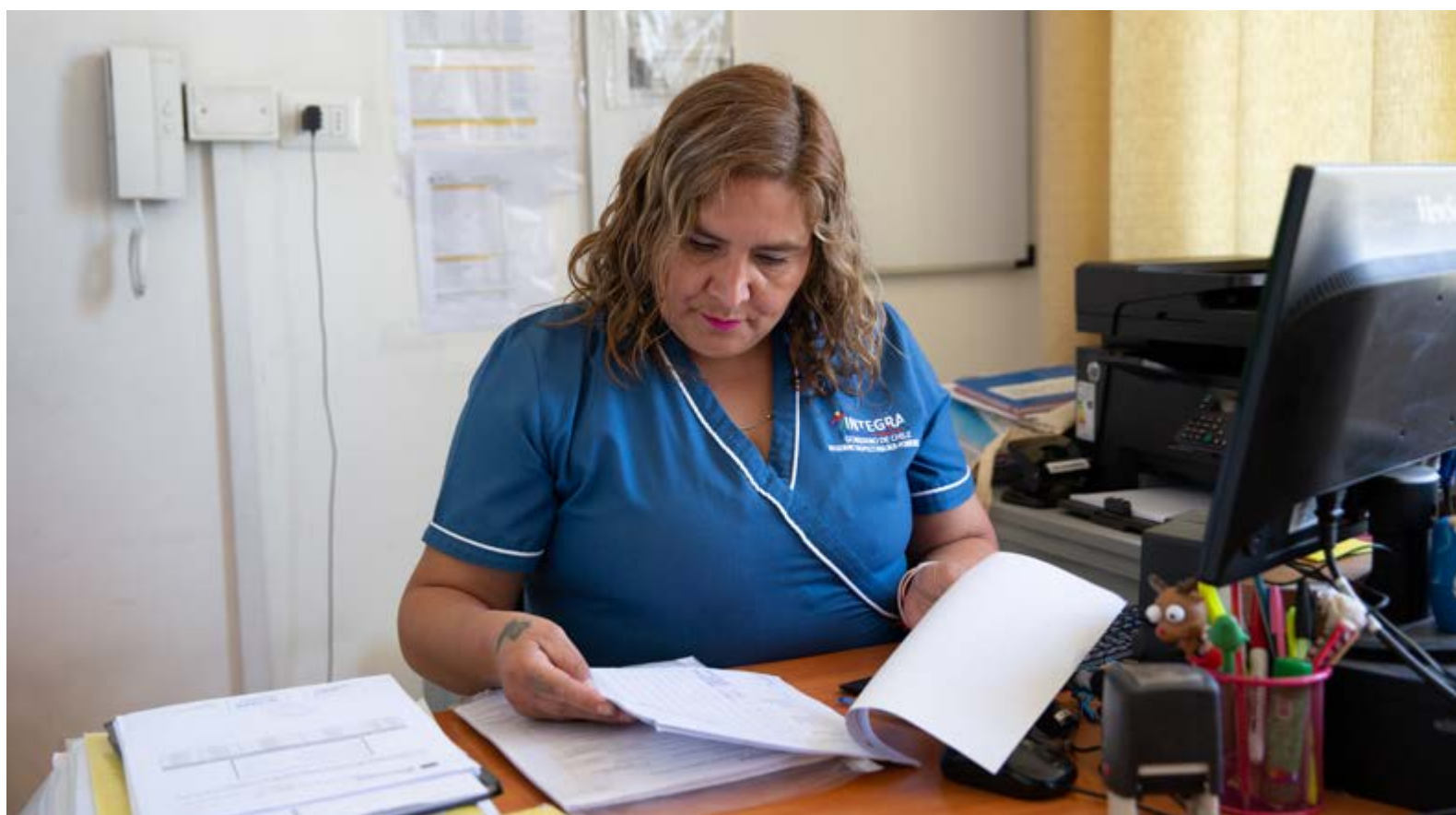
Proyecto estratégico: Simplificación de la gestión institucional

Iniciado en 2024 y proyectado para su implementación definitiva durante 2025, este proyecto se traduce en un **Plan Nacional de Simplificación de la Gestión Institucional** que tiene el objetivo central de disminuir la carga administrativa de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, favoreciendo que el foco de su quehacer se sitúe en los procesos educativos que favorecen el aprendizaje significativo y desarrollo holístico de niñas y niños.

En sintonía con los énfasis entregados por el director ejecutivo, Carlos González Rivas, y lo declarado en la Carta de Navegación 2024-2026 respecto de la ges-

ción participativa y colaborativa, y el fortalecimiento de la gestión institucional y pertinencia territorial, el proceso diagnóstico desarrollado entre junio de 2024 y enero de 2025, utilizó metodologías cualitativas y cuantitativas para identificar procesos críticos a priorizar en conjunto con los equipos, en los distintos ámbitos de gestión, basándose en los Estándares Indicativos de Desempeño del Sistema de

Aseguramiento de la Calidad de Educación Parvularia. Posteriormente, en el año 2025, se realizó un levantamiento específico en los establecimientos educativos uniprofesionales (que cuentan con un grupo de atención y no tienen educadora de párvulos en aula ni asistente administrativa), para recoger propuestas de mejora en la gestión de éstos.



Para el levantamiento inicial, se realizaron:

- **10 Grupos focales** con directoras, asistentes de párvulos, educadoras de párvulos y asistentes administrativas y **una entrevista grupal** para auxiliares de servicio, dichas acciones se realizaron en 5 regiones.
- **Encuesta online**, destinada a la totalidad de equipos educativos de salas cuna y jardines infantiles, que fue contestada por **13.870 personas** de los distintos cargos (un 81% de la dotación total autorizada), a fin de identificar procesos prioritarios para su simplificación.
- Adicionalmente, se recopiló una **muestra documental** de formularios y registros, de la sala cuna y jardín infantil Sol Naciente, de la Región Metropolitana Suroriente, con el fin de trabajar en directo con la documentación. Se recogieron un total de 91 registros que se administran en el quehacer cotidiano, de los cuales sólo 11 tienen un soporte digital.

Posteriormente, durante junio 2025 se realizó un segundo levantamiento de información, focalizado en aquellos establecimientos educativos uniprofesionales, realizando dos grupos focales con la participación de 22 establecimientos y una encuesta destinada a

los 85 establecimientos educativos, con una tasa de respuesta de 92%. En este levantamiento se consultó por los siguientes ámbitos de la gestión: Proyecto Educativo Institucional, gestión de cobertura y asistencia, gestión de infraestructura, y gestión de personas y equipos.

En una primera etapa se priorizaron aquellos ámbitos que permitieron generar mejoras en el corto plazo y contribuir directamente a fortalecer la calidad de los procesos educativos.

Entre los principales lineamientos abordados se consideraron aspectos asociados a:

- **La planificación educativa, la presencia efectiva de educadoras de párvulos en el aula, y la particularidad de aquellos establecimientos educativos** en que una misma profesional cumple funciones de dirección y educación.
- **El fortalecimiento de la legitimidad y enfoque territorial del proceso**, incorporando instancias de participación y escucha activa, que consideraron la revisión de propuestas por parte de direcciones nacionales y regionales, grupos de discusión con organizaciones sindicales y el trabajo directo con equipos educativos en los territorios.

- La **ordenación y simplificación de la gestión institucional**, que es una herramienta clave para organizar el quehacer de la institución y situar efectivamente a niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión, en coherencia con el rol de garantes de derechos de la niñez y la misión institucional.

A través de este proyecto estratégico, Fundación Integra avanzó en la construcción de un sistema de gestión integral más eficiente, eficaz, transparente y al servicio de la educación parvularia pública, reafirmando que una gestión simplificada y pertinente es una condición fundamental para garantizar el bienestar integral y los aprendizajes significativos de niñas y niños.

- **Planificación y organización de la gestión institucional**

A partir de 2024, se consolidaron mecanismos de planificación, seguimiento y control de los procesos institucionales, orientados a fortalecer la toma de decisiones estratégicas y la mejora continua. Este trabajo se desarrolló de manera colaborativa entre los distintos niveles de la institución, avanzando en la optimización de los procesos de gestión y en una

mayor coherencia entre la planificación estratégica, la ejecución operativa y la evaluación de resultados.

Un hito relevante de este período fue el desempeño financiero alcanzado durante 2024, año en que la ejecución presupuestaria llegó a un 99,93% y en 2025 a un 98%, reflejando el compromiso institucional con una administración responsable, eficaz, eficiente y transparente de los recursos públicos. Del total del presupuesto ejecutado en 2025, un 83,5% se destinó a gastos directos, priorizando el cumplimiento de los objetivos estratégicos y el bienestar integral de niñas y niños, reafirmando que la planificación y la gestión están al servicio del proyecto educativo institucional.

Aprendizajes institucionales objetivo estratégico: 5.2. Desarrollar un sistema de gestión integral

Uno de los principales aprendizajes institucionales del período ha sido reconocer que el **fortalecimiento de la gestión institucional es una condición habilitante para garantizar el derecho de niñas y niños a una educación parvularia pública, gratuita y de calidad**. En este sentido, Fundación Integra avanzó en la construcción de un sistema de gestión integral al servicio de las necesidades de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

Este proceso ha implicado comprender que una gestión integral no se reduce a la optimización de procesos y procedimientos, sino que requiere una estructura coherente, sustentada en la planificación estratégica, la evaluación permanente del desempeño institucional y una reportabilidad clara y oportuna a la ciudadanía, en consonancia con los marcos normativos vigentes y la institucionalidad de la **Educación Parvularia Pública en Chile**.

- **Diseño de un Sistema de gestión integral**

Un aprendizaje clave del período ha sido la necesidad de integrar y actualizar los modelos de asesoría, supervisión y control de la gestión que Fundación In-

tegra ha desarrollado desde la década del 2000. Esta trayectoria evidenció la importancia de avanzar hacia un diseño sistémico y articulado, que permita ordenar, priorizar y dar seguimiento a los procesos críticos para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas institucionales.

Durante el período, se consolidó la idea de que el diseño de un sistema de gestión integral debe considerar la diversidad territorial, la complejidad del quehacer institucional, así como articular estrategias de acompañamiento, monitoreo y control, junto con instrumentos de planificación, evaluación y reporte, que apoyen la toma de decisiones oportunas y pertinentes a nivel nacional, regional y en los establecimientos educativos. Para concretar este diseño, se adjudicó un proceso de asesoría externa a cargo de Synapsia, que para el año 2026 contempla la entrega de un informe diagnóstico inicial, el diseño del **Sistema de Gestión Integral**, su implementación y gestión del cambio.

En este marco, en el bienio 2024-2025 también destacó la mejora en la implementación del **Plan Territorial de Asesoría Técnica (PTAT)**, un modelo de planificación estratégica estructurado en dos niveles:

una planificación bianual de alcance general y una planificación anual basada en ciclos cortos de mejora continua. Estos ciclos están diseñados en correspondencia con las distintas etapas del proceso educativo dentro de las comunidades educativas, garantizando su relevancia y capacidad de adaptación a contextos específicos.

La estructuración de estos ciclos responde a hallazgos derivados de evaluaciones internas y externas sobre la efectividad del proceso de asesoría. En particular, se han considerado los resultados del estudio de Pertinencia del modelo de asesoría técnica de la Fundación San Carlos de Maipo y el informe de Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG).

De esta manera, la experiencia institucional ratificó la importancia de fortalecer los procesos de fiscalización y supervisión para la prevención y mejora permanente. Durante 2025 se auditó el 100% de las direcciones regionales y nacionales, con el objetivo de verificar el cumplimiento de la normativa vigente y de los procedimientos institucionales. El plan de auditoría en oficinas regionales se concentró en áreas estratégicas, tales como investigaciones internas, obras de inversión, registro de asistencia, contratos a honorarios y feriados legales.

Proyecto estratégico: Herramienta tecnológica sistema de gestión integral

En el marco de la gobernanza de los datos para una toma de decisiones informada, fundamentada, pertinente y oportuna, un aprendizaje central del período fue la necesidad de robustecer el uso de datos e información para el monitoreo y seguimiento de la gestión institucional, avanzando hacia sistemas que permitan una visión integrada, oportuna y confiable del desempeño institucional. En coherencia con las recomendaciones de la Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG), Fundación Integra inició en 2025 el desarrollo de una herramienta tecnológica integrada, basada en un modelo de Data Warehouse, orientada a apoyar la toma de decisiones estratégicas.

Este proceso implicó definir dimensiones de la evaluación de la gestión institucional, revisar las fuentes de información, establecer regularidad de los reportes y clarificar responsabilidades. Del mismo modo, se crearon indicadores para cada dimensión, con fórmulas de cálculo estandarizadas y fuentes de información identificadas con claridad, sentando los cimientos para una gestión más estratégica y basada en evidencia.

Finalmente, el desarrollo de esta herramienta tecnológica se debe articular con los instrumentos de



planificación y control institucional, tales como la planificación estratégica, los proyectos estratégicos nacionales, los planes anuales regionales, la planificación operativa anual y los informes de seguimiento de metas estratégicas institucionales. A ello se suma la **implementación del Sistema de Aseguramien-**

to de la Calidad, mediante el Diagnóstico Integral del Desempeño (DID) y los Planes de Mejoramiento Educativo (PME), como base para asegurar la coherencia, calidad y mejora en la gestión educativa.

Reportabilidad y transparencia

De manera complementaria, se **fortalecieron los mecanismos de reportabilidad y transparencia, reafirmando el cumplimiento de la Ley N°20.285 sobre Transparencia y consolidando la gestión del Sistema de Atención de Solicitudes Integra (ASI), que en 2025 se recibió 10.467 solicitudes** ciudadanas. Esta experiencia permitió identificar oportunidades de mejora en la anticipación de información relevante y en la comunicación institucional hacia la ciudadanía.

En síntesis, el aprendizaje central del objetivo estratégico 5.2 ha sido comprender que desarrollar un sistema de gestión integral es un proceso continuo y progresivo, que requiere articulación entre todos los niveles, uso estratégico de la información, transparencia y una gestión orientada al bien común, siempre con el propósito de situar a niñas y niños como sujetos de derechos, ciudadanas y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional y asegurar la sostenibilidad de Fundación Integra.

Gestión participativa y pertinencia territorial

Fundación Integra avanzó en una gestión participativa y colaborativa, énfasis del Director Ejecutivo, donde

las voces de las comunidades educativas, liderazgos locales y territoriales son escuchadas activamente e incorporadas en la toma de decisiones institucionales. Este enfoque reconoce el valor de la experiencia territorial y promueve políticas y prácticas educativas con pertinencia cultural, social y comunitaria.

La participación comunitaria y las alianzas territoriales han sido clave para fortalecer redes de apoyo, responder a necesidades locales y generar entornos educativos más significativos para niñas y niños.

- **Coordinación y articulación nacional proyectos estratégicos institucionales**

A fines de 2024, el Director Ejecutivo realiza una invitación a los equipos técnicos líderes de proyectos estratégicos a fortalecer la coordinación y articulación institucional en el proceso de implementación de las estrategias nacionales.

Para avanzar en este desafío, se constituyó una mesa de articulación de proyectos estratégicos. Esta instancia nace con el propósito de simplificar procesos y asegurar una gestión técnica coherente, cuya labor fortalezca y trascienda a la realidad cotidiana de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

Es así que, bajo este énfasis institucional de **gestión participativa y colaborativa con pertinencia territorial**, se han desarrollado los proyectos estratégicos para la implementación de la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, reafirmando el fortalecimiento de la gestión institucional para garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños en las comunidades educativas.

En la misma perspectiva, el proceso llevado a cabo, ha mantenido su continuidad y desarrollo en 2026, consolidando sus objetivos a través de subcomisiones interdirecciones especializadas, donde se han establecido ejes prioritarios que incluyen el fortalecimiento

del análisis de datos para una toma de decisiones informada y la realización de asesorías integradas por el área de calidad educativa, entre otros.

Además, busca estandarizar criterios de gobernanza y mejorar el soporte a los establecimientos educativos en todo el país, fomentando un liderazgo para una educación transformadora más humana y sostenible basada en un enfoque de derechos y el fortalecimiento del vínculo con las familias y comunidades. Al integrar hallazgos territoriales con metodologías de análisis, la institución proyecta una gestión más ágil y cohesionada, garantizando que cada estrategia responda eficazmente a los desafíos actuales y a la mejora continua de sus procesos administrativos.



Proyectos estratégicos regionales: Aprendizajes territoriales significativos

Nombre del proyecto: **Fortaleciendo la gestión administrativa**
Dirección regional: **Valparaíso**
Eje estratégico: Eje 5: **Sistema de gestión integral**

Objetivos estratégicos

5.1. Desarrollar un sistema de gestión integral, planificando y organizando en forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas, contribuyendo a la gobernanza de los datos, toma de decisiones basados en evidencia y generación de información integrada, oportuna y transparente en los distintos niveles organizacionales.

Antecedentes del proyecto

- a. **Presupuesto:** \$ 0.
- b. **Propósito:** Fortalecer el cumplimiento de la normativa vigente en el ámbito de servicio a las personas, con foco en aspectos fiscalizables y auditable, asesorando a asistentes administrativas

y directoras sin asistente administrativa de salas cuna y jardines infantiles de la región de Valparaíso.

c. Principales acciones/hitos/resultados

- Talleres en línea para asistentes administrativas y directoras sin asistente administrativa sobre temáticas vinculadas a licencias médicas, exigencias normativas, procesos de fiscalización y auditoría en el ámbito de la gestión de personas y equipos.
- 29 asesorías en terreno por parte del equipo de analistas regionales para asistentes administrativas en proceso de inducción o con dificultades en su desempeño.
- Articulación entre los equipos regionales para favorecer una asesoría coordinada y simplificada en torno a las temáticas del área, en función de los distintos roles.
- La experiencia obtenida y la satisfacción de quienes participaron motivan la réplica de esta metodología en otros departamentos, focalizando la asesoría según los roles y funciones de cada integrante del equipo.

Nombre del proyecto: **Cuadro de Mando Integral (CMI)**

Dirección regional: **Maule**

Eje estratégico: Eje 5: **Sistema de gestión integral**

Objetivos estratégicos

5.1. Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz, mediante la implementación y evaluación de un plan de mejoramiento y el rediseño participativo de procesos, que sea coherente con el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, con énfasis en la descentralización, la pertinencia territorial y la simplificación de la gestión de las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

5.2. Desarrollar un sistema de gestión integral, planificando y organizando en forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas, contribuyendo a la gobernanza de los datos, toma de decisiones basados en evidencia y generación de información integrada, oportuna y transparente en los distintos niveles organizacionales.

Antecedentes del proyecto

a. Presupuesto: \$ 0.

b. Propósito: Desarrollar e implementar herramientas que aseguren la disponibilidad y el acceso oportuno a información actualizada en todos los procesos y áreas de la región, promoviendo una toma de decisiones informada, pertinente y oportuna.

c. Principales acciones/hitos/resultados

- Creación de una herramienta actualizada de manera bimensual, que considera 11 indicadores priorizados asociados a ámbitos estratégicos de interés regional. Incluye además 7 indicadores complementarios que permiten profundizar el análisis de los focos definidos.
- Realización de acciones para un análisis de resultados mediante talleres y otras instancias reflexivas, favoreciendo una comprensión más profunda de los fenómenos que ocurren tanto en los establecimientos educativos como en la dirección regional, ampliando el marco comprensivo institucional.
- Identificar nuevos desafíos y definir, ajustar o priorizar objetivos, apoyando la toma de decisiones basadas en la información procesada y analizada.

Nombre del proyecto: **Piloto de intervención a jardines infantiles priorizados**
Dirección regional: **Biobío**
Eje estratégico: Eje 5: **Sistema de gestión integral**

Objetivos estratégicos

5.1. Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz, mediante la implementación y evaluación de un plan de mejoramiento y el rediseño participativo de procesos, que sea coherente con el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, con énfasis en la descentralización, la pertinencia territorial y la simplificación de la gestión de las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

5.2. Desarrollar un sistema de gestión integral, planificando y organizando en forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas, contribuyendo a la gobernanza de los datos, toma de decisiones basados en evidencia y generación de información integrada, oportuna y transparente en los distintos niveles organizacionales.

Antecedentes del proyecto

- a. **Presupuesto:** \$ 0.
- b. **Propósito:** Mejorar la gestión básica de establecimientos educativos priorizados a través de la ejecución de un plan de intervención desde el diseño de asesoría de los equipos territoriales en salas cuna y jardines infantiles priorizados, con problemas multisistémicos que afectan directamente el bienestar integral de niñas y niños. Así, avanzar en la gestión pedagógica de acuerdo a su Proyecto Educativo Institucional.
- c. **Principales acciones/hitos/resultados**
 - Trabajo colaborativo entre el equipo de planificación y seguimiento a la gestión, los profesionales del territorio y las directoras de dos establecimientos educativos focalizados.
 - Realización de instancias participativas para la definición de los focos de intervención, construcción de acciones, validación técnica y seguimiento sistemático de las visitas de asesoría.
 - Aplicación de una encuesta a 17 trabajadoras.

d. Principales resultados

- Alta adhesión de los equipos de los jardines infantiles intervenidos.
- Reporte con evidencia de las oportunidades de mejora detectadas, lo que nos da la posibilidad de proyectar ajustes o fortalecimiento del rol de la asesoría y soporte.

Voces de Fundación Integra

Sistema de gestión integral



Ivania Méndez Céspedes
Profesional de Planificación y
Seguimiento a la Gestión
Región del Maule

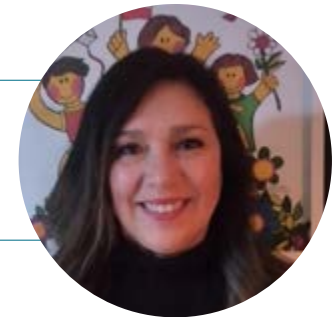
“Desde mi experiencia, la Carta de Navegación 2024 - 2026: con amor y compromiso por la niñez, ha tenido un impacto muy concreto en la forma en que realizo mi trabajo diario, aportando mayor sentido y coherencia a los procesos y entregando una dirección clara que orienta las decisiones y la manera en que abordamos cada tarea. Esto ha permitido reforzar un propósito común al interior de la institución, centrado en el bienestar y desarrollo de niñas y niños, independiente del rol, cargo o territorio desde el cual se trabaje. En lo personal, este enfoque ha significado un compromiso más consciente y significativo con el trabajo cotidiano.

En particular, el eje número 5: Sistema de Gestión Integral se vincula directamente con mi quehacer, ya que ha permitido avanzar hacia una gestión más ordenada y basada en evidencia, incorporando conceptos como la gobernanza de datos, la descentralización y la simplificación de los procesos. Valoro especialmente que estos enfoques no solo se queden a nivel central y regional, sino que se proyecten hacia los establecimientos educativos, fortaleciendo un sistema de gestión coherente y alineado con los desafíos actuales y futuros de la educación parvularia. Si bien aún quedan metas por cumplir, considero que la Carta de Navegación ha sido una herramienta clave para ordenar la gestión y facilitar el camino hacia los desafíos que vienen.

Desde lo personal, creo que una gestión participativa, colaborativa y con enfoque territorial es indispensable hoy en día, y sin duda contribuyen al fortalecimiento de la institución, porque es desde la escucha, el trabajo conjunto y la valoración de las distintas miradas donde se logran respuestas más oportunas y pertinentes a las necesidades reales de nuestras comunidades educativas. Ver cómo estos enfoques han dejado de ser sólo declaraciones para transformarse en avances concretos siento que ha permitido consolidar una mirada estratégica alineada con la educación parvularia que queremos promover, fortaleciendo a Fundación Integra y otorgándole un sello que la distingue de otros sostenedores, y refuerza su compromiso con una gestión más cercana, pertinente y centrada en el bienestar integral de niñas y niños”.

Sandra Silva Jerez

Jefatura Departamento de Educación
Región de Los Ríos



“Desde mi rol como jefa del Departamento de Educación, la implementación de la Carta de Navegación ha significado el desarrollo de un trabajo más articulado y coherente con las necesidades de las niñas y niños de hoy y más pertinente a las características del territorio. Ha permitido ordenar, articular y simplificar procesos clave de la gestión pedagógica, permitiendo planificar, acompañar y tomar decisiones más alineadas, oportunas y centradas en la calidad educativa, poniendo el foco en el bienestar integral y en los aprendizajes de las niñas y niños.

El trabajo colaborativo ha sido clave para desarrollar procesos de planificación con sentido, pertinentes y que resguarden la entrega de una educación transformadora, más humana y sostenible, favoreciendo la toma de decisiones más fundamentada y con foco en la entrega de experiencias educativas más innovadoras y potenciadoras del juego y el protagonismo de las niñas y niños.

Por otra parte, la implementación y apropiación de la Carta de Navegación, ha fortalecido el liderazgo pedagógico-

gico del departamento educativo, promoviendo una mirada más sistémica y estratégica que permite acompañar y asesorar tanto a los equipos territoriales como los equipos de jardines infantiles respecto a la entrega de una educación transformadora.

Una gestión más participativa y con enfoque territorial permite reconocer las particularidades de cada comunidad educativa, otorgando mayor identidad y sentido al que hacer educativo. Cuando se reconocen las fortalezas, características y desafíos propios de cada comunidad educativa, las decisiones que se toman a nivel regional e institucional son más pertinentes y contextualizadas, lo que permite avanzar con mayor efectividad y compromiso, entregando experiencias más significativas, relaciones más respetuosas, espacios más seguros, diversos y amorosos y una propuesta pedagógica que desafíe a los niños y niñas en sus aprendizajes”.



Pamela Abelleira Padilla

Jefatura Departamento de Cobertura
y Asistencia
Región de Coquimbo

“Ser Parte de Fundación Integra es adherir a los principios y valores declarados en nuestra Carta de Navegación. Cada día de trabajo, en terreno o en oficina, me da la oportunidad de contribuir con la felicidad y disfrute de las niñas y niños de las comunidades educativas de mi región.

La premisa “Con amor y compromiso por la niñez”, nos convoca a asegurar condiciones y voluntades para que, en cada rincón de las aulas, el bienestar y protagonismo de niñas y niños se haga realidad.

En casi 30 años en la institución, he visto su evolución transformándose en un referente de la educación parvularia. He observado en las diferentes dimensiones los avances en virtud de aportar al desarrollo pleno de las niñas y niños. Destaco mejores coeficientes técnicos en cada aula, formación permanente para los equipos educativos, infraestructura con los mejores estándares, acompañamiento permanente en terreno para asegurar el bienestar y una educación transformadora”.

Rodrigo Andrés Espinoza Piña

Profesional de Apoyo

Subdirección Nacional de Tecnología



“Dentro de la variedad de proyectos en los que me ha tocado participar y liderar, el desarrollo de un Sistema de Gestión Integral, ha sido uno de los procesos más significativos, planificando y organizando de forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de nuestras declaraciones estratégicas en la carta de navegación 2024-2026. No fue solo la construcción de una herramienta tecnológica, sino la decisión consciente de fortalecer la gobernanza de los datos y avanzar hacia una gestión basada en evidencia. En cada etapa del proyecto estuvo presente la convicción de que contar con información integrada, oportuna y transparente es una condición esencial para conducir con responsabilidad una institución del tamaño y relevancia de Fundación Integra.

El Sistema de Gestión Integral permite articular indicadores estratégicos en una plataforma común, facilitando que los equipos territoriales dispongan de información primordial sobre sus territorios y establecimientos, así como sobre la gestión de las distintas direcciones regionales y nacionales. Este proceso implicó un trabajo pro-

fundo de homologación y consolidación de información entre direcciones, superando la fragmentación histórica y estableciendo criterios compartidos de medición y seguimiento. De este modo, se fortalecen los procesos de planificación, monitoreo y mejora continua en los distintos niveles organizacionales.

El impacto de este proyecto trasciende a una administración, porque instala capacidades institucionales permanentes. Contribuye a decisiones más informadas, a una mayor transparencia y trazabilidad, y a una coordinación más efectiva entre equipos nacionales y territoriales. Más que un sistema, el SGI representa un avance en la madurez organizacional de Fundación Integra: una base sólida para sostener la estrategia, optimizar recursos y proyectar una gestión integrada, coherente y orientada a resultados en beneficio de las comunidades educativas”.

7. Seguimiento y evaluación de los **Objetivos Estratégicos**

El seguimiento y la evaluación permanente de los objetivos estratégicos de la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez** ha sido un componente central de la gestión institucional, concebido como un proceso continuo, sistemático y participativo, orientado a revisar avances, identificar oportunidades de mejora y fortalecer la toma de decisiones. Una práctica que ha permitido resguardar la coherencia estratégica, promover el aprendizaje institucional y asegurar la sostenibilidad de Fundación Integra.

En este marco, se han generado distintos espacios de participación, colaboración, reflexión y análisis colectivo que han dado cuenta del compromiso institucional con una gestión basada en la revisión permanente, análisis crítico y la mejora continua, en coherencia con los énfasis estratégicos del Director Ejecutivo Carlos González Rivas: la gestión participativa y colaborativa y el fortalecimiento de **la gestión institucional con pertinencia territorial**.

El proceso se inició con el taller **“Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez”**, realizado el 27 de agosto de 2025 en el

contexto de la XIII edición del seminario **“Comparte Educación”**, bajo el lema *“Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible”*. En esta instancia participaron más de 800 representantes de todos los estamentos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de las 17 direcciones regionales del país, en un espacio de formación técnica, reflexión colectiva y reconocimiento a su labor transformadora en la sociedad.

Este primer hito tuvo como propósito evaluar los avances y desafíos asociados a la implementación de los cinco ejes de la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, así como identificar desafíos compartidos para el período 2026-2029, proyectando líneas de acción orientadas a fortalecer la sostenibilidad de Fundación Integra, siempre situando a la **niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional**.

Posteriormente, en octubre de 2025, se desarrolló el **Taller Proceso de Cierre de Administración 2022-2026 – Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, con la participación de



Medio Mayor 'B'
Bernardo O'Higgins

directoras y directores nacionales y regionales. En esta instancia se profundizó el análisis de los avances de la gestión, consolidando insumos estratégicos que permitieron orientar el cierre de la administración y proyectar la continuidad institucional sobre la base de una evaluación rigurosa, compartida y con enfoque de derechos humanos.

En coherencia con este recorrido, el 17 de febrero de 2026 se realizó el taller **“Objetivos y desafíos institucionales” liderado por el Director Ejecutivo** donde participaron más de 50 personas entre direc-

toras y directores nacionales y regionales, jefaturas y profesionales de diversos equipos del nivel regional y central -, que dio continuidad a este ejercicio permanente de revisión estratégica, consolidándose como un espacio de reflexión colectiva orientado a evaluar el nivel de cumplimiento de los objetivos definidos en la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez**, y a proyectar los principales desafíos institucionales de cara a la próxima administración, resguardando un proceso transparente, participativo y sostenible para toda la institución.



6.1. Evaluación objetivos estratégicos Carta de Navegación 2024-2026

Para la evaluación de los objetivos estratégicos se establece una rúbrica con tres niveles de cumplimiento: “Logrado”, “Parcialmente Logrado” y “No Logrado”.

Según la aplicación de la rúbrica establecida, se evidencia que la mayoría de ellos presenta un avance significativo con sostenibilidad sólida, lo que refleja la existencia de múltiples evidencias, información, da-

tos y otros insumos que respaldan los logros y progresos alcanzados. Asimismo, se advierte una adecuada capacidad de adaptación frente a factores externos, permitiendo gestionar de manera efectiva las exigencias normativas y los nuevos contextos, lo que ha contribuido al fortalecimiento de la gestión y la sostenibilidad institucional.

Tabla N° 4: Resultado de evaluación de Objetivos Estratégicos

Nivel de cumplimiento:

- Verde: Logrado
- Amarillo: Parcialmente logrado
- Rojo: No logrado

Objetivos Estratégicos	Evaluación
1.1	Logrado
1.2	Logrado
2.1	Parcialmente Logrado
2.2	Logrado
2.3	Logrado
3.1	Logrado
3.2	Logrado
3.3	Logrado
4.1	Parcialmente Logrado
4.2	Parcialmente Logrado
5.1	Logrado
5.2	Logrado

Fuente: Elaboración propia Unidad de Planificación y Seguimiento a la Gestión, febrero 2026.

Por otra parte, tres objetivos estratégicos evidencian un avance moderado, situación que indica la presencia de avances parciales o un nivel de cumplimiento inferior al esperado. Esto se relaciona con una limitada adaptabilidad institucional frente a los cambios del entorno, lo que deriva en procesos cuya sostenibilidad aún se considera frágil.

Finalmente, no se identificaron objetivos estratégicos con brechas críticas, lo que implica que no se registraron retrocesos ni se observaron condiciones externas que hayan impedido completamente el progreso de los objetivos evaluados.

El resultado de la evaluación evidencia que 9 de los 12 objetivos estratégicos alcanzan un nivel de cumplimiento “Logrado” y tres como “Parcialmente Logrado”, lo que da cuenta de un alto nivel logro de las declaraciones estratégicas y cumplimiento de las metas institucionales, proyectos estratégicos, planes y estrategias nacionales definidas para el período 2024-2026.



6.2. Fortalezas y desafíos institucionales por objetivo estratégico

Objetivo Estratégico 1.1

Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez, y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Existencia de marcos normativos y éticos consolidados, que constituyen una base sólida para el quehacer institucional.
- Capacidad instalada para la construcción colectiva, favoreciendo la adhesión y el compromiso de los equipos de trabajo con las directrices institucionales.

Desafíos institucionales:

- Institucionalizar y consolidar un programa de formación continua y especializada en enfoque de derechos, asegurando una transferencia homogénea a todos los equipos educativos y de oficinas, garantizando una mejor comprensión y aplicación en salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

Objetivo Estratégico 1.2

Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, a través de interacciones afectivas positivas y cognitivas desafiantes en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, promoviendo el juego como principio pedagógico esencial en el proceso de aprendizaje.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Estrategia comunicacional clara y coherente a nivel central, con mensaje institucional unificado.
- Capacidad de integrar y valorar las particularidades de los contextos locales y regionales.

Desafíos institucionales:

- Establecer y formalizar mecanismos de articulación vertical bidireccional entre el nivel central, regional y local, asegurando un flujo de comunicación oportuno y toma de decisiones compartidas.

Objetivo Estratégico 2.1

Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

Nivel de cumplimiento: Parcialmente Logrado

Fortalezas:

- Alta disponibilidad de datos y métricas institucionales, con priorización nacional en matrícula, asistencia y permanencia de niñas y niños.
- Reconocimiento consolidado y valorización social como uno de los principales sostenedores de educación parvularia pública, gratuita y de calidad en Chile.
- Oferta programática diversa y adaptable a distintas realidades y necesidades territoriales y sociales.

Desafíos institucionales:

- Integrar la gestión de matrícula, asistencia y permanencia de niñas y niños en la planificación estratégica y operativa, evitando su tratamiento aislado o simplemente administrativo.

- Desarrollar un modelo de vinculación con las familias diversificado, que responda a la heterogeneidad y promueva apoyos diferenciados e integrales a los diferentes contextos socioculturales en que se desarrollan las niñas y niños.



Objetivo Estratégico 2.2

Participar en la implementación de las políticas públicas en educación inicial, promoviendo la importancia de la educación parvularia de calidad para el desarrollo humano y sostenible, diseñando y desarrollando estrategias conjuntas con las instituciones que forman parte del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad y quienes trabajan por la promoción de los derechos y el bienestar emocional de la niñez.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Reconocimiento sólido como referente educativo técnico y político en educación parvularia pública en Chile.
- Alta valoración técnica y capital relacional, que favorece convenios de colaboración, investigaciones y alianzas estratégicas.

Desafíos institucionales:

- Formalizar una estructura especializada para la gestión y escalamiento de convenios y alianzas estratégicas.
- Desarrollar una estrategia de incidencia y comunicación pública de largo alcance que contribuya a la construcción y promoción de la importancia de la educación parvularia pública.

Objetivo Estratégico 2.3

Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños protagonistas de sus aprendizajes, potenciando la formación continua de equipos y ambientes educativos que promuevan el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Instrumento propio y estandarizado de evaluación del Perfil de Logro de Aprendizajes en Educación Parvularia (PLAEP-2), como ventaja comparativa en el nivel.
- Referente Curricular actualizado y alineado con las necesidades de formación de los equipos educativos, evidenciado en el Plan de Formación Bienal institucional.
- Vinculación estructural entre el quehacer pedagógico y el eje de bienestar y protagonismo de niñas y niños, reforzando el rol de garantes de derechos de la niñez y agentes de cambio social de las trabajadoras y trabajadores.

Desafíos institucionales:

- Generar condiciones estructurales y de gestión para la implementación efectiva y de calidad de la asesoría técnica con enfoque territorial y el soporte en diversos contextos.
- Desarrollar un marco sistemático de rendición de cuentas que evidencie resultados e impacto de la asesoría técnica con enfoque territorial ante la institucionalidad sectorial.



Objetivo Estratégico 3.1

Desarrollar un sistema de retroalimentación continua, efectiva y oportuna para trabajadoras y trabajadores, a través de instancias y prácticas que promuevan su desarrollo y mejora continua, en el marco de una convivencia bientratante y trabajo colaborativo.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Diseño e implementación de un sistema de retroalimentación continua, efectiva y oportuna, objetivo y estructurado, con enfoque facilitador y formativo para las trabajadoras y trabajadores.
- Socialización institucional del sentido estratégico del proceso de retroalimentación para una educación transformadora más humana y sostenible.

Desafíos institucionales:

- Superar asimetrías en las prácticas de liderazgo para asegurar una retroalimentación continua, efectiva, homogénea y de calidad a nivel institucional.

Objetivo Estratégico 3.2

Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo que fomente una convivencia bientratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Reestructuración estratégica nacional, con foco en la promoción de ambientes laborales bientratantes y calidad de vida laboral.
- Alianzas estratégicas con entidades especializadas para fortalecer la gestión de salud y seguridad laboral.

Desafíos institucionales:

- Gestionar de manera proactiva el cambio generacional y la rotación de personal como oportunidad de transferencia de conocimiento y renovación cultural.
- Desarrollar estrategias de gestión de personas y bienestar que mitiguen el impacto del aislamiento y la dispersión geográfica.

Objetivo Estratégico 3.3

Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, desarrollando estrategias para el abordaje del ausentismo laboral, con el propósito de garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Estructura organizacional vigente que proporciona un marco estable y claro para la gestión de personas y equipos comprometidos con la educación.
- Plan institucional de ausentismo consolidado, con lineamientos definidos y seguimiento sistemático.
- Sistemas de reportabilidad que permiten monitorear de manera permanente indicadores críticos asociados a la gestión de personas y equipos.

Desafíos institucionales:

- Adaptar y actualizar de manera continua los lineamientos institucionales frente a un entorno de alta complejidad y modificación en la normativa laboral.
- Fortalecer la capacidad institucional de cumplimiento y anticipación regulatoria.
- Integrar de forma estructurada la gestión de contingencias (como casos sociales) dentro de los lineamientos y procesos institucionales.

Objetivo Estratégico 4.1

Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades, mediante el desarrollo de estrategias que respeten sus singularidades, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos, potenciando y complementando sus competencias parentales y parentales.

Nivel de cumplimiento: Parcialmente Logrado

Fortalezas:

- Alta valoración y percepción positiva de las familias respecto de los procesos educativos, evidenciada en instrumentos de evaluación.
- Reconocimiento institucional como red de apoyo que fortalece competencias parentales y maternas, actuando como garante de los derechos de la niñez.

Desafíos institucionales:

- Abordar estructuralmente la brecha entre el modelo institucional basado en corresponsabilidad y enfoque de derechos, y la perspectiva de las familias de carácter asistencialista.
- Rediseñar los mecanismos de participación y consulta hacia formatos más participativos, dialogantes y vinculantes, que promuevan un propósito educativo compartido.

Objetivo Estratégico 4.2

Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades, estableciendo redes de colaboración para garantizar el bienestar integral, mejorar las oportunidades de aprendizaje de calidad y la trayectoria educativa de niñas y niños.

Nivel de cumplimiento: Parcialmente Logrado

Fortalezas:

- Reconocimiento institucional consolidado a nivel nacional, con capacidad de articulación territorial con diversas redes de colaboración.
- Existencia de una institucionalidad interna que regula y estructura los canales de comunicación y trabajo en red, otorgando un marco preciso de gobernanza.

Desafíos institucionales:

- Transitar desde una lógica reactiva frente a requerimientos de la institucionalidad pública hacia un rol más proactivo y de incidencia en la agenda sectorial.
- Revisar estructuralmente el rol de la directora de sala cuna y jardín infantil, avanzando hacia la simplificación de procesos que permita abordar las múltiples demandas de articulación y ajustar el modelo de gestión del establecimiento educativo.

Objetivo Estratégico 5.1

“Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz, mediante la implementación y evaluación de un plan de mejoramiento y el rediseño participativo de procesos, que sea coherente con el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, con énfasis en la descentralización, la pertinencia territorial y la simplificación de la gestión de las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Diagnóstico institucional profundo que sustenta la planificación estratégica y la toma de decisiones.
- Implementación de estrategias que evidencian una cultura emergente de gestión basada en evidencia y análisis validado..

Desafíos institucionales:

- Transversalizar la gestión del conocimiento y la mejora continua en los procesos administrativos.
- Integrar las áreas de soporte al plan de mejoramiento de la gestión institucional, bajo una lógica sistemática de decisiones basadas en datos, reforzando el conocimiento de las estrategias definidas para el fortalecimiento de la gestión en todos los niveles de la institución.

Objetivo Estratégico 5.2

Desarrollar un sistema de gestión integral, planificando y organizando en forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas, contribuyendo a la gobernanza de los datos, toma de decisiones basadas en evidencia y generación de información integrada, oportuna y transparente en los distintos niveles organizacionales.

Nivel de cumplimiento: Logrado

Fortalezas:

- Sistema de gestión integral institucional adaptable, con capacidad para responder a nuevas necesidades organizacionales.
- Integración y consolidación de datos históricos confiables, constituyendo un activo estratégico para la proyección y memoria institucional.

Desafíos institucionales:

- Reducir brechas en la actualización oportuna de la información, fortaleciendo la gobernanza de datos como política institucional.
- Implementar un plan masivo de alfabetización digital para todos los niveles, democratizando el acceso a la información y promoviendo la toma de decisiones desconcentrada basada en datos.

8. Desafíos estratégicos identificados para el próximo periodo



Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños

Favorecer el bienestar integral y protagonismo de las niñas y niños que asisten a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, en un marco de reconocimiento, promoción y protección integral de sus derechos, situándolos en el centro de la gestión institucional, contribuyendo al logro de su desarrollo pleno y su felicidad.

Principales desafíos estratégicos:

- **Garantizar el rol institucional como garante de derechos de la niñez**, reforzando su reconocimiento tanto en la gestión interna como en la articulación con el entorno, fortaleciendo comunidades educativas inclusivas promotoras de la niñez.
- **Consolidar el interés superior de niñas y niños como principio rector institucional**, integrándolo de manera explícita en la toma de decisiones estratégicas, operativas y administrativas, garantizando y protegiendo de manera integral los derechos de la niñez.
- **Fortalecer la coordinación intersectorial**, mediante la formalización de mecanismos de articulación que aseguren respuestas integrales, preventivas y oportunas a las características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños.
- **Robustecer los sistemas de prevención de vulneraciones de los derechos de la niñez y seguimiento**, garantizando acciones sistemáticas que permitan anticipar riesgos y asegurar protección integral de niñas y niños, en coherencia con el marco normativo legal vigente.
- **Consolidar la mejora sostenida de prácticas pedagógicas de calidad** mediante sistemas permanentes de reflexión, evaluación y seguimiento de resultados, garantizando espacios educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños.

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible

Promover aprendizajes oportunos, pertinentes y significativos para las niñas y niños, de acuerdo al currículo nacional, a través de un proyecto educativo institucional que considere sus características, necesidades, intereses y fortalezas, buscando garantizar su desarrollo integral en dignidad, bienestar y plenitud, al favorecer su participación en la trayectoria educativa desde la sala cuna, en el marco de una formación humana, sostenible, inclusiva y con enfoque de género.

Principales desafíos estratégicos:

- **Consolidar una educación transformadora más humana y sostenible basada en una convivencia bientratante y enfoque de derechos humanos**, promoviendo prácticas pedagógicas inclusivas de calidad que respondan a la diversidad de los contextos sociales y culturales en que se desarrollan las niñas y niños.
- **Fortalecer a los equipos educativos en inclusión educativa**, promoviendo prácticas pedagógicas inclusivas, sensibles y oportunas a la singularidad de cada niña y cada niño, en un marco de enfoque de derechos de la niñez que favorezca su desarrollo pleno y felicidad.
- **Robustecer la implementación y mejora continua de la jornada extendida (componente Tardes de Juego en Mi Jardín) en los establecimientos educativos**, que considere acompañamiento a los equipos, interacciones afectivas positivas, vínculo con las familias y relaciones colaborativas, garantizando contextos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños.
- **Integrar la gestión de matrícula, asistencia y permanencia de niñas y niños** en la planificación estratégica y operativa, estableciendo propuestas de mejora en la cobertura, focalización y diversificación de la oferta institucional en los territorios, contribuyendo a garantizar el derecho a que toda niña o todo niño acceda a una educación parvularia de calidad.
- **Incrementar la valoración y comprensión social y familiar** del rol estratégico de la educación parvularia pública y la importancia de la matrícula y asistencia regular de niñas y niños a las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

Eje 3: Personas y Equipos comprometidos con la educación de niñas y niños

Fortalecer el desarrollo de personas y equipos comprometidos con la niñez, en el marco de una convivencia bientratante y cultura de derechos, a fin de que sus prácticas cotidianas potencien relaciones de calidad entre las personas que conforman la comunidad Integra, posicionándolas como agentes de cambio social, garantes de derechos de las niñas y niños.

Principales desafíos estratégicos:

- **Consolidar una cultura organizacional basada en una retroalimentación continua** y apropiación efectiva por los equipos de trabajo, fortaleciendo un liderazgo que fomente su desarrollo, en el marco de una convivencia bientratante y relaciones colaborativas.
- **Fortalecer prácticas de liderazgo** para promover ambientes laborales bientratantes y una adecuada gestión de personas, con un énfasis en el trabajo con adultas y adultos, potenciando el rol de garantes de derechos de la niñez y agentes de cambio social de las trabajadoras y trabajadores.
- **Reforzar el liderazgo técnico-pedagógico de las educadoras de párvulos** en la conducción de los procesos educativos, contribuyendo al fortalecimiento de prácticas pedagógicas amorosas, sensibles y oportunas a la diversidad de niñas y niños.
- **Fortalecer las capacidades de los equipos educativos, asegurando un impacto efectivo** en la práctica cotidiana, el clima laboral y la convivencia bientratante, que considere un sistema de seguimiento y evaluación de la formación continua, en el marco de un enfoque de derechos humanos.
- **Mejorar la permanencia de los equipos pedagógicos en aula**, contribuyendo a disminuir el ausentismo laboral para garantizar el bienestar integral y la trayectoria educativa de niñas y niños.
- **Avanzar en la implementación efectiva de la normativa laboral vigente**, resguardando su impacto positivo en el bienestar institucional (Ley Karin, Ley 40 horas), siempre velando por el interés superior de niñas y niños.

Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños

Potenciar la alianza entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las familias y las comunidades, con el propósito de favorecer la labor educativa conjunta para el desarrollo pleno y la felicidad de niñas y niños, con foco en aprendizajes de calidad y con pertinencia a los diferentes contextos sociales y culturales en que se desarrollan.

Principales desafíos estratégicos:

- **Fortalecer el vínculo con las familias**, reconociéndolo como un pilar estratégico del quehacer institucional, incorporando la sostenibilidad del aumento de matrícula y la asistencia regular de niñas y niños.
- **Potenciar la proyección comunitaria de la labor educativa conjunta con las familias**, difundiendo buenas prácticas y resultados institucionales, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos de niñas y niños.
- **Promover una crianza respetuosa en las familias**, potenciando las formas amorosas y respetuosas de criar a niñas y niños, que permitan fortalecer su rol parental y garante de los derechos de la niñez.
- **Reforzar el reconocimiento social** del rol de Fundación Integra como institución educativa referente en el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

Eje 5: Sistema de gestión integral

Fortalecer la gestión institucional a través de un sistema de gestión integral al servicio de las necesidades de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, que sea transparente, eficaz y eficiente, con el fin de promover los valores institucionales y una cultura organizacional colaborativa, de reportar permanentemente a la ciudadanía y de asegurar la sostenibilidad de Fundación Integra.

Principales desafíos estratégicos:

- **Consolidar un sistema de gestión integral de seguimiento y control a la gestión institucional**, con el propósito de dar cumplimiento a las declaraciones estratégicas, retroalimentar la gestión interna, reportar permanentemente a la ciudadanía y asegurar la sostenibilidad institucional.
- **Avanzar en la simplificación de la gestión institucional**, promoviendo una mejora continua de los procesos que impactan en la gestión de salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas, reduciendo plazos, eliminando pasos o registros y promoviendo su fusión o articulación.
- **Generar condiciones estructurales** para un ejercicio sostenible y coherente del rol de liderazgo, asegurando coherencia entre las exigencias normativas y las capacidades institucionales.
- **Fortalecer la aplicación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad** para resguardar estándares de calidad educativa y la sostenibilidad institucional.
- **Optimizar la gestión de compras públicas** y los procesos de soporte institucional, fortaleciendo el monitoreo y seguimiento a los procesos de compra desarrollado en la plataforma de Mercado Público, asegurando la transparencia, eficiencia y probidad a nivel institucional.
- **Impulsar la toma de decisiones basada en evidencia (gobernanza de datos)** y fortalecer la coordinación estratégica entre el nivel local, regional y nacional, asegurando transparencia, eficacia, eficiencia y alineamiento estratégico en Fundación Integra.

La identificación compartida de los principales desafíos por eje estratégico de la **Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez** entrega una hoja de ruta clara y articulada para fortalecer el rol de garantes de derechos de la comunidad Intgra, mejorar la calidad educativa para el desarrollo humano y sostenible, robustecer los liderazgos y el desarrollo de las personas y los equipos, potenciar la alianza con las familias y comunidades y consolidar un sistema de gestión integral transparente, eficiente

y eficaz que sustente el desarrollo institucional, en el marco de una convivencia bientratante y enfoque de derechos humanos. Este ejercicio colaborativo constituye un insumo clave para asegurar una transición responsable y una planificación estratégica orientada al desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños en la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Intgra.



9. Anexos: Proyectos Estratégicos y Planes Nacionales



Proyecto: **Súbete a bordo, con amor y compromiso por la niñez**

Dirección nacional: Comunicaciones y Asuntos Institucionales

Ejes estratégicos

Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños.

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños.

Objetivos estratégicos

1.1 Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

3.2 Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo, que fomente una convivencia bien tratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

4.1 Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades, mediante el desarrollo de estrategias que respeten sus singularidades, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos, potenciando y complementando sus competencias marentales y parentales.

Metas institucionales

Objetivo 1.1

- A diciembre de 2024, Fundación Integra diseña un “Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo para la calidad educativa”, a partir de los referentes nacionales e institucionales.

Año 2025

- Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 19.162.580 (2024) y \$ 12.164.720 (2025)

Propósito: Difundir la carta de navegación, motivar y revincular a los equipos con la misión institucional, reconociéndolos en cada territorio a través de la socialización de los ejes estratégicos que ponen al centro a las niñas y niños, relevando y reflexionando respecto del rol que tiene cada trabajadora y trabajador de Integra, como agentes de cambio social. Además, aportar a la vinculación de las familias con las salas cuna y jardines infantiles.

Principales productos

Año 2024

- Hito “Súbete a bordo” en Santiago, con equipos de Casa Central, oficinas regionales NP, SO; además de equipos regionales de Valparaíso y O’Higgins, realizando bajada estratégica de la Carta de Navegación 2024 - 2026: con amor y compromiso por la niñez.
- Socialización territorial (Casa Central y regiones) de la Carta de Navegación 2024-2026, fortaleciendo rol de los equipos como garantes de derechos y agentes de cambio social.
- Confección y difusión de piezas audiovisuales, gráficas y video “Súbete a bordo”, reforzando mensajes de la Carta de Navegación, su internalización y coherencia en la gestión.
- Inicio de “Encuentros en Ruta”, promoviendo en los equipos educativos y de oficinas la importancia de su rol garante de derechos y agente de cambio social.

- Diseño, en los “Encuentros en Ruta”, de instancias de interacción entre el Director Ejecutivo y los equipos, mediante un diálogo abierto, honesto y significativo.

Año 2025

- Continuidad al proyecto “Encuentros en Ruta”, este año con foco en la importancia de la Convivencia Bientratante, como principio transversal del quehacer institucional.
- Diseño, en los “Encuentros en Ruta”, de instancias donde familias y equipos destacaron la importancia de la Convivencia Bientratante como condición para el bienestar integral, la protección de derechos y el desarrollo pleno de niñas y niños.
- En los encuentros con trabajadoras, trabajadores y familias, la convivencia bientratante se relevó como pilar para la construcción de comunidades seguras, y para la generación de entornos laborales saludables.

Proyecto: **Fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez**

Dirección nacional: Promoción y Protección Integral de los Derechos de la Niñez

Eje estratégico

Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños.

Objetivo estratégico

1.1 Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez y velar por su interés superior, mediante la promoción de una convivencia bientratante y el protagonismo de niñas y niños.

Metas institucionales

Año 2024

- A agosto de 2024, Fundación Integra diseña un “Programa de fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez”, dirigido a las familias, trabajadoras y trabajadores.
- A diciembre de 2024, Fundación Integra establece participativamente con diferentes integrantes de las comunidades educativas, criterios de calidad para consti-

tuirse como comunidades educativas “Promotoras de los derechos de la niñez”.

Año 2025

- A diciembre de 2025, el 50% de las comunidades educativas de Fundación Integra son reconocidas como “Promotoras de los derechos de la niñez”.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 1.050.851 (2024) y \$ 12.188.146 (2025)

Propósito: Impulsar los cambios necesarios en nuestra cultura organizacional para avanzar en el cumplimiento de nuestro mandato como institución referente en educación parvularia. El enfoque de derechos debe ser un elemento transversal de nuestro quehacer, con foco en las comunidades educativas, ya que es acá donde las niñas y niños podrán efectivamente ejercer sus derechos, junto con adultas y adultos que poseen las competencias necesarias para avanzar en este desafío. Este programa, que busca motivar a las comunidades para que sean reconocidas como “Promotoras de los derechos de la niñez”, contiene diversas acciones, entre ellas el levantamiento de información, formación en enfoque de derechos, asesorías y acompañamientos, que se ejecutan desde las distintas direcciones nacionales y departamentos.

Principales productos

Año 2024

- Mesa de trabajo interdirecciones para articulación de proyectos estratégicos.
 - Levantamiento de estatus institucional respecto del Enfoque de Derechos y conocimiento de la Ley de Garantías.
 - Diálogos para el diseño y confección del Programa de Fortalecimiento del Rol de Garantes de Derechos de la Niñez y la construcción de indicadores de calidad para comunidades educativas promotoras de los derechos de la niñez.
 - Elaboración indicadores de calidad para el reconocimiento de comunidades educativas promotoras de los derechos de la niñez.
- a. Planificación, socialización y convocatoria para el proceso a nivel regional.
 - b. Autoevaluación mediante instrumentos estandarizados, con participación de un 97%.
 - c. Reconocimiento a 814 establecimientos como promotores de los derechos de la niñez.
 - d. Comunicación de resultados e hito de reconocimiento con entrega de placa.
- Sistema de acreditación establecimientos promotores de los derechos de la niñez:
 - a. Implementación del piloto de acreditación en regiones seleccionadas
 - b. Revisión de medios verificadores.

Año 2025

- Reconocimiento de establecimientos educativos promotores de los derechos de la niñez:
 - Asesoría y acompañamiento en terreno a las regiones seleccionadas.

Proyecto: **Prácticas Pedagógicas de calidad**

Dirección nacional: Educación

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivos estratégicos

2.3 Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños, a través de la formación continua de equipos y la implementación de ambientes educativos que promueven el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida, por medio del juego, la exploración y la participación.

1.2 Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños, a través de interacciones afectivas positivas y cognitivas desafiantes, en espacios amorosos, inclusivos, sanos, seguros, protectores y sostenibles, promoviendo el juego como principio pedagógico esencial en el proceso de aprendizaje.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024 las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, priorizadas de acuerdo a diagnóstico, implementan una planificación educativa diversificada, que da cuenta de una ejecución flexible, integral y contextualizada del currículum nacional, según lo definido en el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia.
- A diciembre de 2024, Fundación Integra diseña un instrumento de medición de la calidad de la práctica pedagógica, a partir de referentes nacionales e institucionales, contando con una línea base de una muestra representativa de grupos de atención de establecimientos educativos.

Año 2025

- A diciembre de 2025, las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, priorizadas de acuerdo a diagnóstico, implementan una planificación educativa diversificada, que da cuenta de una ejecución flexible, integral y contextualizada del currículum nacional.
- A diciembre de 2025, Fundación Integra avanza hacia niveles de desarrollo “satisfactorio” o “avanzado” en la calidad de la práctica pedagógica, aplicando el instrumento en una muestra de grupos de atención de establecimientos educativos, comparando resultados con la medición 2024.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 20.000.000 (2024) y \$ 1.006.492.676 (2025)

Propósito: Promover prácticas pedagógicas diversificadas, basadas en el juego, el protagonismo y la participación de niñas y niños como formas de acceso al aprendizaje, por medio de la implementación de ambientes educativos enriquecidos y confortables que ofrezcan múltiples y simultáneas oportunidades de juego, aprendizaje y bienestar integral a lo largo de toda la jornada educativa.

Principales productos

Año 2024

- Actualización del Referente Curricular de Fundación Integra, con foco en el capítulo de orientaciones pedagógicas.
- Implementación del Plan de fortalecimiento de equipos pedagógicos para la Inclusión Educativa 2024.
- Elaboración de proyecto editorial para Niveles de Transición.

Año 2025

- Diseño actualizado de la versión digital del Referente Curricular. Responsable área de Currículum y evaluación.
- Estrategias formativas en torno a la actualización del Referente Curricular.
- Implementación del Plan de Fortalecimiento de Equipos Pedagógicos para la Inclusión Educativa 2024, en sus siete líneas de acción.
- Proyecto editorial para Niveles de Transición. Impresión y distribución del Texto para el párvulo y Guía didáctica para Niveles de Transición.

Proyecto: **Evaluación para el aprendizaje de niñas y niños**

Dirección nacional: Educación

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivo estratégico

2.3 Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum, que valore y responda oportunamente a la diversidad, características, necesidades, intereses y fortalezas de niñas y niños, a través de la formación continua de equipos y la implementación de ambientes educativos que promueven el desarrollo de habilidades fundamentales para la vida, por medio del juego, la exploración y la participación.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra estandariza y aplica el instrumento "Perfil de Logro de Aprendizajes en Educación Parvularia (PLAEP-R)", contando con una línea base de una muestra.
- A diciembre de 2024, las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales priorizadas, de acuerdo a diagnóstico, implementan una planificación educativa diversificada que da cuenta de una mirada flexible, integral y contextualizada del currículum nacional, según el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia.

- A diciembre de 2024, Fundación Integra diseña un instrumento de medición de la calidad de la práctica pedagógica, a partir de referentes nacionales e institucionales, contando con una línea base de una muestra representativa de grupos de atención de establecimientos educativos.

Año 2025

- A diciembre de 2025, las niñas y niños que asisten a las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra aumentan sus resultados en los niveles de aprendizajes esperados, para su rango etario, de acuerdo al PLAEP-R, respecto de la medición de línea base 2024.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 620.000.000 (2024) y \$ 329.850.540 (2025)

Propósito: Desarrollar un sistema de evaluación institucional para el aprendizaje, basados en la obtención de evidencias que permitan comprender los avances alcanzados cada año, al complementar información sobre resultados de aprendizajes de niñas y niños, antecedentes proporcionados por las familias e información sobre la calidad de prácticas pedagógicas de los equipos, promoviendo la toma de decisiones oportuna y pertinente, tanto a nivel de equipos pedagógicos, como a nivel territorial, regional y nacional.

Principales productos

Año 2024

- Estandarización del instrumento PLAEP-2.
- Sistematización de resultados EEDP.
- Implementación del sistema de Reflexión Pedagógica para equipos pedagógicos de salas cuna, jardines infantiles y MNC.
- Elaboración de instrumento de medición de la calidad de las prácticas pedagógicas.
- Implementación de la nueva versión de Informe al Hogar.

Año 2025

- Resultados de la aplicación del instrumento PLAEP-2, año 2025.
- Implementación del sistema de Reflexión Pedagógica para equipos pedagógicos de salas cuna, jardines infantiles y MNC.
- Implementación de Informe al Hogar, formato físico y digital (editable).

Proyecto: **Plan nacional de gestión de cobertura y asistencia**

Dirección nacional: Asuntos Institucionales y Comunicaciones

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivo estratégico

2.1 Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra aumenta en 5 puntos porcentuales la asistencia nacional de niñas y niños respecto del promedio del año 2023.
- A diciembre de 2024, Fundación Integra incrementa en 2 puntos porcentuales el uso de la capacidad según matrícula de niñas y niños, respecto del año 2023.

Año 2025

- A diciembre de 2025, Fundación Integra aumenta en 5 puntos porcentuales la asistencia nacional de niñas y niños respecto del promedio del año 2024.
- A diciembre de 2025, Fundación Integra incrementa en 2 puntos porcentuales el uso de la capacidad según matrícula de niñas y niños, respecto del año 2024.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 12.465.917.268 (2024) y \$ 8.182.629.035 (2025)

Propósito: Uno de los grandes desafíos de la política pública en educación es superar los efectos de la pandemia por COVID 19 que aún persisten a la fecha. En el Plan de Reactivación Educativa 2024 del Ministerio de Educación, se señala que “en el país se evidencian efectos en el aprendizaje, la convivencia, salud mental, asistencia y vinculación de los niños, niñas, adolescentes y adultos en sus comunidades educativas”. El eje 3, Asistencia y revinculación, nos convoca a trabajar en la matrícula y asistencia de niñas, niños y adolescentes.

Por lo anterior, se torna prioritario en la Fundación la mantención y fortalecimiento de la gestión de cobertura en los centros educativos de administración directa y convenios, mediante la implementación de un plan de acción institucional que involucre la gestión de datos y el mejoramiento continuo de los indicadores que impactan en la matrícula, asistencia y permanencia de las niñas y niños.

Principales productos

Año 2024

- Implementación de modelo institucional de trabajo de gestión de cobertura.
- Generar sistema de reportabilidad para análisis del uso de capacidad y asistencia (país, región, territorio y establecimiento).
- Sistema también genera alertas específicas para niñas/os con: ausentismo permanente, en seguimiento por sospecha de vulneración de derechos, MNA y que utilizan el sistema de transporte.
- Seguimiento, con análisis de datos, para el monitoreo a nivel regional.
- Campaña comunicacional de matrícula y asistencia, foco en familias y trabajadoras/es.
- Campaña postulación web masiva 2025.

Año 2025

- Implementación de modelo institucional de trabajo de gestión de cobertura.
- Generar sistema de reportabilidad para análisis del uso de capacidad y asistencia (país, región, territorio y establecimiento).
- Sistema también genera alertas específicas para niñas/os con: ausentismo permanente, en seguimiento por sospecha de vulneración de derechos, MNA y que utilizan el sistema de transporte.
- Seguimiento, con análisis de datos, para el monitoreo a nivel regional.
- Campaña comunicacional de matrícula y asistencia orientada a familias y trabajadoras/es.
- Campaña postulación web masiva 2026.

Proyecto: **Plan de gestión de obtención y mantenimiento del Reconocimiento Oficial del Estado (RO)**

Dirección nacional: Planificación y Gestión Regional

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivo estratégico

2.1 Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, 38 nuevas salas cuna y jardines infantiles obtienen el Reconocimiento Oficial del Estado.
- A diciembre de 2024, Fundación Integra diseña y aplica un instrumento preventivo de fiscalizaciones para asegurar estándares de calidad educativa y garantizar la mantención del Reconocimiento Oficial del Estado.

Año 2025

- A diciembre de 2025, 19 nuevas salas cuna y jardines infantiles obtienen el Reconocimiento Oficial del Estado.
- A diciembre de 2025, Fundación Integra aplica en el 100% de los establecimientos educativos el instrumento preventivo de fiscalizaciones, con el fin de dar cumplimiento a los criterios fiscalizables.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 20.168.537.034 (2024) y \$ 692.535.000 (2025)

Propósito: (2024) El propósito del Plan de gestión de obtención y mantención del reconocimiento oficial de las salas cuna y jardines infantiles contribuye directamente al cumplimiento de la Ley N°20.529 que establece el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y fija el plazo de obtención del Reconocimiento Oficial para los establecimientos de educación parvularia. El 2017, Integra define una ruta crítica orientada a avanzar progresivamente en la obtención de reconocimiento oficial para los establecimientos de administración directa.

(2025) Asegurar el cumplimiento normativo de las salas cuna y jardines infantiles para que estén en condiciones de Obtener el Reconocimiento Oficial o de mantenerlo en el tiempo. De esta manera se asegura la entrega de un servicio integral de calidad, procurando el bienestar y seguridad de las niñas y niños.

Principales productos

Año 2024

- Obtención de RO para avanzar con la certificación de 710 establecimientos.
- A junio de 2024 17 establecimientos (45%) tienen en proceso su solicitud de RO.
- Compromete a octubre 2024 los 14 JI meta RO restantes.
- Desarrollo e implementación módulo de formación en Reconocimiento Oficial.
- Instrumento de control normativo y preventivo para aplicar a jardines con y sin RO.
- Durante los meses de abril y mayo realiza pilotaje de este instrumento.
- Aplicación del instrumento en referencia a establecimientos con y sin RO, para verificar el estado de cumplimiento normativo de los jardines infantiles.
- Implementación sistema de reportes mensuales con resultados de aplicación del instrumento.

Año 2025

- 10 salas cuna y jardines infantiles obtienen su certificación a diciembre 2025.

Proyecto: **Sistema de retroalimentación continua**

Dirección nacional: Personas

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.1 Desarrollar un sistema de retroalimentación continua, efectiva y oportuna para trabajadoras y trabajadores, a través de instancias y prácticas que promuevan su desarrollo y mejora continua, en el marco de una convivencia bientratante y trabajo colaborativo.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra sensibiliza al 100% de trabajadoras y trabajadores de oficinas en el "Sistema de retroalimentación continua oficinas".
- A diciembre de 2024, el 100% de directoras y directores regionales y nacionales implementan el "Sistema de retroalimentación continua oficinas", con las jefaturas de oficina, desarrollando al menos una instancia de retroalimentación.
- A diciembre de 2024, se diseña un "Sistema de retroalimentación continua jardines infantiles", para equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra.

Año 2025

- A diciembre de 2025, las jefaturas de oficinas implementan el "Sistema de retroalimentación continua oficinas", con el 80% de trabajadoras y trabajadores de los equipos que lideran, desarrollando -al menos- una instancia de retroalimentación.
- A julio de 2025, Fundación Integra sensibiliza al 100% de los equipos de establecimientos educativos en el "Sistema de retroalimentación continua jardines infantiles".
- A diciembre de 2025, el 100% de directoras y directores regionales, o a quien designe, implementa el "Sistema de retroalimentación continua jardines infantiles" con las directoras y directores de establecimientos educativos.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 17.659.677 (2024) y \$ 12.912.600 (2025)

Propósito: Asegurar la implementación de un sistema de retroalimentación acorde a las necesidades institucionales, mediante el diseño de instancias de retroalimentación que tengan un carácter oportuno, propositivo y formativo, basados en una comunicación asertiva y orientados a la mejora continua. Generar instancias de sensibilización que favorezcan la construcción de un sistema de retroalimentación continua, en el que las personas y equipos establezcan conversaciones que les permitan conocer cómo el otro percibe su labor, reconociendo el trabajo realizado y/o generar acciones de fortalecimiento y apoyo orientadas a la mejora continua. Establecer espacios de retroalimentación oportunos, propositivos, que tengan un carácter formativo, basados en una comunicación asertiva y empática. Relevar la importancia de la retroalimentación, como una práctica que fortalece las habilidades de liderazgo y la comunicación al interior de los equipos de trabajo.

Principales productos

Año 2024

- Manual de Retroalimentación Continua, formato de registro de retroalimentación, material de apoyo (tarjetas de retroalimentación), intervenciones de sensibilización, cápsulas de video, link de registro y seguimiento, formato de seguimiento en Google Forms, formación para directoras y directores regionales con consultora externa, formación de embajadores del sistema de retroalimentación, diseño de proceso de retroalimentación para establecimientos educativos.

Año 2025

- Campañas de difusión del Sistema de Retroalimentación Continua en establecimientos educativos, jornadas de formación a jefaturas y coordinadores de oficinas (7 jornadas con 189 asistentes), formación de embajadores del sistema de retroalimentación (4 jornadas con 34 embajadores), espacios de comunicación online con trabajadores y trabajadoras de oficinas sobre la implementación del sistema, validación sistema de retroalimentación en salas cuna y jardines infantiles, distribución de material gráfico para oficinas, sensibilización e información a trabajadoras y trabajadores de establecimientos educativos. Seguimiento de la implementación del sistema de retroalimentación 2024 y acompañamiento de casos particulares, curso de formación en retroalimentación para jefaturas en alianza con la Universidad Católica de Valparaíso (89 participantes).

Proyecto: **Gestión de riesgos psicosociales en el trabajo**

Dirección nacional: Personas

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.2 Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo, que fomente una convivencia bientratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

Metas institucionales

Año 2024

- Durante el primer semestre del año 2024, Fundación Integra inicia la implementación del “Protocolo de Riesgo Psicosocial” en el 100% de los establecimientos educativos y oficinas, según corresponda a la normativa vigente.

Año 2025

- A diciembre de 2025, Fundación Integra implementa en el 100% de establecimientos educativos oficinas, las medidas de intervención definidas según el resultado de la aplicación del “Protocolo de Riesgo Psicosocial”, efectuada el año 2024.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 8.877.200 (2024) y \$ 22.924.613 (2025)

Propósito: El proyecto tiene por objetivo diseñar, ejecutar y hacer seguimiento de las acciones necesarias para la correcta implementación del Protocolo de Riesgos Psicosociales (CEAL-SM), considerando que este protocolo es una

exigencia legal de carácter obligatorio, por tanto fiscalizable, que exige medir, evaluar y gestionar los riesgos psicosociales, que corresponden a situaciones y condiciones que se dan en el contexto del trabajo, que pueden perjudicar la salud mental o física de los equipos y el desarrollo adecuado de la organización.

Principales productos

Año 2024

- Formación de Equipo Técnico de Soporte Nacional.
- Elaboración de propuesta de implementación del Protocolo de Riesgos Psicosociales.
- Formación del Comité de Aplicación Central. Formación y actualización de Comités de Aplicación de Oficinas Regionales y Territoriales.
- Elaboración e implementación del Plan de Difusión y Sensibilización.
- Aplicación de cuestionario CEAL en Centros de Trabajo que corresponda por normativa.
- Presentación de resultados y realización de Grupos de Discusión.
- Elaboración y validación de Repositorio de Medidas (diseño de medidas).

Año 2025

- Entrega, por parte de ACHS, de informes de prescripción de medidas por cada centro de trabajo.
- Implementación de medidas prescritas a partir de resultados obtenidos por cada centro de trabajo en cuestionario CEAL-SM.
- Monitoreo de implementación de medidas por parte de ACHS.
- Equipos Responsables: Dirección de Promoción y Protección Integral de los Derechos de la Niñez / Dpto. de Prevención de Riesgo & Dirección de Personas / Área de Desarrollo de Personas y Equipos/ Sección de Ambientes Laborales Bientratantes Inclusivos / Equipo Técnico de Soporte / Comité de Aplicación de OR / Comité de Aplicación Territorial.

Proyecto: **Liderazgo para una educación parvularia de calidad**

Dirección nacional: Personas

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.2 Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo, que fomente una convivencia bientratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra diseña un “Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo para la calidad educativa”, a partir de referentes nacionales e institucionales.

Año 2025

- A diciembre de 2025, el 100% de educadoras y educadores de párvulos de establecimientos educativos, participan de acciones del “Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo para la calidad educativa”.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 58.800.000 (2024) y \$ 65.000.000 (2025)

Propósito: (2024) Desarrollar prácticas y recursos personales y profesionales, que orienten las acciones de quienes ejercen roles de liderazgo al interior de los jardines infantiles y salas cuna de la Institución, promoviendo así la calidad educativa, convivencia bientratante y administración de recursos de manera eficiente, con el objetivo final de mejorar las oportuni-

des de aprendizaje, desarrollo y bienestar de niños y niñas. Del mismo modo, este plan busca ser un proyecto de Formación Bienal, que permita hacer más eficiente la gestión del jardín infantil y/o sala cuna (resultados CEAL, DID, PME).

(2025) Implementar acciones de fortalecimiento de liderazgo en torno al diseño realizado el 2024, por el Centro de Liderazgo de la PUCV y CIAE Universidad de Chile, en coordinación con Fundación Integra, a fin de que por medio de estrategias diversificadas y atendiendo a las necesidades de los equipos, se puedan priorizar contenidos y habilidades para el trabajo que desarrollan las educadoras de párvulos de aula.

Principales productos

Año 2024

- Diseños de un plan comunicacional en torno al proyecto de Liderazgo, creación de marca, piezas gráficas y tres cápsulas de video.
- Diseño de un Plan Formativo para el Fortalecimiento del Liderazgo orientado al cargo de Educadora de Párvulos.
- Diseño de acciones formativas para profesionales de desarrollo y asesoras/es técnicas/os.
- Diseño de Instrumentos para la evaluación pre y post participación en las acciones del plan, pauta de observación de prácticas y análisis de instrumentos cuantitativos con los que la Fundación cuenta, junto a otras acciones adicionales.
- Espacio de trabajo de articulación de liderazgo inter-direcciones.
- Lanzamiento del Centro de Liderazgo Integra (CLI), campaña comunicacional y publicación de mini sitio en intranet.
- Implementación de tres webinars, con más de 1.700 participantes en total.
- Diseño de materiales complementarios para Webinar, junto a dos video podcasts.
- Plan "Liderar para transformar: acompañando el trabajo pedagógico desde la reflexión".
- Programa complementario de tutorías con sesiones online a grupos de educadoras.

Año 2025

- En 2025, foco en educadoras/es de párvulos. Se espera en 2026 ejecución con directoras de establecimientos a nivel país.
- Tres talleres online, para fortalecer habilidades de reflexión y retroalimentación.
- Plan de Formación 2026.

Proyecto: **Sistema de seguimiento y reportabilidad de los acuerdos con organizaciones sindicales**

Dirección nacional: Personas

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.2 Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores, implementando estrategias de promoción de la salud mental, la calidad de vida laboral y el fortalecimiento del liderazgo que fomente una convivencia bientratante, que sean coherentes con el enfoque de derechos de la niñez, modelos institucionales y políticas ministeriales.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra diseña y aplica un sistema de seguimiento y reportabilidad respecto de los acuerdos sobre remuneraciones y condiciones laborales alcanzados con las Organizaciones Sindicales.

Año 2025

- A diciembre de 2025, Fundación Integra aplica el sistema de seguimiento y reportabilidad respecto de los acuerdos sobre remuneraciones y condiciones laborales alcanzados con las Organizaciones Sindicales.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 0 (2024) y \$13.000.000 (2025)

Propósito: (2024) Diseñar e implementar una metodología que nos permita hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos adquiridos con las organizaciones sindicales, informando el estado de avance de los compromisos pactados en los Protocolos de Acuerdo sobre Remuneraciones y Condiciones Laborales suscritos. Lo anterior, a través de la interacción entre las distintas direcciones nacionales. Este proyecto nos permitirá optimizar la gestión y el seguimiento de los compromisos, de una manera transversal entre las distintas direcciones nacionales. Así lograremos tener una comunicación óptima y oportuna, a objeto de cumplir con todos los compromisos firmados en la forma y en los plazos establecidos.

(2025) Aplicar sistema de seguimiento y reportabilidad de los Acuerdos sobre Remuneraciones y Condiciones Laborales suscritos con las organizaciones sindicales, informando el nivel de cumplimiento de los acuerdos.

Principales productos

Año 2024

- Repositorio con todos los compromisos contenidos en los acuerdos sindicales.
- Identificar temáticas, responsables y fechas en que direcciones nacionales deben tener desarrolladas estas temáticas.
- Informes de avance de los puntos establecidos en los Protocolos de Acuerdos Sindicales.
- Seguimiento al cumplimiento de los puntos acordados, generando informes a Dirección Ejecutiva y Dirección de Personas.
- Elaboración de informes semestrales que se entregan a organizaciones sindicales que suscriben los acuerdos sindicales.

Año 2025

- Contrato vigente licitado de espacios para la realización de encuentros con sindicatos.
- Realización de acciones comprometidas en acuerdos sindicales firmados 2024-2025: cláusulas de acuerdos sobre Remuneraciones y Condiciones laborales.
- Reportes bimensuales a Director Ejecutivo y mensuales a Dirección de Personas sobre avance de acuerdo sindicales.
- Envío de reportes a organizaciones sindicales, según lo comprometido en acuerdos, evaluando desempeño o nivel de cumplimiento.

Proyecto: **Gestión del ausentismo laboral**

Dirección nacional: Personas

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.3 Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, desarrollando estrategias para el abordaje del ausentismo laboral, con el propósito de garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra disminuye en dos puntos porcentuales el ausentismo laboral respecto del resultado del año 2023.

Año 2025

- A diciembre de 2025, Fundación Integra disminuye en 1,5 puntos porcentuales el ausentismo laboral respecto del resultado del año 2024.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 2.000.000 (2024) y \$ 21.399.105 (2025)

Propósito: (2024) Gestionar el ausentismo laboral en Fundación Integra mediante el acompañamiento y asesoría de las líneas de acción definidas en los ámbitos de "operacionalización", "difusión y sensibilización", "apoyo y seguimiento", "reconocimiento a la asistencia laboral" y "estudio interno piloto de las causas reales del ausentismo laboral".

(2025) Desarrollar actividades, iniciativas y estrategias que contribuyan a la prevención, promoción del mejoramiento de la permanencia en sala y disminución del ausentismo laboral, con el propósito de garantizar el desarrollo pleno, bienestar integral y aprendizajes significativos de niñas y niños.

Principales productos

Año 2024

- Recopilación y sistematización de planes regionales 2023.
- Encuentros con jefaturas y equipos por protocolo restablecimiento del vínculo laboral.
- Diseño de material gráfico sobre responsabilidades en el uso de licencias médicas.
- Refuerzo protocolo para presentar casos de presunto uso indebido y/o la regularización de licencias médicas.
- Reforzamiento estrategia de reconocimiento a la permanencia de equipos educativos.
- Reactivación Mesa Nacional para el mejoramiento del índice de permanencia.
- Ajuste de focos de gestión del Plan Nacional Mejoramiento de Permanencia.
- Diseño Plan Nacional 2025-2026; junto con instalación de mesa de trabajo con Junji.

Año 2025

- Dirección Ejecutiva aprueba Plan Nacional Mejoramiento del Índice de Permanencia.
- Difusión de material gráfico sobre responsabilidades en el uso de licencias médicas.
- Implementación de estrategia comunicacional mejoramiento índice de permanencia.
- Constitución de Comité de Ausentismo Laboral con OO.SS.
- Implementación de reportes del índice de permanencia para equipos educativos.
- Continuidad de los planes regionales para el restablecimiento de vínculo laboral.
- Reuniones con directoras de SC y JI. Refuerzo de procedimientos y RIOHS.
- Refuerzo de instructivos para presentar casos por presunto uso indebido y/o regularizar licencias médicas.
- Alianza de colaboración con el COMPIN y JUNJI.
- Taller para contrapartes regionales: Reporte de Indicadores Ausentismo y Rotación.

Proyecto: **Fortalecimiento del vínculo con las familias y las comunidades en las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales**

Dirección nacional: Educación

Eje estratégico

Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación.

Objetivo estratégico

4.1 Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades, mediante el desarrollo de estrategias que respeten sus singularidades, promoviendo su participación organizada en los procesos educativos, fortaleciendo y complementando sus competencias marentales y parentales.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra incorpora en la aplicación de la Encuesta de Familias, una dimensión que mide la percepción de las familias con respecto a su participación, reconocimiento y valoración de sus diversidades.
- A diciembre de 2024, el 60% de los establecimientos educativos de administración directa y delegada, alcanza niveles de desarrollo "satisfactorio" o "avanzado" en la subdimensión de Vínculo familia establecimiento (dimensión Familia y comunidad), en el contexto del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID).

- A diciembre de 2024, el 60% de establecimientos educativos de administración directa y delegada, alcanza niveles de desarrollo "satisfactorio" o "avanzado" en la subdimensión de Vínculo con la comunidad y sus redes (dimensión Familia y comunidad), en el contexto del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID).

Año 2025

- A diciembre de 2025, Fundación Integra aumenta en -al menos- un punto porcentual la percepción positiva de las familias sobre su participación, reconocimiento y valoración de sus diversidades, en comparación a los resultados del año 2024.

- A diciembre de 2025, el 62% de los establecimientos educativos de administración directa y delegada, alcanza niveles de desarrollo “satisfactorio” o “avanzado” en la subdimensión de Vínculo familia - establecimiento en el contexto del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID).
- A diciembre de 2025, el 62% de establecimientos educativos de administración directa y delegada, alcanza niveles de desarrollo “satisfactorio” o “avanzado” en la subdimensión de Vínculo con la comunidad y sus redes (dimensión Familia y comunidad), en el contexto del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID).

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 64.456.435 (2024) y \$ 30.893.250 (2025)

Propósito: Promover la generación de diversos espacios para que las familias puedan vincularse a la labor que realizan salas cuna, jardines infantiles y MNC de Fundación Integra, fortaleciendo relaciones de mutua colaboración.

Principales productos

Año 2024

- Implementación de la Guía Técnica para el trabajo con familias y comunidades.
- Implementación de Orientaciones para la acogida de niñas, niños y familias migrantes.
- Encuentros con familias, regionales, provinciales, territoriales.
- Talleres con familias con foco en la crianza respetuosa.
- Material psicoeducativo para facilitar el diálogo torno al rol y participación de las familias en el proceso educativo de niñas y niños.
- Encuesta de Familias actualizada y aplicada durante 2024.

Año 2025

- Encuentros regionales, provinciales y locales con familias, en total más de 1.500 participantes.
- Distribución a nivel nacional del material psicoeducativo “El Juego de la Crianza”.
- Lanzamiento e implementación de la Guía Técnica para el trabajo con familias y comunidades.
- Lanzamiento y distribución de orientaciones para la acogida de niñas, niños y familias migrantes.
- Talleres con familias: focos crianza respetuosa, fortalecer rol educativo y comunidades educativas inclusivas.
- Distribución de material para familias; diseño de orientaciones para entrevistas con familias.
- Cápsulas audiovisuales dirigidas a equipos educativos para fortalecer la participación de familias.

Proyecto: **Gestión de las relaciones institucionales**

Dirección nacional: Planificación y Gestión Regional

Eje estratégico

Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

4.2. Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con la comunidad local, estableciendo redes de colaboración para garantizar el bienestar integral, mejorar las oportunidades de aprendizaje de calidad y la trayectoria educativa de niñas y niños, contando con un diagnóstico y diseño de estrategias en etapas anuales.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre 2024, Integra diseña “Plan Nacional de relaciones institucionales”, que favorezca la articulación de los establecimientos educativos con instituciones de la comunidad local.
- A diciembre 2024, el 60% de establecimientos educativos de administración directa y delegada, alcanza niveles de desarrollo “satisfactorios” o “avanzados” en la subdimensión de vínculo con la comunidad y sus redes (dimensión familia y comunidad), en el contexto del Diagnóstico Integral de Desempeño (DID).

Año 2025

- 4.2.1. A diciembre 2025, Fundación Integra implementa el “Plan nacional de relaciones institucionales”, que favorezca la articulación de los establecimientos educativos con instituciones de la comunidad local, de acuerdo a las estrategias planificadas.
- 2.2.1. A diciembre 2025, el 100% de las direcciones nacionales y regionales de Fundación Integra desarrollan –al menos– una estrategia, convenio o proyecto, en conjunto con otras instituciones del nivel, aquellas que trabajan en la promoción de los derechos de la niñez u otros, que permitan dar cumplimiento a los objetivos de la Fundación.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 800.000 (2024) y \$ 0 (2025)

Propósito: Fortalecer los vínculos con las redes y facilitar la generación de nuevas relaciones que permeen y beneficien a las comunidades de los establecimientos educativos de Integra, contribuyendo al bienestar integral, la trayectoria y el aprendizaje de niñas y niños.

Principales productos

Año 2024

- Documento del “Plan nacional de relaciones Institucionales”, con orientaciones a seguir en tres niveles: nivel central, nivel regional y nivel de SC y JI.
- Flujo del proceso (el paso a paso).
- Diagnóstico y estado de los convenios.
- Reuniones con encargados de direcciones.

Año 2025

- Catastro y/o levantamiento del trabajo en red o convenios en los distintos niveles; nacional, regional y SCJI.
- Revisión orientaciones o guía para el trabajo del vínculo entre establecimientos educativos y las familias y comunidades,
- Generar o reactivar convenios a nivel nacional y regional

Proyecto: **Mejoramiento de la Gestión Institucional**

Dirección nacional: Ejecutiva

Eje estratégico

Eje 5: Sistema de gestión integral.

Objetivos estratégicos

5.1 Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz, mediante la implementación y evaluación de un plan de mejoramiento y el rediseño participativo de procesos, que sea coherente con el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, con énfasis en la descentralización, la pertinencia territorial y la simplificación de la gestión de las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

5.2 Desarrollar un sistema de gestión integral, planificando y organizando en forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas, contribuyendo a la gobernanza de los datos, toma de decisiones basados en evidencia y generación de información integrada, oportuna y transparente en los distintos niveles organizacionales.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra socializa un “Plan nacional de mejoramiento de la gestión institucional” e implementa las estrategias planificadas para el año 2024.
- A diciembre de 2024, Fundación Integra planifica y organiza la gestión institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas.

Año 2025

- A diciembre de 2024, Fundación Integra implementa las estrategias definidas en el “Plan nacional de mejoramiento de la gestión institucional”.
- A diciembre de 2025, Fundación Integra diseña un “Sistema de gestión integral” al servicio de las necesidades de los establecimientos educativos.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 0(2024) y \$ 7.000.000(2025)

Propósito: Sustener la operación, cuidar la misión y avanzar hacia una institución más eficiente, transparente y sostenible, mediante la mejora de procesos, modernizar herramientas, fortalecer la probidad y robustecer estructuras internas permite apoyar el trabajo de los equipos y focalizar esfuerzos donde más importan: en la educación y el bienestar integral de niñas y niños, junto a sus familias y comunidades.

Principales productos

Año 2024

- Diseño de Plan Nacional de Mejoras de la Gestión Institucional, orientado a resguardar el bienestar, seguridad, salud y protección integral de niñas, niños, familias, trabajadoras, trabajadores y comunidades.

Año 2025

- Licitación y diseño conceptual de un Sistema de Gestión Integral (SGI) para Fundación Integra, cuyo propósito es ordenar, articular y dar soporte a la gestión institucional, fortaleciendo la toma de decisiones, la calidad del servicio educativo y la gobernanza del sistema en sus distintos niveles: jardín infantil / sala cuna, dirección regional y dirección nacional.

Proyecto: **Simplificación de la gestión institucional**

Dirección nacional: Ejecutiva

Eje estratégico

Eje 5: Sistema de gestión integral.

Objetivo estratégico

5.1 Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz, mediante la implementación y evaluación de un plan de mejoramiento y el rediseño participativo de procesos, que sea coherente con el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, con énfasis en la descentralización, la pertinencia territorial y la simplificación de la gestión de las salas cuna, jardines infantiles, modalidades no convencionales y oficinas.

Metas institucionales

Año 2024

- A diciembre de 2024, Fundación Integra planifica e inicia una simplificación de la gestión de los procesos que impactan en los establecimientos educativos

Año 2025

- A diciembre de 2025, Fundación Integra implementa procesos priorizados y simplificados que impactan en los establecimientos educativos.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 0 (2024) y \$ 9.322.500 (2025)

Propósito: Identificar y elaborar una propuesta de priorización de procesos que impactan en la gestión de jardines infantiles y salas cuna, con medidas de simplificación de éstos según su factibilidad (reducción de plazos, pasos o registros que permitan eficientar dichos procesos, fusión o integración de procesos).

Principales productos

Año 2024

- Propuesta de procesos priorizados levantados de manera participativa con todos los equipos educativos y medidas de simplificación.

Año 2025

- Implementación medidas de simplificación en conjunto con direcciones nacionales, regionales y a nivel local
- Implementación de 20 medidas de simplificación en establecimientos educativos.

- Diseño de ocho medidas de simplificación, logrando implementar siete en direcciones regionales.
- Levantamiento de necesidades y propuestas con establecimientos uniprofesionales o unidoctores, para implementar medidas adicionales el año 2026.
- Entrega de insumos en reuniones con organizaciones sindicales para comunicar avances.
- Levantamiento y monitoreo a la implementación 2025, analizando posibles ajustes y nuevas medidas a implementar.

Proyecto: **Sistema de gestión integral para la gobernanza de datos**

Dirección nacional: Administración, Finanzas y Tecnología

Eje estratégico

Eje 5: Sistema de gestión integral.

Objetivo estratégico

5.2 Desarrollar un sistema de gestión integral, planificando y organizando en forma óptima el quehacer institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas, contribuyendo a la gobernanza de los datos, toma de decisiones basados en evidencia y generación de información integrada, oportuna y transparente en los distintos niveles organizacionales.

Metas institucionales

Año 2024

- A junio de 2024, Fundación Integra diseña una herramienta tecnológica integrada de monitoreo y seguimiento de la gestión institucional (gobernanza de datos), con datos integrados del proceso de asesoría técnica con enfoque territorial (ATET).

Año 2025

- A diciembre de 2025, Fundación Integra cuenta con una herramienta tecnológica integrada de seguimiento a la gestión institucional (gobernanza de datos), con datos de los procesos priorizados Fundación.

Antecedentes del proyecto

Presupuesto: \$ 96.000.000 (2024) y \$ 95.000.000 (2025)

Propósito: (2024) Realizar la Gobernanza de Datos para la creación de reglas de negocio y estas puedan ser procesadas por el Datawarehouse y visualizadas en un Dashboard para tomar de decisiones basadas en evidencia y generación de información integrada, oportuna y transparente en los distintos niveles organizacionales, que contribuyen a los objetivos estratégicos de Fundación Integra.

(2025) Durante el año 2025, el Sistema de Gestión Integral fue objeto de un rediseño orientado a mejorar la experiencia de usuario, incorporando una interfaz más amigable. Asimismo, se optimizó el modelo de datos con el objetivo de dar cumplimiento al requerimiento de presentar indicadores a nivel nacional, regional y por establecimiento.

Principales productos

Año 2024

- Hito 1: Evaluación de la Situación Actual (Assessment).
- Hito 2: Diseño de un Modelo de Gobernanza de Datos (Metodología).
- Hito 3: Implementación, monitoreo y visualización de datos.

Año 2025

- Hito 1: Segregación de la información por los niveles nacionales, regionales y establecimientos educativos.

- Hito 2: Incorporación de nuevos indicadores.
- Hito 3: Gobernanza de datos.

Año 2026

- Hito 1: Despliegue (capacitación, difusión y manual de usuario)
- Hito 2: Continuidad operacional.
- Hito 3: Evaluación de la usabilidad.

Estrategia nacional Encuentros en Ruta

Ejes estratégicos

Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños.

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños.

Objetivos estratégicos

1.1. Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de derechos de la niñez.

3.2 Contribuir al bienestar de las trabajadoras y trabajadores.

4.1. Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades.

Antecedentes de la estrategia

Propósito: fortalecer la participación institucional y el vínculo territorial mediante diálogos abiertos y significativos, transparentes y cercanos. La estrategia busca consolidar una comprensión compartida de la Carta de Navegación 2024-2026: con amor y compromiso por la niñez.

Descripción: instancias de diálogo lideradas por Director Ejecutivo junto a equipos regionales y comunidades educativas, para fortalecer el diálogo y desafíos institucionales, y además, encuentros con familias para reflexionar sobre la importancia de la educación parvularia, la convivencia bientratante, la inclusión educativa, promoviendo la escucha activa y situando a niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad en el centro de la gestión institucional.

Principales productos y/o hitos

- Socialización de la estrategia: se profundizaron las definiciones de la Carta de Navegación 2024-2026, abordando misión, visión, valores y objetivos estratégicos con los equipos.
- Fortalecimiento del rol institucional: se promovió la reflexión de los equipos como garantes de derechos y agentes de cambio social.
- Revinculación comunitaria: se establecieron espacios de diálogo con familias y Centros de Padres (Cepas) para fortalecer su vínculo con la labor educativa.
- Foco en convivencia: en 2025 se instaló la convivencia bientratante como pilar fundamental para entornos laborales y educativos saludables.
- Cada hito regional generó dos instancias complementarias:
 1. Encuentro con trabajadores: diálogo interno con representantes de salas cuna, jardines, modalidades no convencionales y oficinas regionales.
 2. Encuentro con familias: reflexión colectiva sobre el bienestar integral de niñas y niños en los establecimientos.

Programa nacional de fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez

Eje estratégico

Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños.

Objetivo estratégico

1.1 Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de los derechos de la niñez, y velar por su interés superior.

Metas de la estrategia

- **2024:** a agosto, se diseña “Programa de fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez”. a diciembre, se establece con diferentes integrantes de las comunidades educativas, criterios de calidad para constituirse como “Promotoras de los derechos de la niñez”.
- **2025:** a diciembre, el 50% de las comunidades educativas son reconocidas como “Promotoras de los derechos de la niñez”.
- **2026:** a diciembre, el 100% de las comunidades educativas son reconocidas como “Promotoras de los derechos de la niñez”.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 1.050.851 (2024), \$ 12.188.146 (2025) y \$ 4.822.500 (2026)

Propósito: impulsar los cambios necesarios en la cultura organizacional para avanzar en la transversalización del enfoque de derechos de la niñez, dando cumplimiento al mandato legal, como prestadores de educación parvularia pública, gratuita y de calidad.

Descripción: el programa está alojado en el proyecto estratégico de fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez que se sustenta en un enfoque formativo y evaluativo de las prácticas de promoción de derechos, con foco en la mejora continua, que combinó: el diseño de un programa para el fortalecimiento del rol de garantes de los derechos de la niñez; desarrollo de competencias en las comunidades educativas de salas cuna, jardines infantiles (de administración directa y delegada) y modalidades no convencionales; y procesos de autoevaluación participativa a través de un instrumento para el reconocimiento y acreditación de comunidades educativas como promotoras de los derechos de la niñez.

Principales actividades e hitos

- **Diseño Programa de fortalecimiento del rol de garantes de los derechos de la niñez :** dirigido a familias y trabajadoras/es (agosto 2024).
- **Implementación del programa:** que articula diversas estrategias de direcciones nacionales y regionales, para la sensibilización, formación, asesorías y acompañamientos orientados al fortalecimiento del enfoque de derechos en la gestión institucional.
- **Reconocimiento y acreditación de comunidades educativas promotoras de los derechos de la niñez:**
 - o Elaboración de participativa de indicadores de calidad e instrumento estandarizado: para el reconocimiento de comunidades educativas “Promotoras de los derechos de la niñez” (diciembre 2024).
 - o Autoevaluación de las comunidades educativas: Un 97% (N: 1056) de establecimientos participaron en este proceso (2025).
 - o Reconocimiento establecimientos educativos promotores de los derechos de la niñez: 814 comunidades educativas (74.6%) fueron reconocidas (2025).
 - o Diseño Sistema de acreditación para comunidades educativas promotoras de los derechos de la niñez: implementación piloto en las regiones de Atacama y O’Higgins (2025).

Plan nacional de gestión de riesgos y emergencias

Eje estratégico

Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños.

Objetivo estratégico

1.1 Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de los derechos de la niñez, y velar por su interés superior.

Antecedentes de la estrategia

Propósito: garantizar una respuesta eficiente y coordinada ante desastres para resguardar la vida y salud mental de niños, niñas y trabajadores, asegurar la continuidad del servicio educativo o su restitución en el menor tiempo posible y organizar la gestión integral del riesgo de desastres considerando las necesidades específicas de la niñez.

Descripción: instrumento estratégico de alcance nacional que organiza la preparación y respuesta institucional ante emergencias y desastres que superan la capacidad de respuesta local en salas cuna, jardines infantiles y oficinas. Utiliza metodologías como AIDEP para diagnóstico y ACCEDER para respuesta, estableciendo una estructura permanente denominada COGRID (nacional y regional) que coordina recursos en todas las fases del ciclo de riesgo.

Principales productos y/o hitos

- **Mapa de Riesgos:** Elaboración y actualización periódica regional.
- **Comités COGRID:** Conformación a nivel nacional y regional.
- **Equipos EAT:** Constitución de equipos de apoyo en terreno para emergencias mayores.
- **Redes de Coordinación:** Vínculos con SENAPRED, SEREMI Educación, Bomberos y Carabineros.
- **Catastros:** Levantamiento de información actualizada de niñas, niños, familias y trabajadores.
- **Informes de Cierre:** Emisión de reportes tras las etapas de respuesta y reparación.

Plan nacional de prevención de las vulneraciones de los derechos de la niñez

Eje estratégico

Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños.

Objetivo estratégico

1.1 Reconocer y fortalecer el rol de las familias, trabajadoras y trabajadores como garantes de los derechos de la niñez, y velar por su interés superior.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 18.100.000

Propósito: reforzar de forma permanente las acciones orientadas a la prevención de las vulneraciones de los derechos de niñas y niños que asisten a las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales de Fundación Integra.

Descripción: este plan recoge la experiencia de Fundación Integra en la prevención, promoción y protección de derechos de niñas y niños, y da cuenta de su compromiso con el bienestar y protagonismo de niñas y niños. Contempla líneas de acción en el ámbito de la formación, asesoría técnica y materiales psicoeducativos, para equipos, familias y comunidad, que se orientan a la prevención de las vulneraciones y a la protección de los derechos de niñas y niños.

Principales actividades e hitos

- **Formación:** Jornadas anuales de formación para jefatura, profesionales regionales de protección de derechos, equipos profesionales y de establecimientos educativos orientadas al abordaje de temáticas pertinentes a la prevención del maltrato y la protección de derechos de niñas y niños.
- **Asesoría técnica:** Asesoría técnica para la correcta aplicación de protocolos institucionales en el ámbito del maltrato infantil, y el fortalecimiento de competencias en el ámbito de la protección integral de los derechos de la niñez.
- **Materiales psicoeducativos:** Desarrollo de talleres, documentos teóricos y materiales enfocados a la prevención del maltrato y la promoción y protección de derechos de niñas y niños, dirigidos a equipos de oficina regional, establecimientos educativos y familias.

Plan nacional de fortalecimiento de equipos pedagógicos en inclusión educativa

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivo estratégico

2.3. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante una implementación flexible, integral y contextualizada del currículum.

Metas de la estrategia

- **2024:** establecimientos educativos priorizados implementan planificación diversificada, flexible, integral y contextualizada del currículum, acorde al Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia.
- **2025:** establecimientos educativos priorizados implementan planificación diversificada, flexible, integral y contextualizada del currículum nacional.
- **2026:** el 100% de los establecimientos educativos implementan planificación diversificada, flexible, integral y contextualizada del currículum nacional.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto:

- Curso de neurodiversidad y neurodivergencia: \$ 35.000.000 (2024), \$ 70.000.000 (2025) y \$ 73.125.000 (2026)

- Diseño guías didácticas inclusivas digitales: \$ 20.341.906 (2024)
- Guías prácticas y afiches educar en la diversidad: \$ 4.889.604 (2025)
- Set de recurso inclusivo: \$ 75.928.409 (2024) \$ 70.785.276 (2025)

Propósito: fortalecer la labor de los equipos pedagógicos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, promoviendo prácticas inclusivas que respondan a la diversidad, en un marco de enfoque de derechos que favorezca el bienestar integral y aprendizaje de todas y todos.

Descripción: el plan busca la promoción de comunidades educativas inclusivas, orientadas a eliminar las barreras que dificultan el acceso, la permanencia y la participación de todas las niñas y niños, fortaleciendo prácticas pedagógicas sensibles a la diversidad, con especial atención a quienes requieren mayores apoyos asociados a necesidades educativas especiales.

Hasta el año 2025, el plan se estructura en siete líneas de acción. Para el año 2026, mantiene un enfoque sistémico, considerando criterios de priorización y simplificación además se organiza en cuatro líneas de acción: formación y asesoría técnica; recursos físicos, técnicos, didácticos y apoyo pedagógico; vínculo con familias y trabajo intersectorial; seguimiento y evaluación con actividades prioritarias a nivel nacional y regional.

Principales actividades e hitos

- Formación y asesoría técnica
- Generación recursos físicos, técnicos, didácticos y apoyo pedagógico (API)
- Vínculo con familias y trabajo intersectorial.
- Seguimiento y evaluación.

Estrategia nacional de análisis de la calidad de las prácticas pedagógicas

Eje estratégico

Eje 1: Bienestar y protagonismo de niñas y niños.

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivo estratégico

1.2 Garantizar contextos educativos respetuosos del bienestar integral de niñas y niños.

2.3 Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum.

Metas de la estrategia

- **2024:** a diciembre, se diseña un instrumento de medición de calidad de la práctica pedagógica, a partir de referentes nacionales e institucionales, contando con una línea base representativa.
- **2025:** a diciembre, se avanza a niveles “satisfactorio” o “avanzado” en calidad de la práctica pedagógica, de la línea base representativa, comparando resultados con medición 2024.
- **2026:** a diciembre, se avanza a niveles “satisfactorio” o “avanzado” en calidad de la práctica pedagógica, de la línea base representativa, comparando resultados con medición 2025.

Metas objetivo estratégico 2.3:

- **2024:** establecimientos educativos priorizados implementan planificación diversificada, flexible, integral y contextualizada del currículum, acorde al Marco para la Buena Enseñanza de la Educación Parvularia.

- **2025:** establecimientos educativos priorizados implementan planificación diversificada, flexible, integral y contextualizada del currículum nacional.

- **2026:** el 100% de los establecimientos educativos implementan planificación diversificada, flexible, integral y contextualizada del currículum nacional.

Antecedentes de la estrategia

Propósito: promover prácticas pedagógicas diversificadas, que favorezcan el juego, el protagonismo y la participación de niñas y niños.

Descripción: herramienta de observación y reflexión de equipos de aula, que fortalezca la practica pedagógica diversificada y promueva contextos educativos protectores centrados en el bienestar y protagonismo de la niñez. Se definen criterios comunes para observar y analizar las prácticas pedagógicas de calidad.

Principales actividades e hitos

Hitos:

- Diseño y fundamentación de instrumento cualitativo y formativo basado en referentes nacionales e institucionales.
- Levantamiento de información por medio de la pauta en una muestra nacional.
- Observación de aula y retroalimentación técnica entre asesores regionales y educadoras.
- Registro y consolidación de resultados y toma de decisiones pedagógicas institucionales.

Productos:

- Pauta de observación organizada en 4 dimensiones: Gestión de oportunidades, espacio físico, Interacciones pedagógicas y liderazgo. Tres variantes de la pauta para cubrir la modalidad convencional, modalidades no convencionales y "Mi jardín al hospital" que incluyen dimensión "Alianza con la familia y la comunidad."
- Matriz de puntuación que clasifica las prácticas en: Insuficiente (0-20), Regular (21-29), Bueno (30-40) y Excelente (41-50).
- Documento técnico: 72,6% de los centros observados presenta un desarrollo "Bueno" o "Excelente".
- Plan Territorial de Asesoría Técnica para guiar el acompañamiento pedagógico futuro.

Estrategia nacional de estandarización y aplicación perfil de logro de aprendizajes en educación parvularia (PLAEP-R)

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivo estratégico

2.3. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante una implementación flexible, integral y contextualizada del currículum.

Metas de la estrategia

- **2024:** a diciembre, se estandariza y aplica el instrumento (PLAEP-R), contando con una línea base de una muestra de establecimientos educativos.
- **2025:** a diciembre, niñas y niños aumentan resultados en los niveles de aprendizajes esperados de acuerdo al PLAEP-R, respecto de la medición de línea base 2024.
- **2026:** a diciembre, niñas y niños aumentan resultados en los niveles de aprendizajes esperados de acuerdo al PLAEP-R, respecto de la medición de línea base 2025.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 588.500.000 (2024) y \$ 329.850.000 (2025). 2026 no aplica

Propósito: reportar el nivel de logro de aprendizajes según el currículum de educación parvularia para orientar la toma de decisiones, rendir cuentas de la gestión institucional y fortalecer la formación de equipos pedagógicos.

Descripción: instrumento de evaluación estandarizado que mide conocimientos, habilidades y actitudes en tres ámbitos: desarrollo personal y social, comunicación integral e interacción y comprensión del entorno. Se aplica a niñas y niños (línea base) que finalizan el primer y segundo tramo curricular para monitorear avances o brechas.

Principales productos y/o hitos de los 3 años

- **Logro de meta institucional:** aumento de niñas y niños en el nivel “En lo esperado” del 68,5% en 2024 al 74,3% en 2025.
- **Resultados:** El 83,4% de la muestra nacional (3.331 de 3.993 niñas y niños) alcanzó niveles de aprendizaje satisfactorios clasificados “En lo esperado” o “Sobre lo esperado”.
- **Fortaleza en comunicación:** En el grupo de 2 años, el ámbito de comunicación integral destacó con un 90,8% de niñas y niños que alcanzó niveles de aprendizaje satisfactorios.
- **Equidad de género:** mejor desempeño en niñas en el ámbito de interacción y comprensión del entorno.
- **Cobertura territorial:** muestra de 299 establecimientos distribuidos en todo el país.
- **Formación:** presencial a 200 evaluadores educadoras de párvulos y psicólogas.
- **Brechas:** Desafíos en interacción y comprensión del entorno que descendió respecto al año anterior, en ambos tramos etarios (2 años con un 85,7% y 4 años con 82,2%).

Plan nacional de gestión de cobertura y asistencia

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivo estratégico

2.1. Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

Metas de la estrategia

- **2024:** a diciembre 2024, se aumenta en 5 puntos porcentuales la asistencia y a 2 puntos porcentuales la capacidad según matrícula nacional de niñas y niños respecto del año 2023.
- **2025:** a diciembre 2025, se aumenta en 5 puntos porcentuales la asistencia y a 2 puntos porcentuales la capacidad según matrícula nacional de niñas y niños respecto del año 2024.
- **2026:** a diciembre 2026, se aumenta en 5 puntos porcentuales la asistencia y a 2 puntos porcentuales la capacidad según matrícula nacional de niñas y niños respecto del año 2025.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 8.412.233.766 (2024), \$ 8.628.662.700 (2025) y \$ 8.306.671.119 (2026)

Propósito: su propósito es gestionar y optimizar los procesos de matrícula, asistencia y permanencia de niñas y niños, articulando la gestión técnica, los proyectos institucionales y el uso sistemático de datos para la toma de decisiones.

Descripción: garantizar y facilitar el acceso a una educación pública gratuita y de calidad para niñas y niños en salas cuna y jardines infantiles, promoviendo la mejora continua de los procesos de gestión y el uso eficiente de la información tanto en los establecimientos educativos como en los equipos regionales. Asimismo, el plan enfatiza la generación y análisis de reportes que contribuyan a la toma de decisiones oportunas y al seguimiento sistemático de cada caso, fortaleciendo la cobertura, la asistencia y la permanencia en el sistema educativo.

Principales productos y/o hitos

- Instalación y consolidación de la gestión de cobertura y asistencia.
- Implementación de mecanismos de monitoreo periódico.
- Fortalecimiento del uso de información para la toma de decisiones.
- Capacitación y acompañamiento técnico a equipos educativos y regionales.
- Cumplimiento progresivo de metas anuales.
- Evaluación anual de resultados y ajustes estratégicos.
- Planificación territorial, incorporando estrategias de reconversión.

Plan nacional de gestión de Reconocimiento Oficial del Estado

Eje estratégico

Eje 2: Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivos estratégicos

2.1. Contribuir a garantizar el derecho a que toda niña o niño pueda acceder a una educación parvularia de calidad, promoviendo su matrícula, asistencia y permanencia en salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, otorgando nuevas y variadas oportunidades de aprendizajes.

2.2. Participar en la implementación de las políticas públicas en educación inicial.

2.3. Avanzar hacia una nueva comprensión de la niñez, mediante la implementación flexible, integral y contextualizada del currículum.

Metas de la estrategia

- **2024:** a diciembre, se diseña y aplica un instrumento preventivo de fiscalizaciones para asegurar estándares de calidad educativa y garantizar la mantención del Reconocimiento Oficial del Estado.
- **2025:** a diciembre, se aplica en el 100% de los establecimientos educativos el instrumento preventivo de fiscalizaciones con el fin de dar cumplimiento a los criterios fiscalizables.
- **2026:** a diciembre, el 100% de los establecimientos educativos que poseen Reconocimiento Oficial del Estado mantienen los estándares que dan origen a dicha autorización de funcionamiento.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto:

- Inversión en mejoras en establecimientos con RO: \$ 334.110.896 (2024), \$ 406.669.514* (2025) y \$ 234.488.000** (2026)
- Equipamiento, gastos operacionales, material educativo y alimentación RO : \$ 175.987.175 (2024), \$ 76.572.265 (2025) y \$ 112.153.881 (2026)

Propósito: asegurar la mantención de las condiciones de calidad de los establecimientos con Reconocimiento Oficial del Estado.

Descripción: para mantener las condiciones normativas de las salas cuna y jardines infantiles, durante el año 2025, se desarrollan 3 líneas de acción. Se focaliza en la mantención de la infraestructura de los establecimientos con reconocimiento oficial; en el ámbito jurídico se actualiza la documentación legal, gestión de comodatos y entrega y/o renovación de placas de reconocimiento oficial; se diseña y realiza pilotaje e implementación del Instrumento de Control Normativo Preventivo.

Principales productos y/o hitos

- Desarrollo de proyectos de mejoramientos en jardines infantiles a nivel nacional.
- Elaboración y renovación de placas de Reconocimiento Oficial para 176 establecimientos.
- Elaboración y difusión de 4 cápsulas formativas que están disponibles en la intranet.
- Aplicación de Instrumento de Control Normativo Preventivo a un 99% de los establecimientos de Fundación Integra.
- Asignación recursos económicos a las direcciones regionales para la actualización de documentación asociada a los ámbitos pedagógicos, jurídicos o de infraestructura en materias fiscalizables.

* Considera las siguientes áreas funcionales: C-251 emergencias y contingencias, C-254 certificación de sellos verdes y sistemas de elevación, C-258 mantención preventiva RO.

** Considera el total asignado en área funcional C-258 mantención preventiva RO.

Plan nacional de implementación del Protocolo de Riesgo Psicosocial

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.2 Contribuir al bienestar integral de las trabajadoras y los trabajadores.

Metas de la estrategia

- **2024:** durante el primer semestre, se inicia implementación del protocolo en el 100% de los establecimientos educativos y oficinas, según normativa vigente.
- **2025:** a diciembre, se implementa en el 100% de establecimientos educativos y oficinas, medidas de intervención según resultado de aplicación protocolo del año 2024.
- **2026:** a diciembre, el 100% de los establecimientos educativos y oficinas implementan el protocolo y las medidas de intervención. b) a diciembre, el 50% de los establecimientos educativos y oficinas en nivel de riesgo alto y medio, mejoran respecto de la medición anterior.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 8.877.200 (2024), \$ 22.924.613 (2025) y \$ 7.000.000 (2026)

Propósito: diseñar, ejecutar, y hacer seguimiento al cumplimiento normativo del protocolo de riesgos psicosociales CEAL-SM.

Descripción: regulación del Ministerio de Salud para medir y prevenir riesgos de salud mental laboral. Su implementación es participativa, dura dos años y cuenta con la asesoría estratégica de la Asociación Chilena de Seguridad para cumplir con el método normativo.

Principales productos y/o hitos

2024:

- **Formación de Comités:** Constitución de 88 Comités de Aplicación y Equipo Técnico institucional.
- **Difusión:** Campañas comunicacionales para incentivar la participación activa de trabajadores.
- **Cuestionario:** Aplicación virtual del instrumento CEAL-SM (88 preguntas y 12 dimensiones).
- **Resultados y Diseño:** Análisis de riesgos y definición participativa de medidas con Achs.

2025:

- **Ejecución de Medidas:** Implementación coordinada de acciones transversales y locales según informes técnicos.
- **Monitoreo y Verificación:** Gestión de verificadores para lograr el cumplimiento del 100% (Egresos).
- **Reevaluación:** Planificación del nuevo ciclo del protocolo proyectado para marzo 2026.

Plan nacional de salud mental

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.2 Contribuir al bienestar integral de las trabajadoras y los trabajadores.

Metas de la estrategia

A diciembre 2026, el 100% de los establecimientos educativos y oficinas implementan el "Protocolo de riesgo psicosocial" y las medidas de intervención.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 74.241.332 (2024), \$ 94.954.412 (2025) y \$ 70.709.700 (2026)

Propósito: fortalecer el bienestar y la salud mental de las y los trabajadores de Fundación Integra, mediante acciones de promoción, prevención, cuidado y apoyo psicosocial, contribuyendo a generar entornos de trabajo saludables, sostenibles y protectores, en coherencia con la misión institucional de garantizar una educación parvularia de calidad, orientada al bienestar, la protección y el desarrollo integral de niñas y niños.

Descripción: es una estrategia integral diseñada para promover el bienestar y proteger la salud mental de las y los trabajadores de Fundación Integra en todos los espacios laborales. Su enfoque se articula de manera complementaria en tres dimensiones: el nivel institucional, que mejora las condiciones organizacionales; el nivel grupal, que potencia los vínculos y la contención en los equipos; y el nivel individual, centrado en el autocuidado y el acompañamiento personal. Todo esto con el fin último de garantizar entornos laborales saludables y protectores que aseguren experiencias educativas de calidad para niñas y niños.

Principales productos y/o hitos

- **Material Audiovisual y Digital:** creación y difusión de cápsulas audiovisuales con herramientas para la prevención del desgaste y material de apoyo en formato digital con herramientas preventivas y de autocuidado.
- **Instrumentos de Evaluación y Diagnóstico:** aplicación del cuestionario del Protocolo de Riesgo Psicosocial CEAL-SM, con la elaboración de informes de resultados y la actualización de un repositorio de medidas preventivas.
- **Material Gráfico de Sensibilización:** campaña de buen trato, que incluye material impreso y digital para su uso en Casa Central, oficinas regionales y establecimientos educativos.
- **Programas de Formación y Talleres:** desarrollo de talleres de convivencia bientratante integrados en los espacios de "Tarde de Formación Local", así como talleres específicos sobre violencia comunitaria y manejo de crisis.
- **Documentación de Redes de Apoyo:** Consolidado de redes de apoyo psicológico, que sistematiza convenios y alianzas locales y nacionales para el acceso de las/os trabajadoras/es.
- **Guías y Programas Especializados:** Programa integral de transición laboral para la preparación del retiro y programas de charlas y talleres prácticos sobre procesos de duelo, crianza y conciliación vida personal-laboral.

Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo para una educación parvularia de calidad

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.2 Contribuir al bienestar integral de las trabajadoras y los trabajadores.

Metas de la estrategia

- **2024:** a diciembre, se diseña “Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo”, a partir de referentes nacionales e institucionales.
- **2025:** a diciembre, el 100% de educadoras/es de párvulos de establecimientos educativos, participan de acciones del “Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo”.
- **2026:** un 100% de directoras y directores de establecimientos educativos, participan de acciones del “Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo”.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 58.800.000 (2024), \$ 65.000.000 (2025) y \$ 66.000.00 (2026)

Propósito: fortalecer las competencias de directoras y educadoras como líderes y agentes de cambio, con el fin de promover una convivencia bientratante que priorice el desarrollo integral y el bienestar de la niñez.

Descripción: el Plan fortalece la práctica pedagógica mediante el modelo de reflexión de Schön. A través de webinars, tutorías y recursos digitales, busca empoderar a educadoras y equipos territoriales, promoviendo aprendizajes de calidad basados en la retroalimentación y el análisis de la experiencia cotidiana.

Principales productos y/o hitos

2024

- Diseño de un Plan Formativo para el Fortalecimiento del Liderazgo orientado al cargo de Educadora de Párvulos (EP).
- Diseño de Acciones Formativas para profesionales de desarrollo y asesores/as técnicos/as.
- Diseño de Instrumentos:
 - o Diseño de instrumentos de Evaluación pre y post participación en las acciones del Plan.
 - o Diseño de Pauta de observación de prácticas.
 - o Análisis de los instrumentos cuantitativos con los que la Fundación cuenta.
 - o Acciones adicionales.
- Diseño de la estrategia comunicacional del Plan Nacional de liderazgo de Fundación Integra.
 - o Creación de marca, piezas gráficas y 3 cápsulas de video.

2025

- Actividad de lanzamiento del Centro de Liderazgo Integra .
- Implementación del plan de formación “Liderar para transformar”.
- Tres webinars y seguimiento a las visualizaciones de las educadoras.
- Materiales complementarios de cada uno de los webinars destinados a educadoras de párvulos.
- Diseño y elaboración de 3 infografías de apoyo.
- Diseño y elaboración de 3 tareas auténticas.
- Diseño y producción de 2 videopodcasts.
- Implementación de los Módulos 1, 2, 3 y 4 para equipos territoriales.
- Diseño e implementación de un programa de tutorías destinados a educadoras de párvulos.
- Tres talleres formativos online con los contenidos abordados en los webinars destinados a educadoras de párvulos.
- Diseño de un plan de formación para directoras de jardines infantiles y salas cuna año 2026.

Plan nacional de mejoramiento del índice de permanencia en sala

Eje estratégico

Eje 3: Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños.

Objetivo estratégico

3.3. Mejorar la permanencia de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

Metas de la estrategia

- **2024:** a diciembre, se disminuye en 2 puntos porcentuales el ausentismo laboral respecto del resultado 2023.
- **2025:** a diciembre, se disminuye en 1,5 puntos porcentuales el ausentismo laboral respecto del resultado 2024.
- **2026:** a diciembre, se disminuye en 1,5 puntos porcentuales el ausentismo laboral respecto del resultado 2025.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 1.000.000 (2024), \$ 21.399.105 (2025) y \$ 24.577.480 (2026)

Propósito: mejorar la permanencia laboral de los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales.

Descripción: mejorar la permanencia laboral mediante dos ejes: promoción y prevención. Su ejecución incluye fases de socialización de directrices institucionales, diseño planes regionales, implementación, seguimiento y retroalimentación de avances. Mientras la mesa nacional lidera la articulación de las distintas líneas de acción, las mesas regionales ejecutan planes locales alineados a los criterios institucionales. En cumplimiento con el Ministerio de Hacienda, se establece el comité de ausentismo de Integra, espacio compuesto por direcciones nacionales y sindicatos, que busca el fortalecimiento de las iniciativas.

Principales productos y/o hitos de los 3 años

Datos cuantitativos (ene-dic 2025):

- Índice Global Acumulado: 13,4%, logrando una reducción de -3,1 puntos porcentuales.
- Índice excluyendo licencias médicas maternas: 12,1% (mejora de -2,8 pp vs 2024).
- Cobertura regional: mejora generalizada en las 17 regiones.
- Financiero: aumento del 72% en montos recuperados por licencias médicas.

Datos Cualitativos:

- Fortalecimiento de sentido de pertenencia y compromiso mediante la estrategia de reconocimiento.
- Implementación de Protocolo de Restablecimiento del Vínculo Laboral.
- Refuerzo de estilos de liderazgo.
- Refuerzo obligaciones, responsabilidades en el uso de licencias médicas y beneficios.
- Alianzas externas (JUNJI-COMPIN-SUSESO).

Plan nacional de fortalecimiento del rol parental

Eje estratégico

Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños.

Objetivos estratégicos

4.1. Reconocer y valorar a las familias en sus diversidades promoviendo su participación y potenciando sus competencias parentales.

4.2. Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades.

Metas de la estrategia

- **4.1.1:** a diciembre 2026, aumentar en al menos 1% la percepción positiva de familias sobre su participación, reconocimiento y valoración de la diversidad.
- **4.1.2:** a diciembre 2026, el 65% de establecimientos educativos, alcanza desarrollo “satisfactorio” o “avanzado” en vínculo familia - establecimiento, del diagnóstico integral de desempeño.
- **4.2.2:** a diciembre 2026, el 65% de establecimientos educativos, alcanza desarrollo “satisfactorio” o “avanzado” en vínculo con comunidad y sus redes del diagnóstico integral de desempeño.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto (Material Técnico Educativo): \$ 55.106.005 (2024) y \$ 55.631.929 (2025)

Propósito: contribuir al fortalecimiento de habilidades parentales en familias de niñas y niños que asisten a salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales para potenciar su participación como garantes de derechos de la niñez y el despliegue de una labor educativa conjunta.

Descripción: el plan requiere de un estrecho vínculo de los equipos educativos con las familias, como actores clave para desarrollar una labor educativa conjunta, para promover una relación colaborativa, respetuosa y coherente con el interés superior de niñas y niños. Las acciones planificadas para el 2026 buscan fortalecer el vínculo familia-establecimiento, favoreciendo una parentalidad informada y corresponsable, desde el enfoque de derechos y de educación inclusiva.

Principales productos y/o hitos

- Estrategia de difusión de los derechos y deberes de las familias.
- Reunión de apoderados y familias - marzo 2026.
- Guía para el desarrollo de entrevistas y registro de compromisos en procesos de control de esfínter.
- Guía para apoyar el proceso de control de esfínter.
- Recursos de continuidad en el marco de la Ley 21.545.
- Estrategia "Set de juego: El camino de la crianza".
- Alianzas interinstitucionales para potenciar el rol parental de las familias.
- Monitoreo de avances del Plan de Fortalecimiento del Rol Parental.

Plan nacional de relaciones institucionales

Ejes estratégicos

Eje 4: Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños.

Eje 2 de Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible.

Objetivos estratégicos

4.2. Fortalecer vínculos sostenibles entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las comunidades.

2.2. Participar en la implementación de las políticas públicas en educación inicial, promoviendo la importancia de la educación parvularia de calidad para el desarrollo humano y sostenible.

Meta de la estrategia

- **2025:** a diciembre, se implementa el “Plan nacional de relaciones institucionales”. El 100% de las direcciones nacionales y regionales de Fundación Integra desarrollan -al menos- una estrategia, convenio o proyecto, en conjunto con otras instituciones del nivel, aquellas que trabajan en la promoción de los derechos de la niñez u otros, que permitan dar cumplimiento a los objetivos de la Fundación.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 333.200 (2024) y \$ 0 (2025).

Propósito: posicionar en los grupos de interés a Fundación Integra, como una institución educativa referente, que ofrece educación parvularia de calidad, que tiene en el centro de la gestión institucional a las niñas y niños como sujetos de derechos y ciudadanos activos de la sociedad.

Descripción: dentro de las funciones que se ejecutan es establecer vinculación con algunas instituciones, organismos, empresas y/o fundaciones para el logro de objetivos estratégicos, facilitar procesos o conseguir recursos para estos fines a través de la generación de convenios de colaboración, la realización de actividades, gestiones u otros que sean necesarios.

Principales productos y/o hitos

- Diseño de un "Plan Nacional de Relaciones Institucionales".
- Elaboración de orientaciones para la gestión intersectorial.
- Socialización del "Plan Nacional de Relaciones Institucionales".
- Levantamiento de convenios a nivel nacional y regional.
- Apoyo a la firma de convenios estratégicos.
- Colaboración en trámites para el Reconocimiento Oficial.

Plan nacional de mejoramiento de la gestión institucional

Ejes estratégicos

Eje 5: Sistema de gestión integral.

Objetivos estratégicos

5.2 Desarrollar un sistema de gestión integral..

Meta de la estrategia

- **2024:** a junio, se diseña una herramienta tecnológica integrada de seguimiento a la gestión institucional. A diciembre, se planifica y organiza la gestión institucional para el cumplimiento de las declaraciones estratégicas.
- **2025:** a diciembre, se cuenta con una herramienta tecnológica integrada de seguimiento a la gestión institucional. A diciembre, se diseña un "Sistema de gestión integral".
- **2026:** a diciembre, se implementa y evalúa el "Sistema de gestión integral".

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 0 (2024), \$ 0 (2025) y \$ 6.500.000 (2026)

Propósito: establecer una gobernanza de datos en todas las direcciones para crear reglas de negocio procesables por un datawarehouse. El fin es visualizar indicadores en un tablero (dashboard) que facilite la toma de decisiones estratégica y transparente.

Descripción: el plan busca integrar la información institucional bajo un modelo metodológico de gobernanza de datos.

Principales productos y/o hitos

- Evaluación de la situación actual (diagnostico 2024).
- Diseño de un modelo de gobernanza de datos (metodología 2025).
- Implementación, monitoreo y visualización de datos (ejecución 2026)

Plan nacional de simplificación de la gestión institucional

Ejes estratégicos

Eje 5: Sistema de gestión integral. Fortalecer la gestión institucional a través de un sistema de gestión integral al servicio de las necesidades de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, que sea transparente, eficaz y eficiente, con el fin de promover los valores institucionales y una cultura organizacional colaborativa, de reportar permanentemente a la ciudadanía y de asegurar la sostenibilidad de Fundación Integra.

Objetivos estratégicos

5.1 Avanzar en una gestión institucional eficiente y eficaz, mediante la implementación y evaluación de un plan de mejoramiento y el rediseño participativo de procesos.

Meta de la estrategia

- **2024:** a diciembre, se planifica e inicia una simplificación de la gestión de los procesos que impactan en los establecimientos educativos.
- **2025:** a diciembre, se implementan procesos priorizados y simplificados que impactan en los establecimientos educativos.
- **2026:** a diciembre, se evalúa la simplificación de la gestión de los procesos que impactan en los establecimientos educativos.

Antecedentes de la estrategia

Presupuesto: \$ 0 (2024) y \$ 9.322.500 (2025). 2026 por definir.

Propósito: realizar una mejora permanente de los procesos que impactan en la gestión de salas cuna y jardines infantiles, reduciendo plazos, eliminando pasos o registros y promoviendo su fusión o articulación.

Descripción: se inició con un levantamiento participativo de los procesos que se consideraban prioritarios de optimizar y que impactan la gestión de los establecimientos educativos, para luego definir una serie de medidas de simplificación, en concordancia con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Educación Parvularia.

Principales productos y/o hitos

- **Proceso de levantamiento participativo:** se desarrollaron 10 grupos focales con directoras, asistentes de párvulos, educadoras y asistentes administrativas y una entrevista grupal con auxiliares de servicio, una encuesta cuantitativa, a la totalidad de equipos educativos. En junio 2025, se realizó un segundo levantamiento de información en establecimientos uniprofesionales, realizando dos grupos focales y una encuesta destinada a los 85 establecimientos educativos.
- **Implementación inicial:** se diseñaron talleres participativos de comité ejecutivo con directores nacionales y regionales, para definir acciones factibles y necesarias para simplificar los procesos priorizados. Se definieron 8 medidas para oficinas regionales y 20 medidas para salas cuna y jardines infantiles.
- **Monitoreo implementación 2025:** se recabó información de los equipos educativos respecto a su percepción acerca de la implementación.
- **Propuesta de medidas de simplificación establecimientos uniprofesionales o unidocentes:** a partir del levantamiento del año 2025, se realizó un trabajo con las distintas direcciones nacionales, logrando proponer medidas adicionales para estos equipos, en materias de gestión pedagógica (PEI), cobertura y asistencia, infraestructura y gestión de personas y equipos.

Anexo: Tabla resumen de Proyectos Estratégicos y Planes Nacionales

Ejes estratégicos

1. Bienestar y protagonismo de niñas y niños

Favorecer el bienestar integral y protagonismo de las niñas y niños que asisten a la red de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, en un marco de reconocimiento, promoción y protección integral de sus derechos, situándolos en el centro de la gestión institucional, contribuyendo al logro de su desarrollo pleno y su felicidad.

2. Educación transformadora para el desarrollo humano y sostenible

Promover aprendizajes oportunos, pertinentes y significativos para las niñas y niños, de acuerdo al currículum nacional, a través de un proyecto educativo institucional que considere sus características, necesidades, intereses y fortalezas, buscando garantizar su desarrollo integral en dignidad, bienestar y plenitud, al favorecer su participación en la trayectoria educativa desde la sala cuna, en el marco de una formación humana, sostenible, inclusiva y con enfoque de género.

3. Personas y equipos comprometidos con la educación de niñas y niños

Fortalecer el desarrollo de personas y equipos comprometidos con la niñez, en el marco de una convivencia bientratante y cultura de derechos, a fin de que sus prácticas cotidianas potencien relaciones de calidad entre las personas que conforman la comunidad Integra, posicionándolas como agentes de cambio social, garantes de derechos de las niñas y niños.

4. Familias y comunidades comprometidas con la educación de niñas y niños

Potenciar la alianza entre los equipos de salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales con las familias y las comunidades, con el propósito de favorecer la labor educativa conjunta para el desarrollo pleno y la felicidad de niñas y niños, con foco en aprendizajes de calidad y con pertinencia a los diferentes contextos sociales y culturales en que se desarrollan.

5. Sistema de gestión integral

Fortalecer la gestión institucional a través de un sistema de gestión integral al servicio de las necesidades de las salas cuna, jardines infantiles y modalidades no convencionales, que sea transparente, eficaz y eficiente, con el fin de promover los valores institucionales y una cultura organizacional colaborativa, de reportar permanentemente a la ciudadanía y de asegurar la sostenibilidad de Fundación Integra.

Tabla resumen

Proyecto estratégico	Plan/Programa/Estrategia nacional institucional
Súbete a bordo: con amor y compromiso por la niñez	Estrategia nacional Encuentros en Ruta
Fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez	Programa nacional de fortalecimiento del rol de garantes de derechos de la niñez
	Plan nacional de gestión de riesgos y emergencias
	Plan nacional de prevención de las vulneraciones de los derechos de la niñez
Prácticas pedagógicas de calidad	Plan nacional de fortalecimiento de equipos pedagógicos en inclusión educativa
	Estrategia nacional de análisis de la calidad de las prácticas pedagógicas
Evaluación para los aprendizajes de niñas y niños	Estrategia nacional de estandarización y aplicación perfil de logro de aprendizajes en educación parvularia
Gestión de cobertura y asistencia	Plan nacional de gestión de cobertura y asistencia
Gestión de obtención y mantención Reconocimiento Oficial del Estado	Plan nacional de gestión de Reconocimiento Oficial del Estado

Sistema de retroalimentación continua	
Gestión de riesgos psicosociales en el trabajo	Plan Nacional de implementación del Protocolo de Riesgo Psicosocial
Liderazgo para una educación parvularia de calidad	Plan nacional de salud mental
Sistema seguimiento y reportabilidad acuerdos organizaciones sindicales	Plan nacional de fortalecimiento del liderazgo para una educación parvularia de calidad
Gestión del ausentismo laboral	Plan nacional de mejoramiento del índice de permanencia en sala
Vínculo con las familias y las comunidades	Plan nacional de fortalecimiento del rol parental
Gestión de relaciones institucionales	Plan nacional de relaciones institucionales
Mejoramiento de la gestión institucional	Plan nacional de mejoramiento de la gestión institucional
Simplificación de la gestión institucional	Plan nacional de simplificación de la gestión institucional



INTEGRA
Red de Salas Cuna y Jardines Infantiles

