



PLAN DE DESARROLLO EDUCATIVO MUNICIPAL

UN NUEVO HORIZONTE PARA NUESTRA EDUCACIÓN PÚBLICA 2016 – 2017



DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE INDEPENDENCIA
MUNICIPALIDAD DE INDEPENDENCIA

ÍNDICE

CAPÍTULO	CONTENIDO	PÁGINA
	Palabras del Alcalde de Independencia	4
I.	Caracterización de nuestro sistema educativo	6
	1. Antecedentes de nuestra comuna	6
	2. Antecedentes educacionales comunales	12
II.	Servicio educativo comunal: Iniciativas educativas	36
	1. Condiciones de Calidad en Educación	37
	2. Estado de avance en torno a las prioridades comunales 2015	40
III.	Plan estratégico de desarrollo educativo para Independencia	53
	1. Metodología para diagnóstico cualitativo del sistema educacional: Mapa de necesidades de desarrollo educativo	53
	2. Un nuevo plan estratégico de desarrollo educativo para Independencia	65
	3. La gestión educativa: enfoque, modelo y dimensiones	70
	4. Visión y misión de la educación pública municipal	76
	a. Énfasis de nuestra educación pública municipal	
	5. Nuestros campos de actuación	78
	6. Los sentidos y objetivos estratégicos de nuestro PADEM 2015-2016	85
	7. El plan estratégico para el período 2015-2016:	86
	8. Matriz general del plan estratégico de desarrollo educativo:	91
	9. Nuestros proyectos tractores para el año 2016.	107
IV.	Recursos humanos	108
V.	Infraestructura	114
VI.	Presupuesto	124
VIII.	Anexos	

*«Es grato soñar porque en los sueños
están los planes del futuro.
Los centros educativos
deben ser una fábrica de hermosos proyectos,
que si no nos atrevemos a soñarlos amorosamente,
nunca daremos el primer paso para realizarlos ...
(José María Vélez)*

3

El PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO EDUCATIVO que aquí presentamos pone en el horizonte un **nuevo estadio de desarrollo** para las escuelas y liceos de la red de educación pública de Independencia. Es el instrumento que nos permite plasmar las expectativas de calidad e inclusión que la comunidad y las políticas educativas demandan y que es nuestro imperativo acoger, en el marco de un modelo de gestión educativa, que oriente todos los esfuerzos hacia los objetivos y metas propuestas.

Este nuevo PLAN, es un punto de arranque, marco referencial fundamental para determinar en qué consiste **la política local de educación**. Es un ejercicio relevante ya que sitúa al sostenedor en su rol de gestor local de la educación, reconociendo su capacidad para adaptar creativamente la política nacional y para construir una política local a partir de las dinámicas y procesos de cada una de las escuelas y liceos de la comuna. Esta tarea primordial tiene a la base los desafíos de la actual reforma educativa, empeñada en un nuevo espacio y relevancia de la educación pública en un sistema de gestión descentralizado.

Nuestra PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO se ha construido en la lógica de un trayecto que involucra a todos los actores educacionales, que desde sus particulares experiencias aportan a la construcción de esta idea, de este proyecto sentido; de ahí el sentido participativo que implica la construcción de este plan estratégico. La base del sistema no solo requiere jugar un rol de implementación, la formación de nuestros estudiantes requieren de un proceso creativo y crítico, capaz de ajustar las propuestas a las demandas de los actores, de sus expectativas de sus modos y necesidades de aprendizajes. Se requiere entonces de un dialogo que haga posible visibilizar los procesos, implementarlos, monitorearlos, reflexionarlos.

Desde esta convicción estamos trabajando fuertemente en una red de educación pública comunal que mejore y asegure calidad para todos y todas, sin distinción; impulsando un sistema educativo más inclusivo, que garantice la educación como un derecho social, mejorando la educación en su integralidad, fortaleciendo cada uno de sus niveles, pero por sobre todo y fundamentalmente, perfeccione y robustezca la profesión docente como eje articulador de la mejoría cualitativa del sistema escolar.

En nuestra comuna el objetivo estratégico plasmado en el PLADECO direcciona nuestra tarea “Impulsar y fortalecer la formación de ciudadanos y ciudadanas integrales, pluralistas y comprometidos activamente con el desarrollo de la sociedad de la cual son protagonistas”. Al mismo tiempo este objetivo traza



las estrategias centrales del último bienio que continúan vigentes y renovadas para el nuevo período, vinculadas a la calidad, el liderazgo y protagonismo de los actores, a las condiciones de infraestructura y a la vinculación con la comunidad.

Orgullo y satisfacción por los avances y convicción en la profundidad de la tarea. Como Alcalde en esta gestión mantendremos la prioridad en lo educativo buscando fortalecer la educación pública en este período de transición hacia una nueva institucionalidad. Avanzado con decisión en la toma de decisiones para hacer de Independencia un mejor lugar para vivir.

Muchas gracias.

Gonzalo Durán Baronti

CAPÍTULO I.

CARACTERIZACIÓN DE NUESTRO SISTEMA EDUCATIVO

El capítulo da cuenta de las principales características de la educación municipal en la comuna de Independencia, en una perspectiva de los últimos 5 años. En una primera parte se realiza una breve aproximación al contexto comunal, considerando estimaciones demográficas, indicadores socio-económicos y otras características relevantes de la comuna de Independencia

Luego, se aborda en profundidad la situación de la educación municipal, delineando un contexto general de establecimientos educacionales según dependencia administrativa. Asimismo, se desarrolla un análisis de la evolución de la matrícula municipal en el período 2010-2015, así como de las principales características de la población escolar en el año 2015.

A continuación, se presentan los principales resultados educativos, incluyendo algunos indicadores de rendimiento escolar como tasa de repitencia y tasa de aprobación por asignatura en los distintos niveles educativos. Se incluye también un análisis de los resultados educativos de las pruebas SIMCE, SEPA-UC y PSU. Finalmente, se entregan los principales resultados de la evaluación docente en el período 2012-2014.

1. ANTECEDENTES DE NUESTRA COMUNA

La comuna de Independencia surge en 1991, a partir de la re-organización administrativa de la ciudad. Se conforma a partir de la unión de sectores de las comunas de Santiago, Renca y Conchalí.

Históricamente, la comuna se constituye en torno al antiguo barrio de la Chimba, ubicado en la ribera norte del río Mapocho.

- INDICADORES DEMOGRÁFICOS DE LA COMUNA

Se estima que para el año 2015 la comuna de Independencia cuenta con una población de **83.059** personas, de las cuales el 52,8% serían mujeres, porcentaje levemente superior al regional (51,1%) y superior al nacional (50,5%), como se observa en la tabla siguiente.

TABLA Nº 1. POBLACIÓN ESTIMADA AÑO 2015 POR TERRITORIO			
PAIS	TOTAL	18.006.407	100,0%
	Hombres	8.911.940	49,5%
	Mujeres	9.094.467	50,5%
R. METROPOLITANA	TOTAL	7.314.176	100,0%
	Hombres	3.578.730	48,9%
	Mujeres	3.735.446	51,1%
COMUNA INDEPENDENCIA	TOTAL	83.059	100,0%
	Hombres	39.221	47,2%
	Mujeres	43.838	52,8%

Fuente: Elaboración propia en base a INE (2014). “Actualización 2002-2012. Proyección 2013-2020”.

7

De manera general, las proyecciones de población realizadas recientemente por el INE apuntan a un aumento de los habitantes de la comuna, revirtiéndose, de acuerdo a estas proyecciones, el decrecimiento poblacional que se había producido en la comuna en el período inter-censal 1992-2002, como muestra la tabla Nº 2:

TABLA Nº 2. EVOLUCIÓN POBLACION COMUNA INDEPENDENCIA 1992-2015		
CENSO 1992	CENSO 2002	ESTIMACION 2015
77.794	65.479	83.059

Fuente: Elaboración propia en base a Censos de Población y “Actualización 2002-2012. Proyección 2013-2020”¹.

Asimismo, las proyecciones de INE indican que la comuna aumentará su población en el período 2015-2020, desde 83.059 a 89.493 habitantes, lo que equivaldría a un aumento de un 8%.

¹ Ver: ANEXO 1. Actualización de Población comuna de Independencia 2015-2020.

TABLA N° 3. ESTIMACIÓN DE POBLACIÓN Y PROYECCIONES DE POBLACION 2015-2020

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
PAIS	18.006.407	18.191.884	18.373.917	18.552.218	18.726.548	18.896.684
R. M.	7.314.176	7.399.042	7.482.635	7.564.857	7.645.626	7.724.879
INDEP.	83.059	84.354	85.638	86.929	88.209	89.493

Fuente: Elaboración propia según INE (2014). “Actualización 2002-2012. Proyección 2013-2020”.

Si observamos la composición de la población estimada para el año 2015 en la tabla siguiente, veremos que los niños (0-14 años) representan un 14,8% de la población de la comuna, inferior al 19,8%, que se verificaba en 2002, y también inferior al 20,4% que se estima a nivel nacional para el año 2015 en el documento de INE citado. La población de más de 60 años representa, por su parte, un 23,7% en el año 2015, muy superior al 14,9% nacional estimado para el año 2015.

De acuerdo a la proyección de INE para el año 2020, el porcentaje de niños en la comuna se mantendrá prácticamente igual en un 14%, mientras que el porcentaje de adultos mayores de 60 años aumentará a un 27,1%.

TABLA N° 4. PORCENTAJE DE POBLACION POR GRUPOS ETARIOS 2015 Y 2020

EDAD	COMUNA				PAIS			
	2015	%	2020	%	2015	%	2020	%
0-14	12.256	14,8	12.528	14,0	3.666.492	20,4	3.72.5004	19,7
15-29	17.418	21,0	16.616	18,6	4.283.245	23,8	4.053.018	21,4
30-44	15.857	19,1	17.164	19,2	3.846.972	21,4	4.155.511	22,0
45-59	17.829	21,5	18.925	21,1	3.529.788	19,6	3.691.161	19,5
60 Y MAS	19.699	23,7	24.260	27,1	2.679.910	14,9	3.271.990	17,3
TOTAL	83.059	100,0	89.493	100,0	18.006.407	100,0	18.896.684	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a INE (2014). “Actualización 2002-2012. Proyección 2013-2020”.

Se trata, entonces, de una población comunal que se encuentra en una etapa de envejecimiento, más adelantada que el nivel nacional. La población escolar (5-19 años), por su parte, se mantendrá también relativamente estable en el período 2015-2020, de acuerdo a las proyecciones citadas.

TABLA N° 5. POBLACION EN EDAD ESCOLAR COMUNA INDEPENDENCIA. PERÍODO 2015-2020						
5-19	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Población	12.513	12.474	12.443	12.429	12.448	12.486
% respecto del total	15,07	14,79	14,53	14,30	14,11	13,95

Fuente: Elaboración propia en base a INE (2014). “Actualización 2002-2012. Proyección 2013-2020”.

- INDICADORES SOCIO-ECONÓMICOS

La comuna presenta indicadores socio-económicos que hacen que califique como de **Prioridad Social Media Alta**, de acuerdo al Índice de Prioridad Social de Comunas 2014 (Región Metropolitana), elaborado por la Secretaria Regional Ministerial de Desarrollo Social².

En relación a la medición de la pobreza, vemos que en la comuna ha habido un descenso sostenido de las personas que se encuentran en situación de indigencia. Por el contrario, las personas en situación de pobreza (no indigente) han subido en número entre 2009 y 2011, alcanzando en 2011 un 8,2%, pero que se encuentra bajo los porcentajes regional (9%) y nacional (12%), como se observa en la tabla N° 6.

TABLA N° 6. POBLACIÓN SEGÚN POBREZA CASEN 2003-2011							
POBREZA EN PERSONAS	2003	2006	2009	2011	% según Territorio (2011)		
					Comuna	Región	País
Pobre Indigente	1.099	707	2.031	128	0	2	3
Pobre No Indigente	3.018	2.615	2.614	3.812	8	9	12
No Pobres	57.181	51.801	48.576	44.879	92	89	86
Total	61.298	55.123	53.221	48.819	100	100	100

² El Índice de Prioridad Social (IPS) es un indicador compuesto que integra dimensiones relevantes del desarrollo social comunal. Estas dimensiones son: ingresos, educación y salud, que consideradas de manera conjunta, generan un ordenamiento relativo de las comunas y su agrupación en 5 categorías: Alta Prioridad, Media Alta Prioridad, Media Baja Prioridad, Baja Prioridad y Sin Prioridad.

Fuente: Reportes estadísticos comunales, Biblioteca del Congreso Nacional.

El ingreso promedio de los hogares, por su parte, ha experimentado un aumento sostenido entre 2003 y 2011, llegando el ingreso monetario a \$881.829 en 2011 -considera el ingreso autónomo y el ingreso por subsidios monetarios. Dicha cifra se encuentra por sobre el promedio del país, pero bajo el ingreso monetario promedio de la región, que alcanza \$1.005.771.

TABLA N° 7. INGRESO PROMEDIO DE LOS HOGARES CASEN 2003-2011						
INGRESOS PROMEDIOS	2003	2006	2009	Territorio 2011		
				Comuna	Región	País
Ingreso Autónomo en \$	585.840	611.820	822.374	870.084	993.529	782.953
Subsidio Monetario en \$	1.569	3.941	14.220	11.744	12.242	17.321
Ingreso Monetario en \$	587.409	615.762	836.594	881.829	1.005.771	800.274

Fuente: Reportes estadísticos comunales, Biblioteca del Congreso Nacional.

Otro elemento relevante en esta brevísima contextualización, tiene que ver con el número de hogares con jefatura femenina, que en la comuna de Independencia alcanza el 41,4% en 2011, superando porcentualmente a la región (40,6%) y al país (38,8%), como podemos observar en la tabla n° 8.

TABLA N° 8. HOGARES CON MUJERES JEFAS DE HOGAR CASEN 2003-2011							
Hogares	2003	2006	2009	2011	% según Territorio (2011)		
					Comuna	Región	País
Hogares con Mujer Jefa de Hogar	5.149	5.679	6.110	6.203	41,40	40,63	38,80

Fuente: Reportes estadísticos comunales, Biblioteca del Congreso Nacional.

- POBLACION EXTRANJERA

Chile, de acuerdo a INE, ha pasado en los últimos años de ser un país de tránsito migratorio a un país de destino. Según las últimas estimaciones del Departamento de Extranjería y Migración, para el año 2014 habría 441.529 extranjeros en Chile, lo que representa alrededor de un 2,5% de la población total estimada para ese año. De ellos, la población mayoritaria es la peruana representando el 37,8% del total nacional, seguida de la argentina con un 15%, la boliviana con 7,7% y las ecuatoriana y colombiana con alrededor de un 5% cada una.

De acuerdo a CASEN 2013³, la Región Metropolitana concentra un 67,8% del total de inmigrantes, seguida de Valparaíso con un 6,8% y las regiones de Tarapacá y Antofagasta, con un 4,7% y un 4,0% respectivamente.

En términos generales, de acuerdo a esta misma encuesta, se trata de una población con un alto porcentaje de participación femenina (55,1%) y un alto predominio de personas en edades laborales. La población de niños y niñas, por su parte alcanza en promedio un 13,3% (CASEN 2013). Sin embargo, si sumamos la posible llegada de niños producto de procesos de reunificación familiar actualmente en curso, así como la mayoritaria población en edad reproductiva, podemos suponer que este segmento de la población irá en aumento en años venideros.

Según datos entregados por la Jefatura Nacional de Extranjería y Policía Internacional de la Policía de Investigaciones, entre enero de 2011 y mayo de 2013, un total de 174.037 extranjeros llegaron a vivir a la Región Metropolitana. Si bien se han repartido en las 52 comunas de la RM, la mayor cantidad de ellos se ha ubicado en Santiago (46.049), Las Condes (19.421) y Providencia (13.392). A estas tres comunas le siguen Recoleta (11.149), Independencia (9.507), Estación Central (7.647), Ñuñoa (6.309), Lo Barnechea (5.591) Vitacura (4.715) y Peñalolén (3.611)

Entre la población de origen extranjero, destaca fuertemente la presencia de la comunidad peruana, que es la más numerosa en el país, como ya mencionamos, y que además presenta la característica de concentrarse fuertemente en la Región Metropolitana, y en las comunas de Santiago, Independencia, Recoleta, Estación Central. Por ello, es posible estimar que la

³ La Encuesta CASEN 2013 arrojó una cifra de 354.581 personas de origen extranjero, pero debido a sus características muestrales es probable que subestime el número de personas.

población extranjera residente en Independencia es mayoritariamente de origen peruano.

Tenemos, entonces, que en la comuna de Independencia habría, por lo menos, unas 10 mil personas de origen extranjero, aunque podemos incluso hipotetizar un número superior. Si sólo consideráramos esa cifra, tendríamos que la comuna cuenta con un porcentaje de población extranjera del 12%, lo que constituye un importante aporte a la diversidad cultural de la comuna.

2. ANTECEDENTES EDUCACIONALES

- ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES

La Municipalidad de Independencia cuenta actualmente (2015) con 9 establecimientos educacionales administrados por la Municipalidad, de los cuales uno corresponde a una escuela de párvulos, cuatro a escuelas básicas y cuatro a liceos. En la siguiente tabla se presenta un resumen de los establecimientos y los niveles de enseñanza ofertados en ellos.

TABLA Nº 9. ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES SEGÚN NIVELES DE ENSEÑANZA OFERTADOS. AÑO 2015				
ESTABLECIMIENTO	NIVEL DE ENSEÑANZA ⁴		REC.OF. JEC	JEC ⁵
ESCUELA DE PÁRVULOS ANTU HUILEN	Pre- kínder		NO	NO
	Kínder			
ESCUELA BÁSICA CAMILO MORI	Básica		SI	SI
ESCUELA BÁSICA NUEVA ZELANDA	Pre- kínder		NO	NO
	Kínder			
	Básica	1º-2º	NO	NO
		3º-8º	SI	SI
ESCUELA BÁSICA LUIS GALDAMES	Pre- kínder		NO	SI
	Kínder			
	Básica		SI	SI
ESCUELA BÁSICA CORNELIA OLIVARES	Kínder		NO	NO
	Básica	1º-2º		
		3º-8º	SI	SI
	LICEO S. NIÑAS ROSA E. ALESSANDRI	Kínder		NO

⁴ La información de esta columna refiere a los niveles y cursos que cuentan con reconocimiento oficial del Mineduc, salvo el caso del Gabriela Mistral para NT1 y MT2.

⁵ Esta columna indica aquellos establecimientos que, sin tener reconocimiento oficial de la Jornada Escolar Completa, funciona con jornada completa siendo las horas docentes implicadas de cargo de sostenedor.

RODRÍGUEZ	Básica	1º-2º	NO	NO
		3º-8º	NO	SI
	Media C. Humanista		NO	SI
LICEO S. NIÑOS SAN FRANCISCO DE QUITO	Pre- kínder		NO	NO
	Kínder		NO	NO
	Básica	1º-2º	NO	NO
		3º-8º	NO	SI
	Media C.-Humanista		NO	SI
LICEO MIXTO GABRIELA MISTRAL	Pre-kínder		NO ⁶	NO
	Kínder			
	Básica	1º-6º	NO	NO
		7º-8º	SI	SI
	Media		SI	SI
	Vespertino 7º y 8º		NO	NO
	Vespertino 1º y 2º Medio		NO	NO
	Vespertino 3º y 4º Medio		NO	NO
LICEO POLIVALENTE MIXTO P. J. M. BALMACEDA	Pre- kínder		NO	SI
	Kínder		NO	SI
	Básica		SI	SI
	Media C.-Humanista		SI	SI
	Media Técnico Profesional		SI	SI

Fuente: <http://www.independencia.cl/centros-educacionales/>

De acuerdo a datos del Centro de Estudios de MINEDUC para el año 2014, existían en la comuna también 32 establecimientos particulares subvencionados y dos establecimientos privados, lo que se traduce en la siguiente participación porcentual:

TABLA Nº 10. PORCENTAJE DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES SEGÚN DEPENDENCIA. AÑO 2014				
	2014	%	2015	%
MUNICIPAL	10 ⁷	22,7	9	20,9
PART. SUBVENCIONADO	32	72,7	32	74,4
PART. PAGADO	2	4,5	2	4,7
TOTAL	44	100,0	43	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Centro de Estudios de MINEDUC.

⁶ El Nivel de párvulos no cuenta con reconocimiento oficial.

⁷ Para el año 2014 consideramos aún la existencia de la Escuela Básica Arturo Merino Benítez, que a lo largo de ese año fue fusionada con el Liceo Gabriela Mistral, desapareciendo del sistema en 2015.

Si analizamos los datos históricos (desde 2010) del número de establecimientos educacionales presentes en la comuna, encontramos que ha habido una disminución de establecimientos en general, que pasan de 50 a 44. Así, los establecimientos municipales se mantuvieron en 10 entre 2010 y 2014, disminuyendo a 9 para el presente año; los establecimientos particulares subvencionados bajaron de 36 a 32 en el mismo período y los establecimientos privados de 4 a 2.

La siguiente tabla muestra el número de establecimientos en el período analizado:

TABLA Nº 11. NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES SEGÚN DEPENDENCIA. PERIODO 2010-2014						
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
MUNICIPAL	10	10	10	10	10	9
PART. SUBVENCIONADO	36	35	35	34	32	32
PART. PAGADO	4	4	4	2	2	2
TOTAL	50	49	49	46	44	43

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Centro de Estudios de MINEDUC.

- MATRICULA ESCOLAR

La matrícula municipal para el año 2015, de acuerdo a datos del Sistema General de Información de Estudiantes (SIGE), fue de **4.748** estudiantes, lo que representó un aumento del **1,6%** respecto del año anterior, en que la matrícula fue de **4.674**. Lo anterior da cuenta de una tendencia de incremento de la matrícula de **9%** en el período 2013-2015.

La siguiente tabla presenta la matrícula municipal por establecimiento para el período 2010-2014⁸.

⁸ Las cifras corresponden a la matrícula final de cada año (diciembre), es decir, todos los matriculados en algún momento del año menos los retiros o traslados en cualquier momento del año. Por ello, puede haber alguna diferencia con otras cifras que consideren otro período de corte.

TABLA Nº 12. MATRÍCULA FINAL MUNICIPAL (A DICIEMBRE) SEGÚN ESTABLECIMIENTO. PERÍODO 2010- 2014						
NOMBRE	2010	2011	2012	2013	2014	2015 ⁹
LICEO GABRIELA MISTRAL	467	417	343	308	825	886
LICEO ROSA ESTER ALESANDRI RODRIGUEZ	1097	1080	1021	1000	1063	1118
ESCUELA BASICA CORNELIA OLIVARES	295	330	335	317	311	281
ESCUELA DE PARVULOS ANTU-HUILEN	167	149	156	213	209	247
LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	598	592	581	630	659	667
ESCUELA NUEVA ZELANDIA	368	328	344	317	348	334
ESCUELA BASICA CAMILO MORI	304	276	276	272	270	281
ESCUELA BASICA CD.A. MERINO BENITEZ	434	417	414	395	87	---
LICEO PRESIDENTE BALMACEDA	561	572	569	594	588	622
ESCUELA LUIS GALDAMES	270	291	300	310	314	312
TOTAL	4561	4452	4339	4356	4674	4748

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a SIGE.

Si observamos el período 2010-2014 vemos que la baja de la matrícula que se produjo en 2011 y 2012, se revierte desde el año 2013. El año 2012 se produce el menor número de matrículas del período, con una baja de -4,9% respecto del año 2010. El año 2013 se produce una leve alza respecto del año anterior (0,4%), pero es el año 2014 cuando se produce un aumento significativo de la matrícula, que alcanza un 7,3% más que el año anterior y un 2,5 respecto del año 2010.

15

TABLA Nº 13. VARIACION PORCENTUAL DE LA MATRÍCULA. PERIODO 2010- 2014			
AÑO	TOTAL	VARIACION AÑO A AÑO	VARIACION DESDE 2010
2010	4561	0	0
2011	4452	- 2,4	-2,4
2012	4339	- 2,5	-4,9
2013	4356	0,4	-4,5
2014	4674	7,3	2,5
2015	4689	0,3	2,7

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a SIGE.

⁹ La cifra de 2015 corresponde al mes de abril en año en curso.

En relación a la distribución por dependencia de la matrícula en la comuna, para el año 2014 los datos de MINEDUC muestran que la matrícula municipal alcanza el 24% de la matrícula total, teniendo el 22,7% de los establecimientos de la comuna, como vimos en la tabla N° 10. La siguiente tabla muestra la distribución porcentual de la matrícula según dependencia para el año 2014:

TABLA N°14. PORCENTAJE DE MATRICULA SEGÚN DEPENDENCIA. AÑO 2014.	
DEPENDENCIA	%
MUNICIPAL	24,0%
PART. SUBVENCIONADO	72,6%
PART. PAGADO	3,4%
TOTAL	100,0%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Centro de Estudios de MINEDUC.

Asimismo, los datos de MINEDUC muestran que los establecimientos municipales aumentaron su participación porcentual en un 2,4% entre 2013 y 2014. Por su parte, los establecimientos particulares subvencionados disminuyeron su participación porcentual en un 2,7%, mientras los establecimientos privados la aumentaron en un 0,4% (ver Tabla N° 15).

Si realizamos un análisis de los últimos 10 años (2004-2014), los datos disponibles en MINEDUC muestran que la participación porcentual de la matrícula municipal ha variado de 18,3% en 2004 a 24% en 2014, alcanzando en este año su máximo porcentaje. Por su parte, la matrícula en el sector subvencionado ha bajado desde 79,2% en 2004 -fecha en que alcanza su máximo- y 72,6% en 2014. Los establecimientos privados comienzan el período con un 2,4% y finalizan en 2014 con un 3,4%; sin embargo, en este último caso, su máxima participación porcentual la alcanzan el año 2008 (4,1%) bajando hasta 2013 y remontando levemente en 2014.

TABLA N° 15. EVOLUCIÓN PORCENTAJE DE MATRÍCULA POR DEPENDENCIA. PERÍODO 2004-2014													
	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	VARIACION 2013-2014	VARIACION 2004-2014
MUNICIPAL	18,3	19,2	20,2	20,4	21,7	22,5	21,6	22,3	21,0	21,6	24,0	+ 2,4	+ 5,7
PART. SUBV.	79,2	78,3	76,5	75,6	74,1	73,6	74,6	74,6	76,0	75,3	72,6	- 2,7	- 6,6
PART. PAGADO	2,4	2,5	3,4	4,0	4,1	3,9	3,8	3,1	3,0	3,0	3,4	+ 0,4	+ 1,0
TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0		

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Centro de Estudios de MINEDUC.

Vemos entonces, que entre 2013 y 2014, la matrícula municipal aumentó tanto en números absolutos como en su participación porcentual en la matrícula total de la comuna.

17

Respecto del año en curso (2015), tenemos al 30 de abril un total de **4.614** estudiantes¹⁰, representando un descenso respecto de la matrícula a la misma fecha del año anterior. Así, si comparamos la matrícula de abril 2015 con la matrícula de abril 2014, observamos una disminución del 5,2%, como vemos en la tabla siguiente:

TABLA N° 16. COMPARACIÓN MATRÍCULA. ABRIL 2014- ABRIL 2015		
	ABRIL 2014	ABRIL 2015
	% VARIACION	
MATRICULA	4.869	4.614
	- 5,2%	

Fuente: Elaboración propia según datos de SIGE al 30 de abril de cada año.

Respecto de la matrícula final del año 2014, nos interesa relevar algunos elementos importantes para comprender las características de la población

¹⁰ Fuente: SIGE al 30 de abril. Considera todos los matriculados hasta el 30 de abril, menos los retirados hasta el 30 de abril (Planillas descargadas el 04/05).

escolar¹¹. Según nivel de enseñanza, la matrícula en Enseñanza Básica representa un 59,2% de la matrícula municipal total; la Enseñanza Media representa un 24,5%; la Enseñanza Parvularia un 13,4% y la Enseñanza Vespertina un 2,9%¹².

TABLA N° 17. RESUMEN MATRICULA POR NIVEL DE ENSEÑANZA. AÑO 2014		
	TOTAL	%
E. PARVULARIA	628	13,4
E. BASICA	2769	59,2
E. MEDIA	1143	24,5
E. VESPERTINA	134	2,9
TOTAL	4674	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a SIGE.

Desde una perspectiva de género, las mujeres representan un porcentaje superior (51,3%) al de los hombres. La matrícula municipal 2014 se distribuye de la siguiente manera:

TABLA N° 18. MATRICULA POR GÉNERO. AÑO 2014		
	MATRICULA	%
MUJERES	2399	51,3
HOMBRES	2275	48,7
TOTAL	4674	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a S

En cuanto al género según nivel de enseñanza, encontramos que en Enseñanza Parvularia y Vespertina, el porcentaje de hombres es superior al de mujeres, mientras que en Enseñanza Básica y Media las mujeres tienen una participación

¹¹ El dato de matrícula utilizado para el análisis de 2014 corresponde a la matrícula final de diciembre, y considera todos los matriculados en algún momento del año, menos los retiros que se produjeron en el año. Por ello, puede haber alguna diferencia con otras cifras que consideren otro período de corte.

¹² El detalle de la matrícula 2014 se encuentra en ANEXO 2.

mayor, alcanzando un 57,7% en el caso de la Enseñanza Media, como vemos en la tabla siguiente.

TABLA Nº 19. MATRICULA POR GÉNERO SEGÚN NIVEL DE ENSEÑANZA. AÑO 2014						
NIVEL DE ENSEÑANZA	MATRICULA			PORCENTAJE		
	MUJERES	HOMBRES	TOTAL	MUJERES	HOMBRES	TOTAL
PARVULOS	294	334	628	46,8	53,2	100,0
BASICA	1396	1373	2769	50,4	49,6	100,0
MEDIA	660	483	1143	57,7	42,3	100,0
VESPERTINO	49	85	134	36,6	63,4	100,0
TOTAL	2399	2275	4674	51,3	48,7	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a SIGE

Por último, un tema importante de analizar en este contexto tiene que ver con la cifra de retiros y/o traslados que se presentan cada año. Como referencia, hemos tomado la cifra total de retiros o traslados en el período 2010-2014. Así, vemos que se produce un promedio de 543 retiros y/o traslados al año¹³.

19

TABLA Nº 20. RETIROS Y/O TRASLADOS. PERIODO 2010-2014					
NOMBRE	2010	2011	2012	2013	2014
LICEO GABRIELA MISTRAL	184	241	118	125	141
LICEO ROSA ESTER ALESANDRI RODRIGUEZ	27	59	54	69	109
ESCUELA BASICA CORNELIA OLIVARES	18	36	25	42	48
ESCUELA DE PARVULOS ANTU-HUILEN	19	27	28	61	25
LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	32	76	40	55	38
ESCUELA NUEVA ZELANDIA	30	55	32	50	66
ESCUELA BASICA CAMILO MORI	32	46	33	31	49
ESCUELA BASICA CD.A. MERINO BENITEZ	14	41	31	33	/
LICEO PRESIDENTE BALMACEDA	35	62	61	74	114
ESCUELA LUIS GALDAMES	33	27	18	18	33
TOTAL	424	670	440	558	623

¹³ La cifra de retiros de 2014 se encuentra aumentada en SIGE por el cierre de la Escuela A. Merino Benítez, que consigna ese año 258 retiros. Por ello, se excluyó ese establecimiento en el promedio.

Fuente: Elaboración propia de acuerdo a SIGE.

Entre las posibles explicaciones del número de retiros y traslados, podemos hipotetizar respecto del impacto que puede tener la matrícula de niños y niñas migrantes que retornan a su país y son retirados del establecimiento educacional antes de finalizar el año, aunque no contamos con datos concretos para poder sostenerlo. Con todo, es importante que los establecimientos sistematicen los datos referidos a los retiros para ahondar en las razones de ello y detectar posibles casos de deserción escolar.

Para el año 2014, podemos distinguir entre los traslados y los retiros, de acuerdo a datos de matrícula final de MINEDUC¹⁴, como vemos en la siguiente tabla:

TABLA Nº 21. RESUMEN MATRÍCULA FINAL, RETIROS Y TRASLADOS SEGÚN NIVEL DE ENSEÑANZA. AÑO 2014.						
	E. BASICA	E. MEDIA H-C	E. MEDIA T- P	E. BASICA ADULTOS	E. MEDIA ADULTOS	TOTAL
MAT. FINAL	2757	1099	44	16	118	4034
RETIROS ¹⁵	115	72	4	16	57	264
TRASLADOS ¹⁶	167	66	6	3	9	251

Fuente: Elaboración propia en base a bases de datos del Centro de Estudios de MINEDUC (“Resumen Rendimiento 2014”).

Podemos observar que en enseñanza básica el número de traslados supera al de retiros, mientras que en los otros niveles se invierte esa proporción, destacando el alto número de retiros de la enseñanza media para adultos.

¹⁴ La matrícula final, en este caso, considera a alumnos con situación final: “promovidos” y “reprobados”, excluyendo retiros y traslados. Asimismo, no se incluye rendimiento de Educación Parvularia.

¹⁵ En este contexto, el Centro de Estudios de MINEDUC define la condición de retirado como “estudiante que por retiro formal o no formal, no está en condiciones de ser evaluado”.

¹⁶ En este contexto, el Centro de Estudios de MINEDUC define la condición de trasladado como “estudiante que se cambió de establecimiento (o a otro curso, en el mismo establecimiento), durante el año escolar”

País	EVOLUCIÓN DE MATRÍCULA PARVULARIA SEGÚN PAÍS DE PROCEDENCIA								
	Años								
	2013			2014			2015		
	Sonrisit.	P.Balma.	G.Mistral	Sonrisit.	P.Balma.	G.Mistral	Sonrisit.	P.Balma.	G.Mistral
CHILE	60%	70%	/	52%	74%	/	43%	66%	41%
PERU	38%	24%	/	40%	19%	/	50%	18%	41%
BOLIVIA	0%	0%	/	0%	0%	/	0%	0%	3%
BRASIL	20%	3%	/	3%	4%	/	0%	0%	0%
ECUADOR	0%	1%	/	0%	1%	/	0%	1%	1%
COLOMBIA	0%	1%	/	5%	1%	/	5%	2.5%	9%
ARGENTINA	0%	1%	/	0%	1%	/	0%	0.5%	0%
OTRO	0%	0%	/	0%	0%	/	2%	12%	5%

País	Capacidad V/S Matrícula					
	2013		2014		2015	
	CAPACIDAD	MATRÍCULA	CAPACIDAD	MATRÍCULA	CAPACIDAD	MATRÍCULA
SONRISITAS	40	40	40	40	40	40
PDTE.BALMACEDA	201	175	201	204	201	201
G. MISTRAL	/	/	/	/	104	104

En complemento la matrícula del nivel de educación parvularia de las Salas Cuna (JUNJI) incrementa de manera significativa la matrícula del nivel como se observa en las tablas precedentes-niveles.

Como se observa la matrícula total del nivel en las Salas Cunas (VTF) es de 345 niños y niñas, lo que significa un incremento significativo de la capacidad de matrícula en la comuna.

- ASISTENCIA PROMEDIO

La asistencia es otro indicador importante del sistema educativo. Para el año 2014, de acuerdo a datos de MINEDUC, la asistencia promedio¹⁷ de los establecimientos municipales de la comuna fue la siguiente:

TABLA Nº 22. RESUMEN ASISTENCIA PROMEDIO SEGÚN ESTABLECIMIENTO Y NIVEL DE ENSEÑANZA. AÑO 2014					
ESTABLECIMIENTO	E. BASICA	E. MEDIA	E. MEDIA T-P	E.BASICA ADULTOS	E.MEDIA H-C ADULTOS
LICEO GABRIELA MISTRAL	86,8%	86,6%	/	89,1%	89,8%
LICEO R. E. ALESSANDRI RODRIGUEZ	88,2%	86,2%	/	/	/
ESCUELA BASICA CORNELIA OLIVARES	87,8%	/	/	/	/
LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	86,3%	84,6%	/	/	/
ESCUELA NUEVA ZELANDIA	89,8%	/	/	/	/
ESCUELA BASICA CAMILO MORI	89,6%	/	/	/	/
LICEO POLIVALENTE J. M. BALMACEDA	85,2%	79,9%	76,8%	/	/
ESCUELA LUIS GALDAMES	86,3%	/	/	/	/

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Centro de Estudios de MINEDUC. (“Resumen Rendimiento 2014”).

Como se observa, la asistencia promedio de la educación básica está sobre el 85% en todos los establecimientos. En enseñanza media H-C también los promedios de asistencia están sobre el 85%, salvo en el caso del Liceo J.M. Balmaceda, establecimiento que también presenta baja asistencia en enseñanza media T-P.

¹⁷ MINEDUC considera el porcentaje promedio de asistencia de los alumnos de un mismo nivel de Enseñanza. El porcentaje promedio de asistencia se genera considerando solamente los alumnos con situación final: “Promovido” o “Reprobado”.

La tabla siguiente da cuenta de la asistencia promedio anual de las Salas Cuna y Jardines Infantiles (VTF).

ESTABLECIMIENTO	2013	2014	2015
S.C Sonrisitas de Independencia	70%	69%	66%
S.C y J.I Presidente Balmaceda	71%	68%	69%
S.C y J.I Gabriela Mistral	/	/	70%

La subvención de los establecimientos VTF se paga de acuerdo a la asistencia promedio mensual y si esta asistencia promedio resulta ser igual o superior al 75% de la capacidad total autorizada, se cancela el 100% del monto total autorizado.

En los meses de mayo a agosto, producto principalmente de las enfermedades respiratorias y el clima, baja la asistencia de los establecimientos lo que provoca una disminución en los dineros que ingresan. Producto de lo anterior es que se debe priorizar con eficiencia los recursos para cubrir todas las necesidades de los establecimientos y poder cumplir con la eficiente atención de los niños y niñas que se atiende y los requerimientos de Junji.

23

- MATRÍCULA ESTUDIANTES EXTRANJEROS

Como ya se señaló, la comuna de Independencia se encuentra entre las comunas que mayor presencia tienen de personas de origen migrante, especialmente pertenecientes a la comunidad peruana. Ello se traduce en una importante presencia de niños y niñas en el sistema escolar.

Aún no es posible contar con estadísticas claras al respecto, debido a que las fuentes de información no proporcionan el dato de nacionalidad o país de origen. Por ello, contamos sólo con los reportes que los establecimientos educacionales elaboran en diversos períodos del año, lo que sumado a las condiciones inestables en que se encuentran las familias migrantes en su inserción y la consiguiente llegada y/o retiro durante el año escolar de niños y niñas, redundan en información aún poco sólida y cambiante.

Los datos de referencia con que contamos, permiten establecer un aumento constante en la matrícula de niños y niñas migrantes, destacando su mayor presencia en escuelas básicas.

TABLA Nº 23. ESTIMACIÓN DE MATRÍCULA ESTUDIANTES EXTRANJEROS. PERÍODO 2009-2014						
ESTABLECIMIENTO	2009	2010	2011	2012	2013	2014
LICEO GABRIELA MISTRAL	82	86	59	27	32	101
LICEO ROSA E. ALESANDRI RODRIGUEZ	9	12	20	23	20	67
ESCUELA BASICA CORNELIA OLIVARES	83	105	142	146	148	140
ESCUELA DE PARVULOS ANTU-HUILEN	16	10	13	15	24	28
LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	24	34	30	44	48	54
ESCUELA NUEVA ZELANDIA	42	39	30	45	33	72
ESCUELA BASICA CAMILO MORI	81	74	77	94	120	127
ESCUELA BASICA CD.A. MERINO BENITEZ	70	74	65	66	77	---
LICEO PRESIDENTE BALMACEDA	10	11	12	18	17	34
ESCUELA LUIS GALDAMES	13	8	12	15	8	30
TOTAL	430	453	460	493	527	653

Fuente: Elaboración propia en base a reportes de los establecimientos.

Como vemos, para el año 2014 se estima que la matrícula de niños y niñas extranjeros/as alcanza a 653. Asimismo, es presumible que una alta cantidad de estos estudiantes se encuentre en situación de irregularidad administrativa.

Estimaciones para el año en curso (abril)¹⁸, señalan que habría 336 estudiantes no regularizados en los establecimientos municipales. Si asumimos que la matrícula 2015 se mantendrá por lo menos igual que el año anterior (653), es posible estimar que alrededor de un 50% de los estudiantes extranjeros se encuentran no regularizados, lo que redundaría en una condición de precariedad, inestabilidad y vulnerabilidad social de niños y niñas, haciendo de suma importancia la implementación de acciones que permitan abordar y disminuir esta situación.

¹⁸ Fuente: Equipo Servicio País. “Línea Base Estudiantes no Regularizados comuna de Independencia”, mayo de 2015.

- PROYECTO DE INTEGRACIÓN ESCOLAR (PIE)

El Proyecto de Integración Escolar es una estrategia inclusiva del sistema escolar que tiene por objetivo entregar apoyos adicionales (en el contexto del aula común) a los estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE), ya sean de carácter permanente o transitorio. Los estudiantes que asisten a PIE requieren de ciertos apoyos de tipo extraordinario durante un tiempo específico o durante toda la etapa escolar, dependiendo de la evolución de sus necesidades educativas especiales y del mejoramiento de las condiciones del contexto escolar.

De esta manera se contribuye a equiparar las oportunidades de los estudiantes que presentan NEE independientemente de sus características individuales y sus condiciones personales.

En el cuadro siguiente, vemos la evolución del número de estudiantes en el Proyecto de Integración Escolar desde 2010.

25

TABLA Nº 24. EVOLUCIÓN NÚMERO DE ESTUDIANTES EN PROYECTO DE INTEGRACIÓN ESCOLAR.						
PERIODO 2010-2014.						
ESTABLECIMIENTO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
LICEO GABRIELA MISTRAL	4	2	7	16	79	72
LICEO ROSA ESTER ALESANDRI RODRIGUEZ	12	44	53	76	109	129
ESCUELA BASICA CORNELIA OLIVARES	17	23	37	38	53	52
ESCUELA DE PARVULOS ANTU-HUILEN	7	8	2	12	15	22
LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	24	45	58	40	61	74
ESCUELA NUEVA ZELANDIA	23	34	38	43	51	54
ESCUELA BASICA CAMILO MORI	22	31	31	43	50	56
ESCUELA ARTURO MERINO BENITEZ	18	38	44	56	/	/
LICEO PRESIDENTE BALMACEDA	31	29	43	59	66	82
ESCUELA LUIS GALDAMES	21	34	25	39	57	58
TOTAL	179	288	338	422	541	599

Fuente: Elaboración propia.

- **SUBVENCIÓN ESCOLAR PRO-RETENCIÓN DE ALUMNOS**

La subvención escolar pro-retención de alumnos en los establecimientos educacionales tiene por objetivo lograr la permanencia de un año académico a otro de un/a niño/a en el sistema escolar. Consiste en un monto transferido a los sostenedores por haber logrado la retención de estudiantes que estén cursando entre 7º básico y 4º medio y que pertenezcan a familias que participan en el programa Chile Solidario.

TABLA Nº 25. NÚMERO DE ESTUDIANTES SUBVENCIÓN PRO-RETENCIÓN. AÑO 2015.	
NOMBRE	2015
LICEO GABRIELA MISTRAL	67
LICEO ROSA E. ALESANDRI RODRIGUEZ	40
ESCUELA BASICA CORNELIA OLIVARES	2
ESCUELA DE PARVULOS ANTU-HUILEN	--
LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	36
ESCUELA NUEVA ZELANDIA	12
ESCUELA BASICA CAMILO MORI	7
ESCUELA BASICA CD.A. MERINO BENITEZ	--
LICEO PRESIDENTE BALMACEDA	65
ESCUELA LUIS GALDAMES	16
TOTAL	245

Fuente: Elaboración propia según datos de SIGE.

- SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL

La Subvención Escolar Preferencial es una iniciativa que entrega recursos adicionales, por cada alumno prioritario -y por su concentración- a los sostenedores de establecimientos educacionales que firmen el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa con MINEDUC, comprometiéndose a implementar un Plan de Mejoramiento Educativo.

Los alumnos prioritarios son aquellos para quienes las condiciones socioeconómicas de sus hogares pueden dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo. La calidad de alumno prioritario es determinada anualmente por el Ministerio de Educación, de acuerdo con los criterios establecidos en la ley N° 20.248.

La tabla siguiente muestra la evolución en el número de alumnos que reciben subvención escolar preferencial en el período 2010-2015.

27

TABLA N° 26. EVOLUCIÓN NÚMERO DE ALUMNOS CON SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL. PERÍODO 2010-2014.						
NOMBRE	2010	2011	2012	2013	2014	2015
LICEO GABRIELA MISTRAL	---	---	---	43	237	213
LICEO ROSA E. ALESANDRI RODRIGUEZ	176	227	241	327	406	394
ESCUELA BASICA CORNELIA OLIVARES	79	108	103	134	132	83
ESCUELA DE PARVULOS ANTU-HUILEN	79	75	68	119	106	98
LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	132	173	181	248	267	254
ESCUELA NUEVA ZELANDIA	130	131	166	190	195	133
ESCUELA BASICA CAMILO MORI	75	93	126	128	105	71
ESCUELA BASICA CD.A. MERINO BENITEZ	130	147	152	191	159	---
LICEO PRESIDENTE BALMACEDA	89	118	144	249	318	282
ESCUELA LUIS GALDAMES	107	126	68	210	205	168
TOTAL	997	1198	1249	1839	2130	1696

Fuente: Elaboración propia según datos de SIGE

- RESULTADOS EDUCATIVOS

o RENDIMIENTO ESCOLAR: TASA DE REPITENCIA

La tasa de repitencia se define como la proporción entre el número de estudiantes reprobados y la matrícula final. Es un indicador central de eficiencia escolar, a partir del que se pueden diseñar estrategias que disminuyan la brecha de rezago educativo.

TABLA N° 27. TASA DE REPITENCIA POR TIPO DE ENSEÑANZA.				
AÑO 2014				
TIPO DE ENSEÑANZA	MAT. FINAL	APR	REP	TASA
E. BASICA	2757	2652	105	3,8%
E. MEDIA H-C	1099	971	128	11,6%
E. MEDIA T-P	44	41	3	6,8%
TOTAL	3900	3664	236	6,1%
E. BASICA ADULTOS (7°-8°)	16	12	4	25,0%
E. MEDIA H-C ADULTOS	118	76	42	35,6%
TOTAL	134	88	46	34,3%
TOTAL	4034	3752	282	6,9%

Fuente: Elaboración propia en base a datos del Centro de Estudios de MINEDUC. (“Resumen Rendimiento 2014”).

Para el año 2014, se observa que la tasa de repitencia de enseñanza básica es de 3,8%, muy inferior a la tasa de enseñanza media H-C que alcanza el 11,6%. La tasa de repitencia de la enseñanza media T-P, por su parte, llega a 6,8%. En su conjunto, estos tres tipos de enseñanza promedian un 6,1%.

Si observamos las tasas de enseñanza vespertina, vemos que los porcentajes de repitencia son bastante altos, alcanzando a 25% en enseñanza básica y 35,6% en enseñanza media¹⁹.

¹⁹ Para el detalle por establecimiento y tipo de enseñanza, ver: ANEXO 2. Tablas 43-46. Para ver la tasa de aprobación por asignatura y nivel de enseñanza: ANEXO 2. Tablas 47-53.

Si consideramos todos los tipos de enseñanza, obtenemos una tasa de repitencia general a nivel comunal de 6,9%. Como referencia, la tasa de repitencia municipal a nivel nacional, alcanzó en 2014 un 5,5%, mientras las tasas de repitencia en establecimientos particulares subvencionados y particulares de pago alcanzaron un 4,5% y un 1,3% respectivamente²⁰.

○ RESULTADOS PRUEBAS SIMCE

A continuación se presenta un breve análisis de los resultados de la prueba SIMCE en los establecimientos municipales de la comuna. Para ello, hemos optado por realizar un análisis global de los resultados²¹. Asimismo, nos focalizamos en las pruebas de Lectura y Matemática; los resultados de otras pruebas se adjuntan en Anexo.

- 2º Básico:

Los resultados para 2014 muestran que la comuna mantiene su puntaje en relación a la medición anterior (+3) y que se encuentra en un nivel similar al promedio nacional (-6) y regional (-5).

29

TABLA Nº 28. 2º BASICO LECTURA. COMPARACION DE RESULTADOS 2014

PROM. MUNIC. INDEP. 2013	PROM. MUNIC. INDEP. 2014	PROM. REGIÓN 2014	PROM. PAIS 2014
247	250	256	255

- 4º Básico:

En relación a la medición anterior, en 2014 el promedio municipal desciende 8 puntos en Lectura y 14 puntos en Matemática. Asimismo, el promedio municipal se encuentra bajo el promedio nacional en Lectura (-15) y Matemática (-23).

²⁰ Fuente: Centro de Estudios MINEDUC (“Frecuencia Rendimiento 2014”). No se incluye rendimiento de Educación Parvularia ni Educación Especial.

²¹ En ANEXO Nº 3 se encuentra el detalle de los resultados por establecimiento educacional.

MUNIC. INDEP. 2013	MUNIC. INDEP. 2014	REGIÓN 2014	PAIS 2014	MUNIC. INDEP. 2013	MUNIC. INDEP. 2014	REGIÓN 2014	PAIS 2014
231	217	240	240	238	240	265	261

- **II Medio:**

Según la medición 2014, el promedio municipal descendió 7 puntos en relación al año anterior en Lectura, y se mantuvo similar en Matemática (-2). Asimismo, ambas pruebas se encuentran bajo el promedio nacional: -27 en Lectura y -34 en Matemática.

TABLA Nº 32. II MEDIO. COMPARACION DE RESULTADOS 2014							
LECTURA				MATEMATICA			
PROM. MUNIC. INDEP. 2013	PROM. MUNIC. INDEP. 2014	PROM. REGIÓN 2014	PROM. PAIS 2014	PROM. MUNIC. INDEP. 2013	PROM. MUNIC. INDEP. 2014	PROM. REGIÓN 2014	PROM. PAIS 2014
232	225	252	252	233	231	269	265

31

o **RESULTADOS PRUEBA SEPA-UC**

Las pruebas SEPA evalúan el progreso del aprendizaje de los alumnos de 1º Básico a III Medio en Lenguaje y Matemática. Se presentan a continuación los principales resultados de la Prueba SEPA aplicada a fines de 2014 de 2º a 8º básico, y a I y II Medio²².

▪ **Lenguaje**

En lenguaje vemos que el puntaje promedio de la comuna de Independencia en los diversos cursos es similar o superior al puntaje promedio de la muestra de referencia municipal, excepto en II Medio. En cambio, se va ampliando la brecha cuando se compara el puntaje promedio municipal con las muestras de referencia de particulares subvencionados y de particulares pagados.

²² Es necesario señalar que la Escala SEPA es incremental, es decir, van aumentando los puntajes de nivel en nivel, comenzando en 1º Básico con alrededor de 300 puntos y terminando en III Medio con aproximadamente 500 puntos.

Si leemos los resultados internos de la comuna, vemos que el mejor resultado lo obtiene el 2º básico (63% de logro); luego el promedio de logro va decreciendo sostenidamente hasta el II Medio, que obtiene el peor resultado (38%).

TABLA Nº 33. RESULTADOS LENGUAJE INDEPENDENCIA 2014. COMPARACIÓN CON TRES MUESTRAS DE REFERENCIA.								
Nivel Prueba	DAEM Independencia		Muestra MUN		Muestra PS		Muestra PP	
	Promedio Puntaje	Promedio Logro	Promedio Puntaje	Promedio Logro	Promedio Puntaje	Promedio Logro	Promedio Puntaje	Promedio Logro
2º Básico	317	63%	317	62%	319	64%	328	72%
3º Básico	338	53%	338	55%	341	58%	351	68%
4º Básico	360	52%	356	47%	365	57%	384	75%
5º Básico	376	52%	373	48%	383	58%	393	68%
6º Básico	392	46%	392	46%	397	51%	412	66%
7º Básico	409	45%	407	44%	416	53%	429	64%
8º Básico	432	44%	428	40%	440	51%	455	64%
I Medio	449	41%	441	34%	465	54%	466	54%
II Medio	462	38%	478	51%	480	53%	492	63%

o Matemática

En Matemática, vemos que los resultados de la comuna de Independencia son irregulares en relación a la muestra municipal; así, el promedio de logro es superior 4º, 5º y 8º básico y I Medio; similar en 6º y 7º básico; e inferior en 2º y 3º básico y II Medio, siendo este último el que obtiene la mayor diferencia con la muestra municipal.

Si observamos los resultados internos de la comuna de Independencia, vemos que el peor resultado lo obtiene I Medio, seguido de II Medio, y el mejor resultado lo obtiene nuevamente el 2º básico.

TABLA N° 34. RESULTADOS MATEMATICA INDEPENDENCIA 2014. COMPARACIÓN CON TRES MUESTRAS DE REFERENCIA

Nivel Prueba	DAEM Independencia		Muestra MUN		Muestra PS		Muestra PP	
	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio	Promedio
	Puntaje	Logro	Puntaje	Logro	Puntaje	Logro	Puntaje	Logro
2° Básico	312	54%	315	57%	317	58%	330	73%
3° Básico	329	51%	335	57%	335	57%	346	68%
4° Básico	354	53%	350	49%	360	61%	388	85%
5° Básico	372	48%	370	46%	379	56%	395	70%
6° Básico	391	45%	391	45%	394	48%	417	72%
7° Básico	407	43%	406	42%	417	54%	438	72%
8° Básico	429	42%	426	39%	441	55%	465	76%
I Medio	445	35%	442	32%	463	54%	479	69%
II Medio	465	39%	477	52%	478	53%	497	71%

En ambas pruebas vemos que los mejores resultados se obtienen en los cursos del ciclo básico (2° específicamente), y los peores en los cursos del ciclo medio. En Lectura, la comuna obtiene mejores resultados o similares resultados a la muestra de referencia municipal en casi todos los cursos. Los resultados de matemática, por su lado, son más irregulares, habiendo cursos con promedios de logro similares, superiores e inferiores que la muestra municipal²³.

33

○ RESULTADOS PSU

El resultado de la Prueba de Selección Universitaria en los últimos tres años se ha mantenido relativamente estable, como se observa en la tabla siguiente. A nivel individual, los cuatro establecimientos educacionales municipales que tienen enseñanza media presentan algunas diferencias. Así, tenemos que los mejores resultados los obtiene el Liceo R.E. Alessandri Rodríguez, que se mantiene sobre los 500 puntos en los tres años, alcanzado 517 en 2014, más de 60 puntos por sobre el promedio municipal de Independencia de ese año.

²³ Para el detalle de resultados por establecimiento, ver: ANEXO N° 4.

TABLA N° 35. PROMEDIO PSU EN LENGUAJE Y MATEMATICA. PERÍODO 2012- 2014			
	PSU 2012	PSU 2013	PSU 2014
G. MISTRAL ²⁴	431	426	438
J. M. BALMACEDA ²⁵	416	415	418
S. FCO. DE QUITO	434	426	448
R. E. ALESSANDRI	510	507	517
PROMEDIO MUNICIPAL	456	450	455

Fuente: Elaboración propia en base a DEMRE.

Respecto del porcentaje de alumnos que rinden PSU, en 2014 encontramos que el 80,1% de los egresados la rindieron, por sobre el 70% y 71,6% de los egresados en 2012 y 2013 respectivamente. En general, 3 de los establecimientos se encuentran por sobre el 80%. En el caso del Liceo Gabriela Mistral, hay que considerar que se incluye a los egresados de educación media de adultos, que presentan un bajo porcentaje de rendición de PSU (38,6%), lo que baja el promedio general del establecimiento. Lo mismo ocurre en el caso de Liceo J.M. Balmaceda, cuyo porcentaje de rendición incluye a los egresados de enseñanza técnico profesional, que presentan un menor porcentaje de rendición de la PSU (60,9%)²⁶.

TABLA N° 36. PORCENTAJE DE ALUMNOS QUE RINDEN PSU POR ESTABLECIMIENTO									
ESTABLECIMIENTO	2012			2013			2014		
	Total Alumnos	Rinden PSU	%	Total Alumnos	Rinden PSU	%	Total Alumnos	Rinden PSU	%
G. MISTRAL ²⁷	116	53	45,7	101	51	50,5	162	113	69,8
J. M. BALMACEDA ²⁸	46	28	60,9	59	34	57,6	48	39	81,3
S. FCO. DE QUITO	22	22	100,0	40	38	95,0	34	32	94,1
R. E. ALESSANDRI	99	95	96,0	75	74	98,7	78	74	94,9
TOTAL/PROMEDIO	283	198	70,0	275	197	71,6	322	258	80,1

Fuente: Elaboración propia en base a SIGE y DEMRE.

²⁴ Se promedian los resultados de la enseñanza diurna y vespertina.

²⁵ Se promedian los resultados de la enseñanza media humanista y técnico profesional. Resultados desagregados por tipo de enseñanza se encuentran en ANEXO N° 5.

²⁶ El porcentaje de rendición desagregado por tipo de enseñanza se encuentra en ANEXO N° 5.

²⁷ Se consideró la suma de los alumnos de la enseñanza diurna y vespertina.

²⁸ Se consideró la suma de los alumnos de la enseñanza media humanista y técnico profesional.

- RESULTADOS EN MATERIA DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE
 - o RESULTADOS EVALUACIÓN DOCENTE

El análisis de los resultados de la evaluación docente muestra un leve descenso en el número de docentes evaluados, que pasó de 64 en 2012 a 50 en 2014.

Un elemento destacable de los resultados es que no hay docentes que se encuentren en el nivel de desempeño insatisfactorio. Asimismo, el porcentaje de docentes que se encuentra en nivel básico ha disminuido de 21,9% en 2012 a 18% en 2014.

La mayor parte de los docentes se encuentra en el nivel de desempeño competente, y en 2014, un 10% de los docentes evaluados alcanzó el nivel destacado.

35

TABLA Nº 37. DOCENTES EVALUADOS Y DISTRIBUCION POR NIVEL DE DESEMPEÑO. PERIODO 2012-2014.						
	2012	%	2013	%	2014	%
INSATISFACTORIO	0	---	0	---	0	---
BASICO	14	21,9	10	19,6	9	18,0
COMPETENTE	44	68,8	28	54,9	36	72,0
DESTACADO	6	9,4	13	25,5	5	10,0
TOTAL EVALUADOS	64	100,0	51	100,0	50	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Centro de Estudios de MINEDUC.

CAPÍTULO II.

SERVICIO EDUCATIVO COMUNA DE INDEPENDENCIA: INICIATIVAS EDUCATIVAS

En la educación pública de nuestra comuna convergen tanto las definiciones de la política pública como aquellas del nivel local. En el actual contexto de reformas al sistema escolar chileno, el Ministerio de Educación se encuentra impulsando una agenda de medidas inmediatas para el Fortalecimiento de la Educación Pública. Dicho impulso requiere encontrar un lugar adecuado en el nivel local que permita, en el marco de una estrategia que avance sostenidamente en generar apoyos para la instalación y consolidación de condiciones de calidad propias de educación pública, enriquecer su oferta formativa haciendo de la educación en la comuna una alternativa inclusiva y calidad para la ciudadanía.

Un desafío en este contexto es articular los distintos instrumentos de gestión del sistema haciendo de ellos un todo armónico y coherente. El Proyecto Educativo Institucional, instrumento orientador del quehacer escolar y de sus actores, explicita la apuesta educativa del establecimiento y los medios para realizarla. En complemento, el PME buscar mejorar los aprendizajes a partir de un diagnóstico institucional y planificación de la mejora compartida. En particular el proceso de PME del año en curso impulsó que las comunidades escolares remiren sus horizontes como instituciones formativas llevándolas a la definición de sus sellos institucionales y en consecuencia a los objetivos estratégicos.

Se describen a continuación las iniciativas educativas asociadas al servicio educacional de la comuna. El primero da cuenta de las definiciones de Mineduc en torno a una oferta programática priorizada y la expresión de ella para el año 2015 en la comuna señalado además su proyección 2016. Mientras que la segunda define las prioridades comunales que dando continuidad a los compromisos del Pladeco, y del Padem 2015, dando respuesta a las demandas de las comunidades escolares y guardando coherencia con las definiciones nacionales en el marco del proceso de reforma en curso.

1. CONDICIONES DE CALIDAD EN EDUCACIÓN

Conforme a las orientaciones del gobierno central las condiciones de calidad se agrupan en las siguientes tres dimensiones:

- i. **Oportunidades para la Trayectoria Escolar:** favorecen la inserción, adaptación y desarrollo personal de los estudiantes y sus familias durante la vida escolar.
- ii. **Enseñanza efectiva en el Aula:** proporcionan a los estudiantes una experiencia formativa y de aprendizajes enriquecedora, contextualizada e inclusiva en toda la gama curricular del establecimiento.
- iii. **Gestión y ambiente escolar inclusivo:** garantizan a los estudiantes, familias y personal del establecimiento condiciones materiales, de conducción y organización propicias para fortalecer sus relaciones sociales, humanas y profesionales.

Al interior de estas dimensiones se distinguen según la *urgencia y el rol catalizador* dos tipos de condiciones. Las **prioritarias** que vinculan con las demandas ciudadanas y el “sello” de educación pública y las **complementarias** que se asocian a una serie de características materiales, organizacionales y técnicas que el sistema escolar público debe ir adquiriendo paulatinamente.

Para efectos del año en curso las tres dimensiones descritas para las condiciones prioritarias se expresan en nuestra red de establecimientos educativos conforme al siguiente cuadro:

37

Dimensiones	Condiciones prioritarias	Cobertura Mineduc 2015	Acciones Daem Independencia 2015	Proyección 2016 ²⁹
Oportunidades para la Trayectoria Escolar	Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE)	Liceo Balmaceda	Acompañamiento a la iniciativa y coordinación con equipo UAH.	Propuesta de incorporación de Gabriela Mistral, Rosa Ester Alessandri Rodríguez y San Francisco de Quito
	Más actividad física y deportiva	Liceo Rosa Ester Alessandri Rodríguez	Acompañamiento a la iniciativa y coordinación con IND.	Fortalecer los programas ejecutados en el 2015 e incorporar al MINEDUC como oferta programática en, al menos, dos establecimientos.
	Más actividad artística y cultural	Liceo Rosa Ester Alessandri Rodríguez y Escuela de	Acompañamiento a la iniciativa, asesorados por la corporación de cultura y patrimonio	Propuesta de extensión de la iniciativa en Liceo San Francisco de Quito.

²⁹ Esta proyección supone los recursos de Fortalecimiento a la Educación Pública 2016 y siguientes, así como las definiciones de los recursos SEP.

		Párvulos Antú Huilén		
Enseñanza efectiva en el Aula	Tecnología para el aprendizaje - Tablet para estaciones de trabajo lógico-matemático en Educación Inicial y 1° Básico.	Escuelas: Luis Galdames, Nueva Zelandia, Presidente Balmaceda y San Francisco de Quito	Acompañamiento y asesoría de la iniciativa.	Ampliación de la iniciativa.
	- Notebook: nueva herramienta de aprendizaje de 7° básico (Me conecto para aprender)	Todas las Escuela y liceos Municipales	Acompañamiento y ejecución del programa.	Fortalecer el programa en todos los establecimientos participantes.
	Apoyo integral hasta 2° básico: - Asistentes de aula en las salas hasta 2° básico	Cobertura parcial en el conjunto de los establecimientos de la comuna.	Asegurar financiamiento	Dar continuidad al financiamiento y ampliar la iniciativa
	- Bibliotecas de Aula hasta 2° básico	Implementación en Escuelas Cornelia Olivares, Luis Galdames y Liceo San Francisco de Quito.	Acompañamiento y ejecución de la iniciativa.	Propuesta de ampliación a todos los establecimientos educativos de la comunal
Gestión y ambiente escolar inclusivo	Mejor Infraestructura y ambiente educativo - Plan Estratégico de Infraestructura Escolar	En todos los establecimientos de educación municipal.	Acompañamiento y asesoría a las iniciativas.	Presentación de nuevo proyecto de mejoramiento de infraestructura
	Apoyo a la	Sin cobertura	Definir perfil y	Implementar iniciativa en

	Convivencia Escolar - Un encargado de convivencia en la escuela con jornada completa		fuente de financiamiento para 2016	todos los establecimientos.
	- Equipo de convivencia y apoyo psicosocial.	Sin cobertura	Definir perfil y fuente de financiamiento para 2016	Implementar iniciativa en todos los establecimientos.
	- Proyecto Educativo Institucional con participación de la comunidad	PEI formulado en todos los establecimientos educativos de la comuna.	Acompañamiento del proceso.	Actualización del PEI y articulación con instrumentos de gestión institucional.

Se describen a continuación las condiciones definidas como complementarias asociadas a una serie de características materiales, organizacionales y técnicas que se espera lograr de manera paulatina.

Dimensiones	Condiciones complementarias	Cobertura Mineduc 2015	Acciones Daem Independencia 2015	Proyección 2016
Oportunidades para la Trayectoria Escolar	Plan de Desarrollo de Talentos en escuelas y liceos públicos	Sin cobertura	Focalización en acciones de PME. Iniciativa Penta UC.	Continuidad de las acciones 2015 Asesoría a establecimientos para postulación a Becas Mineduc.
	Talleres de verano entretenido en las escuelas	Sin cobertura	La comuna desarrolla en esta línea el programa escuelas de verano con el apoyo de Junaeb (Escuelas Nueva Zelandia, Luis Galdames y Liceos GM y REAR)	En función de orientaciones Mineduc

Enseñanza efectiva en el Aula ³⁰	Mi taller digital (Talleres – Enlaces)	Cobertura en los cuatro liceos y en las Escuelas Cornelia Olivares, Nueva Zelandia y Camilo Mori	Acompañamiento a los establecimientos educativos que ejecutan el programa	Aumentar cobertura.
	Iluminación Wifi establecimientos educativos	Cobertura en cinco establecimiento (Liceo Balmaceda, Nueva Zelandia, San Francisco de Quito, Antú Huilén y Luisa Galdames)	Acompañamiento a los establecimientos educativos que ejecutan la iniciativa	Aumento de cobertura
	Programa de innovación en la enseñanza de ciencias	Cobertura en establecimientos educativos con 7 docentes.	Acompañamiento a la iniciativa	Aumentar cobertura de docentes.
	Plan Nacional de Formación Ciudadana	Cobertura en dos liceos (Presidente Balmaceda y San Francisco de Quito)	Acompañamiento en la iniciativa donde se ejecuta	Aumento de cobertura en todos los establecimientos educativos
	Programa Inglés Abre Puertas	Sin cobertura	Sin cobertura	En función de orientaciones Mineduc
Gestión y ambiente escolar inclusivo	Director elegido por Sistema de Alta Dirección Pública	Escuela Camilo Mori y Liceos Gabriela Mistral, San Francisco de Quito y REAR	Proceso de construcción de bases y convenios de desempeño. Inicio de proceso en noviembre.	Cobertura total
	Aulas del Bien Estar	Liceos REAR y San Francisco de Quito	Acompañamiento en la iniciativa donde se ejecuta	Implementación de la iniciativa en todos los establecimientos educacionales.

2. ESTADO DE AVANCE EN TORNO LAS PRIORIDADES COMUNALES DEFINIDAS PARA 2015

³⁰ Las iniciativas Programa Integrando la Ruralidad y Tic y diversidad (para niños y niñas con discapacidad auditiva) no corresponden a nuestra comuna.

En respuesta al objetivo estratégico declarado en el Pladeco en torno a “Impulsar y fortalecer la formación de ciudadanos y ciudadanas integrales, pluralistas y comprometidos activamente con el desarrollo de la sociedad de la cual son protagonistas” y a las estrategias asociadas que refieren a:

- La promoción y consolidación de procesos que garanticen una Educación de Calidad incorporando distintas acciones que otorguen amplitud en los procesos de enseñanza, como también aquellas que permitan acoger la multiculturalidad existente en la comuna, respetando e integrando la diversidad.
- Fortalecimiento del liderazgo y protagonismo de todos los actores de la educación en el marco de su labor en un clima laboral adecuado, que cuenten con un liderazgo facilitador de su cuerpo directivo y accedan a instancias de perfeccionamiento e incentivos permanentes.
- Mejoramiento y consolidación de recursos e infraestructura para una educación de calidad, en el contexto de una gestión que asegure la sustentabilidad del sistema y que avance en la modernización.
- Vinculación Educación – Comunidad, asegurando el acceso de la comunidad a instancias de formación, a la cultura y la recreación.

PRINCIPALES AVANCES	
Matrícula	9% de incremento de la matrícula en el período 2014-2015.
Asistencia	Promedio asistencia comunal 2014 y 2015 85,5%,
Profesores destacados y competentes	Del total de docentes evaluados entre 2012 y 2014, un 14% ha resultado competente y un 64,8 destacado. En el proceso 2015 32 docentes se encuentran en proceso de evaluación.
Adeco	Mantención de cuatro establecimientos con Asignación de Desempeño Colectivo de equipos directivos.
Regularización de JEC	A la regularización de 1° y 2° Básico de la Escuela Camilo Mori, el presente año se suma 1° y 2° Básico del Liceo Balmaceda. En proceso Liceo San Francisco de Quito, REAR y Liceo Balmaceda en 1er y 2do nivel de transición.
Bienestar para el	Incorporación al programa Habilidades para la Vida para todos

aprendizaje	los establecimientos educativos y Aulas de Bienestar en dos Liceos.
Olimpiadas Deportivas y Artísticas de Párvulos	Durante 2014 se desarrollaron las Segundas Olimpiadas de Párvulos con la participación de 400 estudiantes. La 3era versión se desarrollará en el estadio Juan Antonio Ríos en el mes de diciembre con la participación de 530 estudiantes.
Más participación y democratización en la toma de decisiones.	Consejos Escolares Resolutivos en todos los establecimientos de la comuna. - En discusión la ampliación de ámbitos de resolución de esta instancia. Instancia de trabajo con Directores y Directoras de la comuna con mayores ámbitos de decisión en miras a constituir un Consejo de Directores. Instancia de trabajo con docentes de la comuna para definición de prioridades pedagógicas en miras a constituir una Red Comunal de Profesores.
Escuelas abiertas a la comunidad	Todos los establecimientos de la comuna se encuentran abiertos en las tardes y los fines de semana para favorecer su uso por parte de la comunidad (scout, talleres para adultos mayores, y otras organizaciones y las actividades propias de la escuela o liceo).
Acompañamiento técnico	Equipos técnicos en todos los niveles educativos en terreno asesorando y acompañando diseño, implementación y evaluación del PEI / PME.
Mejoramiento de la Infraestructura	Reparación y mantención de los Recintos Sanitarios en todos los establecimientos educacionales. (en ejecución / licitación) Proyecto de Conservación de pinturas interiores de 2.000 UTM en Liceo Gabriela Mistral y Escuela Luis Galdámez. (adjudicado, ejecución enero-marzo 2016) Proyectos SELLO en proceso de diseño para Liceo Gabriela Mistral y Escuela Luis Galdames. En elaboración de proyecto. Reparación y habilitación de la escuela Cornelia Olivares. EJECUTADO. Sala Cuna Liceo Gabriela Mistral. Ejecutado. Sala Cuna Escuela Nueva Zelandia En licitación. Pintura de Fachadas Liceos José Manuel Balmaceda, Gabriela Mistral, REAR y San Francisco de Quito. Ejecutado.
Fortalecimiento de la	Nueva sala cuna Gabriela Mistral con capacidad para 104 niños

Educación Inicial	y niñas. Escuela de Párvulos Antú Huilén con nueva infraestructura, fecha de entrega enero 2016.
Talleres artísticos, deportivos y culturales	Más diversidad de oferta educativa para nuestros estudiantes incorporando artes, deporte, música.
Certificación Lectora	Iniciamos un proceso anual de certificación lectora en 1° básico, nuestro objetivo es asegurar competencias lectoras en todos nuestros estudiantes.
Migrantes	Programa de regularización de estudiantes con matrícula provisoria y diversidad de talleres con sello intercultural.

EJES PRIORITARIOS DEL PERÍODO

El conjunto de iniciativas desarrolladas a la fecha se ordenan en función a los tres siguientes ejes:

Aprendizajes: foco en calidad e integralidad

Intencionar aprendizajes con foco en la calidad e integralidad a nivel comunal supone trabajar en una lógica que asegure el desarrollo de competencias integrales para todos los estudiantes, en coherencia con los sellos particulares de cada comunidad educativa definida en el marco de sus PME y plasmados en su PEI.

Foco prioritario	Acciones relevantes
– Trayectoria educativa de nuestros estudiantes, desde su ingreso al sistema en sala cuna y/o primer nivel de transición hasta su egreso en cuarto medio.	– Proceso de admisión y matrícula a nivel comunal con criterios y plazos comunes.
	– Análisis y proyección de la matrícula, asociado a necesidades de dotación e infraestructura.
	– Creación de dos cursos, en los Liceos Rosa Ester Alessandri, San Francisco de Quito. – Adicionalmente se creó un curso en Liceo Gabriela Mistral que no cuenta con REC. OF.
	– Planificación estratégica del modelo Aulas para el Bien Estar, versión piloto, para dos Liceos. Buscando atender a las condiciones biopsicosociales, para la formación integral de estudiantes y la articulación de los programas de salud, derecho, convivencia, etc. que se implementan.
	– Acciones de articulación entre niveles. Equipo de coordinación pedagógica comunal con encargadas por nivel: Ed. Media, Básica y Parvularia, con foco en la trayectoria escolar de los estudiantes y la coordinación de los docentes.
– Capacitación de matemática para docentes de NT1 a 4° básico, con foco en la progresión de los aprendizajes con institución externa. (Galileo)	
– Mirada curricular integral (desde las competencias esenciales, a las integrales relevadas por las	– Análisis de resultados de pruebas estandarizadas (SEPA/SIMCE), con equipo técnicos de escuelas y liceos y apoyo de institución externa.
	– Alianza estratégica con instituciones que fomentan la actividad física y deportiva en todos los establecimientos educativos con convenio vigente (IND) y Fundación

comunidades escolares)	Amigos del Real Madrid en cuatro establecimientos educativos.											
	– Semillero de la Orquesta Infantil en las 4 escuelas básicas con estudiantes de 5° a 7°, en coordinación con Corporación de Cultura y Patrimonio de nuestra comuna.											
	– Participación de diez estudiantes de cuatro establecimientos de la comuna para potenciar a estudiantes más avanzados en programa Penta UC.											
	– Olimpíadas de párvulos. Actividades deportivas con énfasis en el desarrollo psicomotor y habilidades sociales, de recreación y vida saludable, dirigida a los niños y niñas de Nivel Parvularia, en colaboración con el IND.											
	– Levantamiento de una propuesta en formación ciudadana y derechos humanos, con el CIAE de la Universidad de Chile, articulado con las Aulas del Bien Estar. En proceso de licitación.											
	– Conformación de una red de docentes que promueva la articulación de las iniciativas de la Corporación de Cultura y Patrimonio el vínculo con el territorio y la implementación del currículum: <ul style="list-style-type: none"> ○ Formación musical, fortalecimiento de competencias de docentes de música a partir de la iniciativa del Dúo de Guitarras. ○ Formación ciudadana, fortalecimiento de competencias de docentes a partir del trabajo de Rutas Patrimoniales. 											
	– Diversificación y articulación de los talleres extra programáticos y JEC con los objetivos del programa de estudios. Actualmente se están implementando con apoyo de monitores en la mayoría de los casos: <table border="1" style="width: 100%; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="text-align: left;">Establecimiento</th> <th style="text-align: left;">Talleres</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>REAR</td> <td>Danza, Ciencias, Música, Coro, Filosofía y Mosaico.</td> </tr> <tr> <td>José Manuel Balmaceda</td> <td>Deportivos y/o de Psicomotricidad, Música, Ciencias, Arte, Batucadas.</td> </tr> <tr> <td>Gabriela Mistral</td> <td>Polideportivo, Danza, Música, Desarrollo Personal.</td> </tr> <tr> <td>San Francisco de Quito</td> <td>Deportivos, de Debates, de Folclor.</td> </tr> <tr> <td>Luis Galdames</td> <td>Deportivos y/o de Psicomotricidad</td> </tr> </tbody> </table>	Establecimiento	Talleres	REAR	Danza, Ciencias, Música, Coro, Filosofía y Mosaico.	José Manuel Balmaceda	Deportivos y/o de Psicomotricidad, Música, Ciencias, Arte, Batucadas.	Gabriela Mistral	Polideportivo, Danza, Música, Desarrollo Personal.	San Francisco de Quito	Deportivos, de Debates, de Folclor.	Luis Galdames
Establecimiento	Talleres											
REAR	Danza, Ciencias, Música, Coro, Filosofía y Mosaico.											
José Manuel Balmaceda	Deportivos y/o de Psicomotricidad, Música, Ciencias, Arte, Batucadas.											
Gabriela Mistral	Polideportivo, Danza, Música, Desarrollo Personal.											
San Francisco de Quito	Deportivos, de Debates, de Folclor.											
Luis Galdames	Deportivos y/o de Psicomotricidad											

	<p>(dependiendo del Nivel), de Folklor.</p> <p>Camilo Mori Deportivos y/o de Psicomotricidad (dependiendo del Nivel), de Arte y Manualidades, de Tareas y de computación.</p> <p>Escuela Cornelia Olivares En colaboración con Servicio País (Género, Respeto y No violencia; Interculturalidad; Creación de Instrumentos Musicales).</p> <p>En colaboración con la Escuela de Odontología (Emocionalidad y creación artística (NT2); Greda; Murales: composición relatos artísticos; de Cine: discurso y recursos cinematográficos; Prevención Bucal; Ajedrez.</p> <p>Escuela Nueva Zelandia Banda de guerra de la escuela.</p> <p>En colaboración con escuela de odontología (Huertos Escolares)</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - En el contexto de la movilización docente y de la recuperación de clases no fue posible dar curso a la iniciativa de desarrollar las Olimpíadas Inter-Escolares.
<ul style="list-style-type: none"> - Articulación de los desafíos educativos comunales con el sello de cada comunidad educativa y los compromisos de gestión establecidos en los instrumentos de gestión vigentes. 	<ul style="list-style-type: none"> - PEI: Acompañamiento a la sistematización y análisis de PEI elaborado en octubre de 2014, definición de objetivos estratégicos. - PME: Acompañamiento al diagnóstico institucional; retroalimentación de la Planificación Anual y seguimiento a la implementación. - Adeco: acompañamiento al proceso de formulación de los Proyectos del Convenio de Desempeño de los Equipos de Gestión en seis establecimientos; acompañamiento a la implementación, en cuatro establecimientos.
<ul style="list-style-type: none"> - Fortalecimiento de las competencias de los equipos técnicos en todos los establecimientos educacionales de la comuna, de modo de constituir equipos de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> - Universidad Diego Portales: capacitación en Gestión Pedagógica, con participación de 3 establecimientos. - Capacitación SEPA: Taller de análisis de resultados de la evaluación aplicada en todos los establecimientos, con participación de Equipos Directivos, Docentes de lenguaje y matemática y profesionales PIE. - Coordinación comunal UTP que incorpora como foco la formación entre pares. - Beca CPEIP para dos directivos de la comuna seleccionados por concurso público, "Cursos de formación

<p>y soporte a la labor docente, con reconocimiento de sus pares.</p>	<p>para directores de excelencia" impartidos por la U. de Chile.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualización curricular a docentes directivos en Redes Comunes de Enseñanza Media HC y TP. - Talleres de profundización en coordinaciones comunales de Ed. Parvularia y Ed. Básica). - Diplomado en Acompañamiento al Aula MideUC, con participación de dos encargadas de UTP de dos establecimientos de la comuna.
<ul style="list-style-type: none"> - Actualización docente coherente con las definiciones curriculares de la comuna. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación en Ciencias (ICEC), con participación de 5 establecimientos. Universidad Alberto Hurtado: - Evaluación de habilidades de comprensión lectora de 4° básico y posterior capacitación a docentes del nivel de todas las escuelas. Zimax: - Talleres de actualización en el marco de la Evaluación Docente, con foco en la formación entre pares. PSP

Escuelas y Liceos Inclusivos

La diversidad en nuestra comuna (educativa, cultural y social) nos interpela respecto de estrategias y acciones en nuestras escuelas y liceos que avancen en consolidar un trabajo educativo más comprensivo en torno a las necesidades educativas especiales de nuestros estudiantes y las características de vulnerabilidad de nuestros estudiantes.

Dentro de los avances a la fecha los siguientes:

Foco prioritario	Acciones relevantes
<ul style="list-style-type: none"> - Cobertura de Programa de Integración 	<ul style="list-style-type: none"> - Desde 2008 todos nuestros establecimientos forman parte del Programa de Integración Escolar (PIE). - A la fecha atiende a 599 estudiantes, teniendo el tope de la cobertura de atención posible de acuerdo a las indicaciones del Decreto 170 de Mineduc.
<ul style="list-style-type: none"> - Equipos profesionales de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> - A la fecha se cuenta con equipos constituidos por Educadoras Diferenciales, Psicólogos, Fonoaudiólogos, Psicopedagogos y Asistentes Sociales tanto en las escuelas y liceos como a nivel del Daem. A la fecha a nivel comunal se dispone 56 profesionales que se distribuyen en las distintas áreas de apoyo conforme a criterios comunes y en el marco de la normativa vigente. - Estos profesionales avanzan en desarrollar un trabajo colaborativo con los profesores, participando en la planificación de los planes educativos individuales, generando requerimientos específicos, tanto a nivel del

	<p>aula común, el aula de recursos como en otros espacios propicios para ello.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Destaca a partir de 2015 la figura del Coordinador PIE en los 9 establecimientos educativos de la comuna.
Apoyo psicosocial	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo psicológico. Durante el 2015 se conformó un equipo de 5 psicólogos con el propósito de brindar apoyo a estudiantes que presenten dificultades emocionales, de convivencia y conductuales y, poder desarrollar un plan de trabajo a nivel del establecimiento y/o la derivación correspondiente. - Asistentes Sociales. Se desarrolla un trabajo coordinado con las redes de apoyo comunales para la atención, derivación y seguimiento de casos.
- Articulación con redes comunales de apoyo	<ul style="list-style-type: none"> - Destaca el trabajo en el marco de la “Comisión de Protección a la Infancia” con una frecuencia mensual donde se abordan casos de niños/as vulnerados en sus derechos en conjunto con profesionales de OPD, COSAM, CESFAM y Corporación Colectivo Sin Fronteras. - Además el trabajo de la Red de Protección a la Infancia y la Mesa Comunal de Migrantes
- Estudiantes Pro Retención	<ul style="list-style-type: none"> - Con el objeto de detectar a los estudiantes más vulnerables del sistema escolar que presentan alta probabilidad de deserción escolar, la subvención pro retención define un monto anual por estudiante para diseñar acciones en consecuencia. - A la fecha contamos con 159 estudiantes en dicha condición, mientras que el 2014 92 estudiantes y en 2013 139 estudiantes.
- Regularización de niños y niñas migrantes en situación de matrícula provisoria.	<ul style="list-style-type: none"> - A la fecha se han realizado las siguientes acciones: i) inducción a equipo profesional DAEM; ii) inducción al equipo de apoyo en terreno del programa Servicio País. - Actualmente se está en la etapa de inicio que comprende completar la información de los niños y niñas y sus familias en una planilla definida para tales fines. Esta información será validada por el Departamento de Extranjería del Ministerio del Interior³¹ posibilitando la asignación de la visa respectiva.

- ³¹ También se encuentra finalizada la redacción del convenio de colaboración, que se celebrara entre el Municipio y la Subsecretaria de Interior y Seguridad Pública. Este permitirá, tramitar con mayor agilidad las solicitudes de los niños y niñas de las Escuelas y Liceos de la comuna.
- Junto a lo anterior despacharemos a los consulados una misiva del Alcalde en donde se informara respecto de este convenio y se solicitara al cónsul dar atención preferencial a las familias que carezcan de antecedentes que el consulado puede otorgar. (léase: Certificado de Nacimiento entre otros.)

	<ul style="list-style-type: none"> - Al mes de septiembre se logró catastrar alrededor de 200 niños y niñas y en el mes de noviembre iniciaremos la tramitación del primer grupo de niños y niñas.
--	---

Convivencia Escolar y Participación

Abordar la temática la convivencia escolar implica acordar y/o construir con las comunidades una mirada y enfoque de la convivencia escolar que considera una mirada sobre todos los actores educativos, reconociendo el aporte que cada uno de ellos, la normativa y los manuales, foco formativo y de resguardo de derechos de todos los actores educativos. Asimismo los procedimientos de funcionamiento escolar y de resolución de conflictos que están al servicio de mejorar el proceso educativo. El fortalecimiento de las competencias y el trabajo articulado con los profesionales de apoyo (Psicólogos, Asistentes Sociales)

Foco prioritario	Acciones relevantes
Consejos Escolares	<p>Fortalecimientos de los Consejos Escolar dotándolos de carácter resolutivo en tres materias fundamentales.</p> <p>Promoción de participación más activa en el diseño e implementación de las acciones anuales del PME.</p>
Manuales de Convivencia Escolar	<p>Socialización y acuerdo a nivel de Consejos Escolares de sobre la necesidad de elaborar manual de convivencia comunal centrado en lo pedagógico y no en lo punitivo.</p> <p>Revisión del equipo Daem de los Manuales de Convivencia escolar para su actualización.</p>
Habilidades para la Vida	<p>Se inició la primera etapa de desarrollo del programa que implica el diagnóstico y realización de talleres de autocuidado con estudiantes, docentes y directivos y, de habilidades parentales.</p> <p>Incorporación al programa en agosto, firma de Convenio, cartas de compromiso y contratado el equipo profesional.</p>
Aulas del Bienestar	<p>Se conforma mesa de trabajo intersectorial responsable de levantar el diagnóstico participativo.</p> <p>Actualmente se está procesando el diagnóstico para estrategias 2016.</p>

Escuelas de Verano	Se desarrollaron el mes de Enero en el Liceo Rosa Ester Alessandri, Escuela Cornelia Olivares, Escuela Luis Galdames y Escuela Nueva Zelandia, con la participación de más de 400 estudiantes. Cuenta con el apoyo de JUNAEB, Corporación Deporte de Independencia.
Centros de estudiantes	Promoción de participación activa de los estudiantes en diversas instancias del establecimiento, así como la elección democrática de sus integrantes. Se mantiene además una mesa con los centros de estudiantes de los liceos para apoyar y resolver sus problemáticas. Apoyo al proceso de postulación a concurso Mineduc de fondos para Centros de Alumnos.
Centros de Padres y Apoderados	Apoyo a su constitución democrática y participativa. Canales de comunicación e información permanentes desde el Daem y apoyo a su funcionamiento regular.

SELLOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES DE LA COMUNA

En el marco del proceso de actualización de los PEI y de los PME, en una lógica de 4 años, los establecimientos realizaron un análisis de su desarrollo educativo y gestión definiendo los sellos que expresan el horizonte que quieren alcanzar los cuales se detallan a continuación.

Establecimiento Educativo	Sello
Liceo Gabriela Mistral	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad, Participación, pertenencia y afectividad de cada integrante de la Comunidad Educativa. - Excelencia Pedagógica - Desarrollo de habilidades cognitivas, sociales y digitales.
Liceo Presidente Balmaceda	<ul style="list-style-type: none"> - Formación Integral para la Vida. - Fomento Diversidad Cultural. - educación Polivalente

Liceo Rosa Ester Alessandri R.	<ul style="list-style-type: none"> - Superación, Formación integral, Identidad de Género, Sentido de Pertenencia, Calidad educativa, Interculturalidad, Comunicación, Inclusión, Desarrollo de sensibilidad artística.
Liceo San Francisco de Quito	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad, Participación, pertenencia y afectividad de cada integrante de la Comunidad Educativa. - Desarrollo de las habilidades cognitivas, sociales y digitales. - Excelencia pedagógica.
Escuela Nueva Zelandia	<ul style="list-style-type: none"> - Escuela inclusiva, respeto y valoración de la Multiculturalidad. - Desarrollo de aprendizajes Autónomos (Habilidades Cognitivas y Habilidades Blandas) - Fomentar el logro de una actitud: comprensiva, crítica y transformadora de la sociedad. - Desarrollo de sentido de pertenencia e identidad con la escuela.
- Escuela de Párvulos Antú Huilén	<ul style="list-style-type: none"> - Ser una escuela abierta, de calidad, inclusiva, comprometida con los valores, impulsando el desarrollo y estilos de vida saludable, ofreciendo ambientes desafiantes para el aprendizaje que nos permitan formar estudiantes dispuestos, interesados, entusiastas y ávidos de aprender.
- Escuela Cornelia Olivares	<ul style="list-style-type: none"> - Al identificarnos como escuela multicultural promovemos la diversificación de los aprendizajes en un ambiente de acogida, respeto y tolerancia para las familias que confían y se acogen a nuestro PEI.
- Escuela Luis Galdames	<ul style="list-style-type: none"> - Comunidad Educativa comprometida con el Proyecto de Escuela que forma para la vida, con afecto y desarrollo de valores.
- Escuela Camilo Mori	<ul style="list-style-type: none"> - El avance en la inclusión a través de la valoración de la multiculturalidad presente en la escuela - Énfasis en desarrollo de habilidades

	<p>cognitivas superiores priorizando competencias lectoras.</p> <ul style="list-style-type: none">- Desarrollo de las habilidades sociales, para mejorar la convivencia escolar y los aprendizajes.
--	---

CAPÍTULO III.

EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO EDUCATIVO AÑO 2016-2017

1. MAPA DE NECESIDADES DE DESARROLLO EDUCATIVO: DIAGNÓSTICO CUALITATIVO DEL SISTEMA EDUCACIONAL LOCAL DE INDEPENDENCIA

A partir de la elaboración de un mapa de necesidades de desarrollo educativo se busca implementar una estrategia de trabajo con los distintos actores que permite nutrir la toma de decisiones en materia de planificación estratégica educativa en nuestra comuna. A la fecha se ha logrado arribar a una matriz de conclusiones que permite definir los lineamientos centrales de la planificación cuyo nivel de desarrollo requiere una etapa de validación con los actores que han participado del proceso.

53

El mapa de necesidades para el desarrollo educativo pretende ser, en nuestro Plan 2015-2016, un instrumento de gestión educativa que sirva tanto al sostenedor como a los directivos, docentes de escuelas y liceos del sistema educacional municipal. Los mapas, se definen como un recurso metodológico que permite colaborar con los agentes de desarrollo local, los miembros de una comunidad escolar y los ciudadanos de una comuna, en la visualización de cómo perciben el estado de la educación en su territorio y en la realización de propuestas de planificación y desarrollo local desde la realidad inmediata.

Se habla de *mapa*, en tanto topografía, como un modo de pensar los problemas y sus soluciones, que nos provee un escenario de actuación. Desde un enfoque cognitivo, un mapa interpreta la realidad de acuerdo a ciertas coordenadas. Para el desarrollo educativo, pone al centro la resignificación del currículum y/o de la acción educativa, y desde allí instala las tareas de la gestión. Estos dos ámbitos son los que se modifican.

Esta propuesta resulta relevante en tanto valora el conocimiento histórico que tiene nuestra comunidad sobre la cuestión educacional, permite hacer propuestas de desarrollo local fundamentadas en la realidad en que se realiza el servicio educativo y porque contribuye a la relación escuela-comunidad generando mejores y mayores niveles de confianza, responsabilidad e identidad

con el medio local, promueve los valores y actitudes de cooperación, solidaridad y participación entre los miembros de la comunidad escolar específica y como sistema de educación.

El instrumento define las acciones que se llevarán a cabo para el presente y futuro de las estructuras educativas en el proceso de transición en la reforma en curso; y provee una visión integrada de la acción a nivel de la escuela o liceo y a nivel de sistema local, relevando lo educativo como el centro ordenador de la gestión.

El mapa de necesidades de desarrollo educativo asume, por tanto, el conjunto de las tareas y desafíos que las unidades educativas vienen reiterando en sus instrumentos de gestión (PEI Y PME) como sus grandes déficits y metas, buscando reinterpretar sus sentidos y maneras de abordarlas. Es una acción sistémica que pretende afectar positivamente en el conjunto de las unidades educativas, en un proceso dinámico de acción efectiva y de cualificación de las escuelas y liceos para intentar resolver los grandes nudos de desarrollo del sistema educativo.

La escuela cambia en la medida que profundiza en la reflexión y el conocimiento de sí misma, de sus prácticas y de sus procesos. En el mapa, lo principal son los procesos y no las metas —aunque no las excluye—. Lo relevante es que se identifiquen aquellos que se debe implementar y los actores a cargo, no solo para asignar responsabilidades sino para tomar decisiones en torno al apoyo y al monitoreo del quehacer de la escuela.

Se trata de realizar una evaluación, una introspección en la acción -que es el sentido de la investigación acción educativa-, para resolver el dilema que plantean los profesionales de las escuelas cuando al evaluar su PME afirman que, a pesar de cumplir todas las acciones, no se alcanzan las metas de aprendizaje: no es que la escuela no realice actividades, al revés se constata que hace muchas y diversas, pero ellas no logran empujar a la escuela hacia el mejoramiento educativo, sin lograr explicar cuáles son las razones o causas de aquello.

La metodología participativa para su desarrollo supone:

- Elaboración de una propuesta inicial realizada en base al análisis de antecedentes secundarios: Pladeco, Padem 2015, Proyectos Educativos Institucionales, y documentos sellados del PME de las unidades educacionales municipales.
- Proceso de consulta a un conjunto de informantes claves por cada establecimiento educacional, en el DAEM y oficinas asociadas y en la comunidad.

- Implementación de las mesas técnicas comunales o grupos de trabajo para que los mediadores de esta iniciativa puedan construirse una imagen o mapa de desarrollo educativo por cada área de trabajo o campo de actuación desde una lógica sistémica.
- Construcción de un mapa de desarrollo educativo con una mirada sistémica que incluye al propio DAEM de Independencia.
- Definición de las tareas principales del mapa a partir de una interrogante y/o un tema y/o una problemática.
- Generación de un proceso de interpretación, análisis, objetivación de cada mapa por campo de actuación y del mapa en su conjunto.
- Re-elaboración del mapa global y validación con los actores participantes de esta iniciativa.
- Finalmente se estima el nivel de desarrollo de nuestras escuelas y liceos durante el período 2015 y se proyecta el nuevo escenario de trabajo: PADEM 2016-2017.

La situación problema que se planteó como punto de arranque fue la siguiente:

55

En el contexto de la reforma educativa que vive nuestro país, se anuncia un cambio en la dependencia y gestión educativa de la escuela pública; que deberá traducirse en el mediano plazo en un nuevo sistema de educación descentralizado en otra escuela pública, distinta a la que conocemos hoy. Por tanto, definimos este tiempo, como un período de tránsito hacia ese otro sistema, hacia otra escuela pública. Tránsito que deseamos pensar en forma conjunta.

Por ello queremos partir construyendo un mapa de necesidades para el desarrollo educativo, que permita fijarnos desafío y metas sentidas por todos nosotros.

¿Qué necesitamos para realizar un cambio en nuestro sistema educacional y en nuestra escuela para avanzar hacia otra educación pública?

Elementos que persigue el levantamiento del nuevo PLAN:

- *Definir tareas y necesidades que son esenciales.* No muchas sino estructurales, que tengan la potencia de impactar y ordenar el quehacer de nuestra comunidad escolar, otorgando sentido y comprensión al hacer.

- *Eliminar la duplicidad de tareas.* Nuestras escuelas/liceos realizan muchos quehaceres y algunos de ellos de manera repetitiva o paralela. Entonces, debemos aliviar el quehacer poniendo al centro la acción propiamente educativa, distinguiéndolas de otras que pueden ser complementarias o que no son propias del quehacer de su realidad escuela.
- *Pensar las tareas, las grandes tareas como una red de procesos.* A la tarea principal se puede anexar otras que la escuela/liceo también se propuso abordar. En el mapa de necesidades para el desarrollo educativo, la idea es que en función de una acción esencial, siempre educativa, se trate de abordar los síntomas que se expresan de diversas maneras dando cuenta de un problema.
- *El desarrollo de la acción es lo que genera los cambios.* La formación, el desarrollo de competencias y capacidades, en los profesionales y en el sistema, se desarrolla en y por la acción. Se trata entonces de proponer que las tareas esenciales sean diseñadas como *proyecto de desarrollo educativo*, lo que implica que los procesos se realicen de manera integrada: diseñándose desde problema real, necesario en el sistema y en la unidad educativa y en su cometido se potencian los procesos formativos de los sujetos, combinando de manera dinámica y dialéctica la práctica y la teoría.

La pauta de construcción del mapa de necesidades educativas se construyó considerando cinco componentes o campos de actuación, a saber: gestión educativa, gestión escolar pedagógica curricular gestión de la participación, gestión de los recursos (profesionales y materiales) y gestión de políticas, innovación, tecnología y extensión. Para cada campo de actuación se realizó un recorrido que se inicia identificando el nudo o problema que impide el cambio, señalando el cambio que espera lograr, identificando los recursos existentes que aportan al cambio y señalando aquellos requeridos para el desarrollo de cada campo de actuación.

EL DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA

El diagnóstico del sistema identifica aspectos sustantivos de la realidad del sistema educacional municipal de la comuna de Independencia, en su dimensión cualitativa, centrando el análisis en aquellas dimensiones más relevantes y propiciando una intervención de mayor impacto en el desarrollo tanto de la estructura DAEM como de cada una de las unidades educativas. No se trata por tanto de una descripción por establecimiento educacional; sino de aquellas que se recogen al hacer una mirada del conjunto.

EL método de análisis permita identificar patrones recurrentes en las distintas fuentes secundarias (PLADECO, PADEM 2015, PME, proyectos educativos institucionales) y recopilar visiones de las reflexiones realizadas por las diversas mesas de trabajo de los actores de la comunidad educativa (directores, jefes de unidad técnica pedagógica, profesores, educación pre escolar, inspectores y orientadores).

El enfoque de análisis entiende el *desarrollo curricular* como los *procesos de resignificación permanente que los actores de la escuela establecen en su relación con el marco curricular a modo de un diálogo contextualizado en las prácticas de organización, de gestión y pedagógicas propias a los diversos escenarios educativos*.³² Así, el ejercicio de resignificación que los actores educativos pueden hacer del currículum, es catalizador para poder asumir procesos de cualificación de la educación en sus vertientes de política local, gestión educativa o, del currículum.

Así como a los profesionales de la unidad educativa les corresponde adaptar el currículo a su realidad, a los gestores locales, profesionales del DAEM, les corresponde adaptar la política educativa a sus contextos sociales. En consecuencia el análisis se hace cargo de las nuevas demandas que progresivamente se le impone al gestor local: producir políticas educativas; superando el rol puramente administrativo, de gestionar lo dado.

Aspecto relevante a considerar es el hecho que el sistema municipal se encuentra en transición hacia una nueva definición de su identidad: un sistema descentralizado sin dependencia municipal. Por tanto las metas y desafíos se relacionan con ofrecer una educación de calidad a los estudiantes, abordar los temas deficitarios de arrastre y construir para el nuevo escenario de la

³² Briones, Leopoldo; Fuentealba, Rodrigo; Noguera, María Inés. «La Gestión escolar y el desarrollo curricular: implicancias, desafíos y propuestas en el escenario de las políticas educativas». Instituto Latinoamericano de Doctrina y Estudios Sociales, Universidad Alberto Hurtado. http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/pys/docs/2003/abril/171_pp51_63.pdf

educación pública. En consecuencia, cuando se plantean procesos de mejora, no se trata solo de fortalecer la actual estructura, sino también cualificar el sistema para responder a los actuales requerimientos e iniciar procesos que potencien y colaboren al éxito de la transición de la educación pública y sus nuevos organismos de gestión local. Esta noción de transición y evolución a un nuevo escenario de educación pública marca el diagnóstico del sistema educacional de la comuna de Independencia.

La cualidad de la gestión educativa. El diseño del sistema educativo público municipal en su historia no ha podido superar una falla de fragmentación, que tiene repercusiones en el funcionamiento y desempeño de las unidades educativas y de los gestores locales. La característica principal es la duplicidad de dirección que tienen las unidades educativas: el nivel nacional provee el marco curricular, normativo y evaluativo; y las instancias locales —como el DAEM—: proveen los soportes en personal, infraestructura y gastos. Progresivamente el nivel nacional ha ido trasladando funciones educativas al gobierno local, sobre todo en el campo de lo educativo complementario; todos aquellos programas que en lo sustancial deberían asegurar condiciones de educabilidad para la escolarización, programa de integración educativa y duplas psicosociales entre otros.

Lo relevante de analizar esta cualidad de la gestión educativa, es la dificultad que ha existido para hacer la síntesis entre los soportes y los procesos formativos: lo educativo se piensa y decide en un espacio (MINEDUC) y los recursos se disponen y gestionan en otro (DAEM). Esta tensión horizontal, potencia también una tensión vertical, que se produce entre el llamado a la autonomía de las escuelas, la descentralización de la gestión y la homogeneización de las estrategias y modelos de mejoramiento educativo.

Esta visión ha consolidado un tipo de relación entre las escuelas y el DAEM, donde las primeras configuran demandas solo de soportes y no de diálogo en la producción de políticas educativas hacia el DAEM, situación que presenta problemas para la generación de estrategias de cualificación educativa, donde se requiere de esfuerzos sistémicos.

<p>Recursos que necesita para desarrollar la gestión educativa:</p> <p><i>Disponer de los recursos asignados a la escuela de manera oportuna y autónoma.</i></p>	<p>Cambios que espera lograr en la gestión educativa:</p> <p><i>Mayor participación en las definiciones del quehacer de la gestión pedagógica.</i></p> <p><i>Incremento de pertinencia, efectividad y eficacia, en el marco de una educación descentralizada y con mayor poder de decisión.</i></p>
<p>MESA DE TRABAJO CONSEJO DE DIRECTORES. OCTUBRE 2015</p>	

Surge aquí la necesidad de caminar hacia una nueva gestión que posibilite al organismo local de educación asumir tareas en la gestión educativa en conjunto con las escuelas y acceder a un ejercicio de adaptación creativa de las políticas educacionales y de las orientaciones curriculares. Promoviendo, además, manera incremental, mayor autonomía en las escuelas y liceos que de paso a sus propias resignificaciones curriculares y sus programas educativos.

59

La representación del rol e identidad de la escuela pública municipal. Un aspecto de la mayor complejidad tiene que ver con el rol que el sistema educacional y sus dinámicas de desarrollo asigna a la escuela pública municipal. En los relatos y documentos se verifica la disposición de cumplir con el ideario de una escuela pública que no discrimina y, por tanto, acoge y genera oportunidad de educación a todo aquel que lo demande. Esta dimensión ha sido significativamente plasmada por la escuela pública municipal de la comuna de Independencia.

A la tradicional función de la escuela pública, se han sumado otros perfiles, generando un nuevo discurso educativas en las escuelas y liceos que subraya la formación integral, el desarrollo de habilidades sociales, la inclusión y la multiculturalidad.

¿CUÁLES DE ESTOS SELLOS EDUCATIVOS SON PRIORITARIOS DE ABORDAR EN EL CICLO DE MEJORAMIENTO CONTINUO QUE SE INICIA?

PERSPECTIVA VALÓRICA *Responsabilidad; Respeto tolerancia comprometida con los valores, Superación.*

CLIMAS Y ESTILOS DE TRABAJO *Ambientes desafiantes para el aprendizaje que nos permitan formar alumnos y alumnas dispuestos, interesados, entusiastas y ávidos de aprender. Una escuela inclusiva; valoración de la multiculturalidad; sentido de pertenencia y afectividad de cada integrante de la comunidad educativa. Ser una escuela abierta, comunicativa y participativa*

PROPÓSITOS FORMATIVOS *Calidad educativa; formación integral para la vida; desarrollo de aprendizajes autónomos. Fomentar el logro de una actitud comprensiva, crítica y transformadora de la sociedad. Fomento de la diversidad cultural, una educación polivalente. Desarrollo de la sensibilidad artística, de la identidad de género, impulsando el desarrollo y estilos de vida saludable. Excelencia Pedagógica; desarrollo de habilidades cognitivas y habilidades sociales y digitales.*

PME. SELLOS EDUCATIVOS. 2015.

Esta identidad de la escuela pública municipal, también ha sido fruto de procesos sociales generados fuera de ella, tales como la segregación social; la intencionalidad de la política social, cuando acerca a ella los programas preventivos; los efectos de prácticas discriminatorias, que la hace concentrar estudiantes expulsados y rechazados de otras escuelas; y de procesos sociales como las migraciones, integrando a niños y jóvenes de otras nacionalidades. El dilema que vivencian las unidades educativas es cómo lograr que la diversidad de formas de aprender, de culturas y ciudadanías singulares, que portan los estudiantes, se conviertan en un incentivo para dinamizar y actualizar los procesos pedagógicos y curriculares y no en la constatación de que esta escuela es para las minorías, resignándose a un rol de contención social, abandonando la posibilidad del desarrollo educativo.

El foco pedagógico curricular. La complejidad de situaciones de comportamiento en el trabajo pedagógico y las diversas necesidades educativas diagnosticadas en la población escolar, ha generado una fuerte demanda por profesionales que complementen la labor de los profesores. Si bien se los ha incorporado a la dinámica de la escuela, la demanda continúa en aumento, en número y características.

Recursos que necesita para desarrollar el componente gestión escolar de la participación:

Se requiere contar con Asistente Social, neurólogo y apoyo jurídico, exclusivo para resolver problemáticas de las unidades educativas con asignación de horas en las escuelas y liceos.

MESA DE TRABAJO CONSEJO DE DIRECTORES. OCTUBRE 2015

La llegada de diversos programas complementarios en lo educativo, con sus definiciones y profesionales, constituyen un aporte a la labor docente y en garantizar la escolarización de aquellos estudiantes que presentan condiciones más problemáticas. La particularidad es la práctica de intervención que tiene un enfoque psicosocial o clínico; ello puede ser complejo cuando no se conjuga o relaciona con el enfoque pedagógico curricular. Las decisiones, por un lado, deben simplificar la tarea en la escuela y, por otra, fortalecer la dimensión pedagógica curricular.

61

PADEM 2015. COMUNA DE INDEPENDENCIA

El Servicio de Apoyo a la Diversidad, SAD, es una unidad de apoyo multidisciplinario a la gestión escolar...

... abarca las áreas de psicología, fonoaudiología, psicopedagogía, educación diferencial y asistencia social. Su trabajo se focaliza en potenciar la inclusión educativa de niños y niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales y riesgo social en todos sus niveles...

... se gestionan las siguientes áreas de intervención profesionales del PIEC Psicólogos clínicos, pro retención, seguimiento de casos sociales y matrículas...

Es menester revisar los enfoques y reflexionar cómo la práctica y saberes de estos profesionales colaboran en potenciar el desarrollo del currículum y las situaciones de enseñanza aprendizaje.

Logros académicos y educativos. En general las dimensiones asociadas a los aprendizajes en su pesquisa y definición han sido parciales. Sin duda que el SIMCE ha aportado insumos y referentes sobre aspectos muy relevantes de lo que aprenden los estudiantes y lo que enseña la escuela. Aunque su nombre indica medición de calidad de la educación, no resuelve todo lo que el

concepto indica. La escuela pública municipal en general tiende a mantener los indicadores de aprendizajes medidos externamente. Además, para “otros” aprendizajes, que son parte de las intenciones y apuestas educativas de escuelas y liceos, no existen instrumentos y estrategias de evaluación y, por tanto, ese tipo de resultados o productividad de la enseñanza no se conoce; generando una imagen siempre parcial del desempeño del sistema educativo municipal.

En el cuadro siguiente se visualizan los objetivos valorados en el PME 2015, respecto a resultados, donde solo aparecen aprendizajes asociados a asignaturas y algunos aspectos de gestión.

Área de Objetivos, resultados	
EN APRENDIZAJES	EN GESTIÓN
Académicos Habilidades comunicativas y sus habilidades lógico-matemáticas. Niveles de logro en PSU y SIMCE Mediciones internas y externas Mejorar aprendizajes en asignaturas	Niveles de efectividad del personal Grado de satisfacción de los actores Eficiencia interna en aprobación, repitencia y asistencia
PME. SELLOS EDUCATIVOS. 2015.	

Entonces la demanda en torno a logros académicos y educativos refiere a aumentar y potenciar competencias en el profesorado y los equipos técnicos para el manejo y aplicabilidad del currículum; y levanta la exigencia de dar estatus curricular a las ingentes actividades denominadas extracurriculares, evaluando el tipo de aprendizaje que promueven. De esta manera, podríamos mejorar los rendimientos en las habilidades básicas que miden las pruebas externas y evaluar el conjunto del currículum, logrando una mejor imagen de lo que enseñan nuestras escuelas y aprenden todos nuestros estudiantes.

Capital profesional en el sistema local de educación. Las competencias de los docentes y los equipos técnicos y directivos son diversos en su calidad y desarrollo; así lo indican los diagnósticos y reflexiones que hacen los diferentes actores del sistema. Gran parte del capital profesional de nuestros docentes se relaciona con la experiencia, el conocimiento profundo del contexto, la disposición e identidad que expresan con la educación pública. Se anotan

como déficits también aspectos disímiles en el campo de lo pedagógico curricular.

Es parte de la tarea del período reconocer el capital profesional de los profesores e invocarlo para el desarrollo educativo. Esto implica conocer de ellos y proponer metodologías que permitan su aporte, definiendo procesos relevantes y significativos en el sistema local de educación.

GESTIÓN ESCOLAR PEDAGÓGICA CURRICULAR	
<p style="text-align: center;">Recursos existentes que aportan al cambio:</p> <p>Los recursos materiales que están llegando por el PME de este año y un grupo de docentes por el cambio.</p>	<p style="text-align: center;">Recursos que necesita para desarrollar el componente:</p> <p>Docentes con buena formación y contratados a tiempo.</p> <p>Organización de las capacitaciones desde el DAEM, después de diagnosticar las necesidades e intereses de los docentes y las escuelas, no dentro del horario de clases del docente.</p>
<p>Cambios que espera lograr:</p> <p>Docentes capacitados en los referentes curriculares de las asignaturas que imparten, que realicen clases efectivas, cubriendo cobertura y mejorando aprendizajes.</p> <p>Planificaciones llevadas al aula, que no queden en el papel y para motivar a los estudiantes utilizan diferentes estrategias en función del aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Tiempo destinado a horas lectivas y no lectivas sea 60/40</p>	
<p>Nudo o problema que impide el cambio:</p> <p>Docentes no planifican contextualizando y utilizando TIC para motivar por problemas de horario.</p> <p>Docentes que no tienen la especialización o sin actualización en los nuevos referentes curriculares, no cubren la cobertura en su totalidad y bajos resultados en los aprendizajes, en educación básica.</p>	
<p>MESA DE TRABAJO JEFES DE UNIDADES TÉCNICAS, OCTUBRE 2015</p>	

La certeza es que no puede haber cambios cualitativos sin la participación de los profesores, sin la incorporación de sus saberes y experticias.

TAREAS Y NECESIDADES ESENCIALES PARA EL DESARROLLO EDUCATIVO DEL SISTEMA Y SUS UNIDADES EDUCACIONALES

A continuación se presentan algunas de las tareas y necesidades esenciales para el desarrollo educativo del sistema y sus unidades educacionales, plausibles de ser abordadas, en post de su cualificación y atendiendo a la evolución del sistema local de educación de la comuna de Independencia.

Tareas o necesidades	Recursos/Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> - Abordaje de habilidades básicas en los niveles iniciales de educación básica y media. (comprensión lectora, resolución de problemas, desarrollo del pensamiento crítico, expresión escrita, entre otras) que posibilite el desarrollo de habilidades superiores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Instalar prácticas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. - Restablecer funciones de coordinadores en las asignaturas de Lenguaje y Matemática. - Gestionar la adquisición de recursos y material didáctico requerido por los docentes
<ul style="list-style-type: none"> - Apropiación del enfoque disciplinario y cobertura curricular en el sistema local de educación. (seminario o talleres por disciplina) 	<ul style="list-style-type: none"> - Abrir reflexión y debate sobre el contenido del currículo. - Desarrollar metodologías de análisis de cobertura curricular por asignaturas.
<ul style="list-style-type: none"> - Abordaje del desarrollo de habilidades sociales y de aprendizaje en los estudiantes Enfoque curricular para el desarrollo de habilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo multidisciplinario e integrado en todas las esferas del quehacer educativo.
<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de la formación integral en la actividad extracurricular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor inversión de recursos. - Proveer de una metodología que la instale como una experiencia curricular de formación integral y de encuentro entre los estudiantes del sistema

2. UN NUEVO PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO EDUCATIVO PARA INDEPENDENCIA

La premisa que funda el diseño de un nuevo plan estratégico de desarrollo educativo es: la escuela está saturada y el modelo agotado. Por tanto, la escuela tradicional debe transformarse en una nueva escuela...

Ambas premisas hacen evidente la necesidad de aspirar a construir, desafiar y perseguir un cambio educativo en nuestra sociedad, particularmente en la comuna de Independencia. Este proceso de cambio no puede obviar la influencia recíproca entre la educación y el contexto actual en el que vivimos siendo indispensable que el desarrollo de políticas, de nuevas políticas educativas intermedias se inscriba en un proceso amplio de transformación social y en la lógica de construcción de un proyecto político para la comuna que haga de Independencia un mejor lugar para vivir,

Nuestro país enfrenta un momento oportuno de cambio en dos niveles: los temas educativos pendientes —antes de las reformas propuestas— y los nuevos temas educativos asociadas a las reformas educacionales, de las cuales dependen los desafíos de la escuela pública para provocar más desarrollo humano, más equidad social y más integración cultural.

La finalidad, entonces, de un nuevo diseño para levantar un Plan de Educación Municipal PADEM 2016-2017, enfatiza en la promoción de cambios sustantivos en las políticas educativas, a partir de la transformación de los paradigmas vigentes, para asegurar aprendizajes de calidad, tendientes al desarrollo humano, para todos los estudiantes que forman parte del sistema de educación a nivel local.

Por tanto, las políticas educativas que se diseñan tienen como prioridad hacer efectivos el derecho a la educación, la inclusión y la igualdad de oportunidades, eliminando las barreras que limitan esos derechos y que limitan la plena participación y aprendizaje de nuestra población escolar, haciendo posible y sostenible la construcción y promoción de una *otra escuela pública*.

Se trata, por tanto, de un PADEM de más largo alcance que inicia su nuevo trayecto en el año 2016. Un proyecto estratégico, de construcción de otra realidad, participativo y de calidad, orientado a proponer y construir un nuevo marco de actuación para la educación pública, que impacte en un cambio:

- De paradigma en el cómo entender la gestión educativa en un nuevo escenario de actuación.
- En el enfoque de educación para acompañar los procesos educativos.
- En la estrategia de desarrollo de las políticas locales de educación.
- En el uso de los instrumentos y de los recursos que favorecen los procesos educativos.
- Y finalmente, una invitación a construir una nueva épica para la educación pública.

Para ello se construyeron algunas categorías comprensivas y de análisis que acompañan el proceso, y que se presentan a continuación.

CATEGORÍA COMPRESIVA DE LA CONSTRUCCIÓN DEL PADEM 2015-2016

CATEGORÍAS	CONTENIDOS
UN ESCENARIO DE ACTUACIÓN	La escala Local. Sistemas intermedios de educación municipal.
UN ENFOQUE DE POLÍTICA PÚBLICA A ESCALA LOCAL CENTRADA EN UN ENFOQUE DE DERECHOS:	<p>Dimensión <i>política</i> de la política educativa con capacidad para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejercer el liderazgo a nivel local. - Definir y promover tipos de liderazgo en nuestras escuelas y liceos. - Establecer relaciones, interacciones y colaboraciones con todos los actores educativos de nuestras escuelas y liceos y con el territorio. <p>Dimensión de <i>gestión</i> de la política educativa con capacidad de gestión para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar un análisis organizacional estructural (mapa funcional) y su dinámica (los procesos y los resultados). - Construir un enfoque de gestión centrado en lo educativo. - Definir y delimitar los recursos económicos, humanos y técnicos. - Evaluar los procesos y los resultados. - Rendir cuentas del desarrollo de las políticas. <p>Dimensión <i>pedagógica</i> en la política educativa con capacidad pedagógica para:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Apoyar, construir y articular el PEI para la nueva escuela. - Resignificar el currículum. - Construir/adherir a un nuevo modelo pedagógico, vigente en las bases curriculares. - Realizar un trabajo coordinado y en red con las escuelas/liceos. - Innovar y apostar en lo técnico, metodológico y tecnológico.

	- Aprender a aprender en el ejercicio docente.
UNA ESTRATEGIA	De investigación-acción educativa; de planeación, programación y proyección y; de monitoreo, acompañamiento y evaluación.
UNOS CAMPOS DE ACTUACIÓN	El modelo de gestión y el desarrollo institucional. Calidad de la Educación. La trayectoria educativa de nuestros estudiantes. La participación e integración de actores. Los recursos humanos, técnicos, financieros y tecnológicos. Una oferta educativa cualificada.
UNOS RECURSOS E INSTRUMENTOS	La perspectiva de los recursos endógenos. Instrumentos de investigación y evaluación. La formación del recurso humano. Los Instrumentos de gestión educativa. La inversión social en educación. La rendición de cuentas públicas.

Considerando lo anterior y para caminar hacia un nuevo horizonte en nuestro *PADEM 2015-2016*, hemos definido lo siguiente:

EL SENTIDOS DEL PADEM 2015-2016.	Promover y fortalecer la educación pública, desarrollando y modernizando los sistemas de educación a escala local. Espacio apropiado donde se puede construir una buena política de educación, que garantice calidad y equidad; que represente, desarrolle y forme en la diversidad, la universalidad y pluralidad; articulándose de manera efectiva con el desarrollo de la comuna, en un sentido de inclusión, de participación y de expresión de los intereses y valores sociales de todos los ciudadanos y las ciudadanas.
LA ESTRATEGIA DEL PADEM 2015-2016.	Define un ciclo de trabajo, que lo constituye el levantamiento de diagnóstico cuantitativo, pero principalmente cualitativo del estado de desarrollo educativo; orientaciones de política; proceso de articulación; definición de campos de actuación; y la elaboración de un plan de desarrollo educativo con una metodología de consulta a las comunidades educativas. Todas ellas, acciones que buscan el desarrollo de una nueva escuela pública.

<p>LOS INSTRUMENTOS DE TRABAJO DEL PADEM 2016-2017.</p>	<p>Son una batería de instrumentos de trabajo que tendrán dos orientaciones: instrumentos para conocer, reflexionar y problematizar la realidad a nivel de nuestro sistema educacional e, instrumentos para sistematizar y evaluar los procesos y resultados de nuestro sistema de educación.</p>
<p>LOS ROLES DEL DAEM Y SUS ESCUELAS Y LICEOS EN EL PADEM 2015-2016</p>	<p>Hace referencia a las obligaciones en el desempeño de un papel formativo, técnico y/o político que tienen los distintos los actores que se participan de este nuevo trayecto.</p> <p>Al DAEM en tanto <i>Gestor Local de la Educación</i> le compete la articulación entre las políticas nacionales y las demandas del contexto local; entre las diversas unidades y comunidades educativas; y entre la oferta y demanda educacional existente. Para ello, requiere el desarrollo de capacidades técnicas, sociales, políticas y relacionales.</p> <p>Las MESAS TÉCNICAS COMUNALES O GRUPO DE TRABAJO instancias de trabajo técnico y político constituidas para reflexionar, diseñar, probar-validar, implementar y evaluar la política local en el ámbito educativo, pertinente a los contextos y realidades socioculturales de nuestras escuelas, liceos y comuna.³³</p> <p>En este PADEM, la tarea primera ha sido desarrollar el mapa de desarrollo educativo, que da cuenta de los niveles de desarrollo de las estructuras de educación de nuestra comuna.</p> <p>Un Nuevo Mapa Funcional, que corresponde a la representación gráfica de la estructura de educación municipal; de sus campos de actuación; de la definición de los roles, funciones, competencias y responsabilidades de quienes las dirigen y de quienes participan colaborativamente en ella.</p>

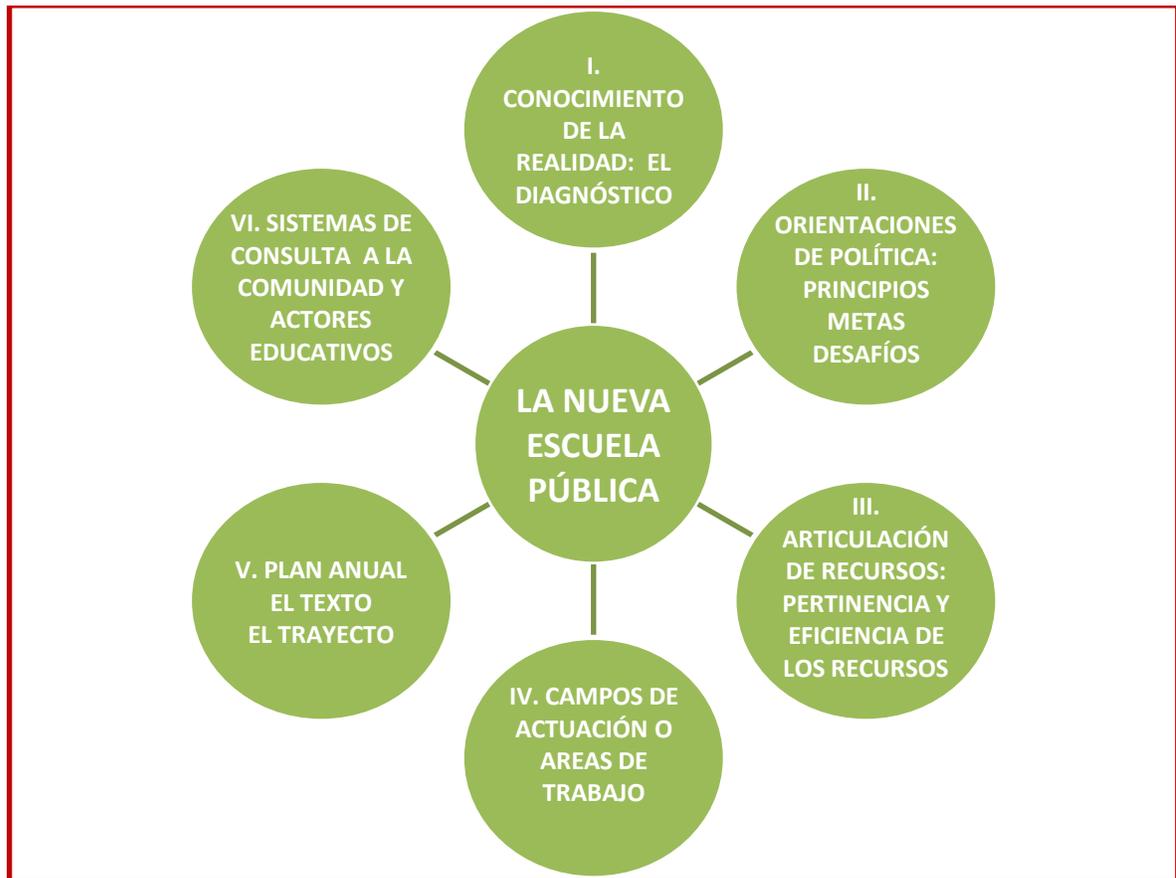
³³ Estas mesas de trabajo técnico han estado conformada por profesionales DAEM, Directivos Docentes y Docentes de los distintos niveles de educación —Educación Pre-escolar, Educación Básica, Educación Media HC. Educación Media TP, Educación de Adultos, Educación Especial— y otros actores relevantes del sistema que pueden colaborar con su experiencia y experticia al desarrollo de la educación de nuestra comuna

CICLO DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO DEL PADEM 2016-2017

Seis procesos encadenados y dependientes que dan cuenta de las etapas de trabajo.

- **DIAGNÓSTICO.** Su propósito es conocer la realidad del sistema y la situación de todos los actores participantes del proceso educativo. La metodología de trabajo se organiza en base a la investigación acción-educativa y la asesoría a las estructuras de educación de la comuna de Independencia.
- **DEFINICIÓN DE ORIENTACIONES.** Con el propósito de visibilizar las metas y nuevos desafíos de las políticas educativas del DAEM, contiene orientaciones de política, planes, programas y proyectos, para el período inmediato y de mediano plazo. Metodológicamente se construyen a partir de los diagnósticos y demandas de la política educacional.
- **ARTICULACIÓN DE RECURSOS.** Busca dar un uso pertinente y eficiente a los recursos del sistema local de educación. Metodológicamente se trata de establecer un Mapa de Recursos del Sistema de Educación de Independencia.
- **CAMPOS DE ACTUACIÓN.** Define los campos o áreas de actuación que se conforman para trabajar en el contexto del desarrollo y construcción de una política educacional de carácter local para la comuna de Independencia.
- **PLAN ESTRATÉGICO DE EDUCACIÓN 2016-2017.** Contiene y sistematiza un conjunto de acciones y decisiones cuya direccionalidad busca impactar en todos los niveles educativos en miras a la nueva escuela pública en un proceso de tránsito gradual hacia la constitución de agencias locales de educación. Se traducen en grandes lineamientos estratégicos, normativos, de gestión y planificación, en el cual un gobierno local vierte la esencia de su función social y pública.
- **SISTEMAS DE CONSULTA Y PARTICIPACIÓN.** Permite el conocimiento de la opinión o juicio de los actores del sistema respecto del plan educacional que se ha presentado como propuesta pública. Establece el nivel de adhesión de la comunidad, permite su participación y genera espacio para mejorar o enriquecer el PLAN de acuerdo a los intereses y expectativas.

CICLO DE TRABAJO PARA EL DESARROLLO DEL PADEM 2015-2016.



De este modo, en este trayecto se estima que el mejor concepto de modelo de gestión asociado a la construcción del PADEM 2016-2017, está dado por el: **«modelo de gestión estratégico-participativo»**.

Estratégico, en tanto nuestro modelo debe ser capaz de concebir y definir un trayecto para la construcción de la nueva escuela que lleva consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica la misión básica de fortalecer la educación pública. Estratégico, en el sentido de establecer patrones de objetivos con el fin de dar a nuestro sistema educacional una dirección unificada. (H. Koontz 991), donde todos los actores involucrados en el proceso de construir una renovada política de educación a escala intermedia, tengan un forma común de comprender y ejecutar la tarea

encomendada.

Participativo, en el sentido de incentivar la participación de todos y todas en la construcción de una política de educación; de promover la conciencia pública respecto del papel del ciudadano, de las organizaciones locales y de la sociedad civil en el desarrollo de la educación y su ciudad; en el sentido de hacer práctica la descentralización; de promover el diálogo y la colaboración entre gobiernos locales, organismos de la sociedad civil, organizaciones sociales y educacionales; de generar métodos y procedimientos operativos y apropiados para la participación de los actores; y de establecer sistemas de seguimiento y evaluación que aseguren la participación de todos en el desarrollo de las estructuras de educación y, sus políticas, planes, programas y/o proyectos.

3. LA GESTIÓN EDUCATIVA: ENFOQUE, MODELO Y DIMENSIONES

La reforma educativa en curso busca alcanzar un profundo cambio o reestructuración de los modelos de organización y conducción de los sistemas educativos actuales en todas sus escalas. Se trata de avanzar hacia un cambio en los sentidos de la educación pública en sus modelos de gestión, sus enfoques y sus modos de hacer una otra educación.

Transformar los modelos de gestión de los sistemas de educación y de sus centros educativos y dotarles de nuevos significados reviste varias implicancias. En primer lugar se trata de un proceso de cambio de largo aliento; de concertar las definiciones de los sentidos y fines generales del sistema; de situar en el centro de los cambios el conjunto de prácticas de los actores escolares —profesionales, directivos, docentes, alumnos, padres de familia, supervisores, asesores y personal técnico y de apoyo—; y , de crear y consolidar un modo de hacer la educación que permitan mejorar la eficacia, la eficiencia, la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

La gestión educativa a tiempos actuales, debe hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas y adaptarse permanentemente a las demandas sociales y a sus actores, poniendo en el centro, justamente su propósito por excelencia: *la de la calidad del servicio educativo y la calidad y pertinencia de sus resultados para quienes participan de él.* (Uribe, 2005).

Por tanto, la gestión educativa de hoy, se describe más bien como una gestión pedagógica que una gestión educativa pues, se trata de desarrollar, implementar, ejecutar una gestión capaz de promover el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio

de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca a los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del promover el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes, formándolos integralmente para ser miembros de una sociedad, favorecer su calidad de vida y prepararlos para la continuidad de sus estudios o para su vida en el mundo laboral.

Se habla entonces de adherir a un modelo y un enfoque de trabajo que permita; un modelo de gestión pertinente a los desafíos que vienen: **el modelo de gestión educativa estratégica.**

La gestión educativa estratégica propone un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayude a mantener la autonomía institucional y que enriquezca los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales y/o nacionales, según sea el caso.

Las principales características de la **gestión educativa estratégica** a tener en cuenta para su diseño e implementación son las siguientes:

- **Centralidad en lo pedagógico:** las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos, en la generación de una nueva escuela pública de calidad.
- **Reconfiguración, nuevas competencias y profesionalización:** los diversos profesionales y actores educativos deben poseer las competencias indispensables para la comprensión y ejecución de nuevos procesos, de las oportunidades y de las soluciones a la diversidad de situaciones.
- **Trabajo en equipo colaborativo:** proporcionando a las instituciones escolares una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y cuáles son las concepciones y los principios educativos que se pretenden promover. Incluye los procesos de comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo hacerlo.
- **Apertura al aprendizaje y a la innovación:** capacidad de los profesionales, técnicos y docentes de encontrar e implementar la nueva escuela pública y las nuevas ideas para el logro de sus objetivos educacionales; así como para romper inercias y barreras, favoreciendo la definición de metas y priorizando la transformación integral de la escuela y el sistema.
- **Asesoramiento y orientación para la profesionalización:** generar espacios de reflexión para la formación permanente, para «pensar el

pensamiento», repensar la acción, ampliar el poder epistémico y la participación de todos los actores educativos; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y para generar redes de intercambio de experiencias.

- **Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro:** plantear escenarios múltiples ante situaciones diversas, a partir de objetivos claros y consensos para arribar a estadios superiores; donde los actores promuevan una organización inteligente y creativa, que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido.
- **Intervención sistémica y estratégica:** supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y las metas que se planteen; haciendo de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno.

Desde este punto de vista, la **gestión educativa estratégica** implica:

- Diseñar, construir y presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones.
- Definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de todos los recursos.
- Definir acciones para extraer ventajas a futuro; considerando las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprometer a todos los actores institucionales en la transformación, el cambio y/o la innovación.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece: el tipo de escuela pública que se desea alcanzar.

73

Conducir un proceso de gestión de estas características implica una inflexión que de espacio a la reflexión, análisis, y cuestionamiento; que permita orientar o re-orientar la marcha institucional, con el objeto de acomodarse a las demandas sociales del territorio.

Para desarrollar este proceso - levantamiento del PADEM 2016-2017- se asumen las dimensiones de la gestión educativa estratégica tanto a nivel del plan de desarrollo educativo estratégico, como para el ordenamiento del DAEM, sus escuelas y liceos.

Las dimensiones de la gestión escolar estratégica: categorías para su análisis

Organizacional: El estilo de funcionamiento de la organización

- Los procesos y procedimientos
- Los organigramas.
- La distribución de la tarea y la división del trabajo
- Los equipos técnicos-pedagógicos de apoyo a la gestión
- Los canales de comunicación formal al interior del sistema y entre éste y sus unidades educacionales.

Administrativa: Las cuestiones de gobierno local

- La normatividad institucional
- La planificación de las estrategias
- El plan del desarrollo de los recursos humanos y financieros
- El plan de control y monitoreo de las acciones definidas
- La rendición de cuentas
- El manejo de la información y la tecnología

Pedagógica-curricular: El aprendizaje y la enseñanza.

- Diseño, desarrollo y la evaluación del currículum
- Las modalidades de enseñanza pre-escolar, básica y media
- La oferta educativa y la actualización de los planes de estudios
- Las estrategias de articulación entre niveles
- Las metodologías de enseñanza
- El desarrollo de la educación transversal o los proyectos transversales
- Los procesos de investigación educativa
- El manejo de la información, la ciencia y la tecnología
- El sistema de evaluación de los estudiantes y docentes
- La organización escolar
- Los climas propicios para el aprendizaje

Comunitaria: La participación social de sus actores.

- Las demandas, exigencias y problemas con relación al entorno institucional y su contexto
- La promoción de la participación
- Los mecanismos de participación y consulta

Las cuatro dimensiones, interrelacionadas entre sí, sitúan a la dimensión *pedagógica-curricular* en un lugar preponderante, porque es preciso focalizar los quehaceres de todas las dimensiones en torno a los aspectos referidos al enseñar y al aprender. En consecuencia, y asumiendo el modelo de gestión educativa estratégica, se espera que el proceso de levantamiento de este PADEM para la comuna de Independencia, incida en modificar la estructura organizacional del DAEM y en avanzar en la construcción de la nueva escuela pública. La construcción de este proceso, se hará sobre la base de este enfoque, el modelo estratégico y las dimensiones que la componen.

Los instrumentos de la **gestión educativa estratégica** para su análisis y cambio que deben ser considerados son los siguientes:

- El PADEM y/o plan estratégico de desarrollo educativo.
- El plan anual de trabajo del DAEM
- Reglamento de organización de DAEM y procedimientos
- Plan de desarrollo de recursos humanos
- Plan de capacitación y actualización
- Plan de acompañamiento y supervisión
- Plan de evaluación docente
- Plan de infraestructura y recursos educativos
- Plan de evaluación de aprendizajes y medición de la calidad
- Los proyectos de innovación y cambio

4. VISIÓN Y MISIÓN DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

La experiencia educativa nos enseña que todo conocimiento se construye de modo situado, por lo tanto, considera el ejercicio previo como un andamiaje imprescindible en la prosecución de saberes. Siendo coherentes con esta premisa, la presente planificación estratégica actualiza la Misión y la Visión, declaradas en el PLADECO 2015-2020 y en el PADEM 2015, pero ajustadas, a la luz de los aprendizajes del período y del contexto de los avances de la reforma educativa.

MISIÓN EDUCACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE INDEPENDENCIA

Proveer un servicio de educación que fortalezca los valores humanistas, desarrolle integralmente las capacidades, habilidades y actitudes en los estudiantes; y propicie en la formación de las personas, niños y jóvenes la excelencia en el cultivo de las ciencias, las artes, las letras y la innovación tecnológica, para participar del desarrollo y bienestar del entorno social, cultural y económico de su comuna y país. A través de la transformación de la escuela pública en el marco de la gestión educativa estratégica, con equidad y calidad; orientada al fortalecimiento institucional y la mejora continua.

VISIÓN EDUCACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL DE INDEPENDENCIA

Aspiramos a ser reconocidos como un servicio educativo público, en red, plural, equitativo, respetuoso de su historia, con énfasis en la promoción de la interculturalidad; capaz de construir un nuevo horizonte y dirigir las nuevas tareas de desarrollo educativo de nuestro sistema de educación pública, con una organización estratégica de calidad, renovada y modernizadora, pertinente para el desarrollo humano de sus estudiantes y formadores, desde una perspectiva ciudadana comprometida con el desarrollo personal y del país.

- Renovar y actualizar la oferta educativa del sistema.
- Definir las necesidades y tareas esenciales para el desarrollo educativo de nuestros estudiantes.
- Movilizar procesos pedagógicos y formativos sustantivos y de calidad.
- Apoyar las trayectorias educacionales de nuestros niños y jóvenes.
- Construir un trabajo educativo en red en conjunto con las unidades educacionales del sistema.

- Promover la participación de los actores educativos y profesionales como principio de desarrollo del plan estratégico de desarrollo educativo de nuestra comuna.

ÉNFASIS DE NUESTRA EDUCACIÓN PÚBLICA MUNICIPAL.

- **CALIDAD.** Busca redefinir la función pública de la educación municipal, posicionándola como un factor de desarrollo social en nuestra comuna. Se propone un ciclo de cualificación que implique:
 - diagnosticar el estado de la calidad de las unidades educativas;
 - definir el tipo de oferta del sistema;
 - definir un enfoque educativo acorde a los contextos y diversidad de los sujetos; definir estándares de calidad para el sistema y sus diversos niveles de enseñanza;
 - evaluar los procesos y resultados alcanzados por el sistema, sus unidades educacionales y sus actores; y,
 - generar procesos de elaboración de políticas comunales de educación.
- **INCLUSIÓN:** El DAEM de Independencia busca apropiarse del principio de no discriminación y abogar por el derecho a la educación. Busca responder a las necesidades de toda la comunidad escolar, especialmente los estudiantes, pensando la diversidad como una opción consciente y deliberada. Se apuesta entonces por una escuela que acoge la diferencia, sin exclusión alguna. Se propone cultivar el derecho a ser diferentes y valorar explícitamente la existencia de la diversidad entre nuestros estudiantes, siendo una importante y riquísima fuente de formación y aprendizaje para la vida. En consecuencia, insta a la comunidad escolar a promover una educación para todos y todas.
- **PARTICIPACIÓN.** El DAEM de Independencia desea impulsar el desarrollo de buenas prácticas de participación social para

desarrollar el bien público centrado en la educación. Su énfasis está puesto en el reconocimiento de una cierta identidad que releva lo público; en invitar a todos los actores educativos a tener parte en las acciones transformadoras a emprender; y, en tomar parte en las decisiones y responsabilidades a favor de un desarrollo educativo con calidad para nuestros niños, adolescentes y jóvenes.

5. NUESTROS CAMPOS DE ACTUACIÓN O ÁREAS DE TRABAJO.

El Plan Estratégico de Desarrollo Educativo de la Comuna de Independencia exige, al DAEM y sus establecimientos educacionales, durante los dos próximos años, robustecer algunas capacidades relacionadas con recursos —instrumentos, estructuras y profesionales—, competencias y estrategias que le permita consolidarse como soporte para los requerimientos de los desafíos que se vinculan con la configuración de una nueva educación pública a escala local.

Estos ámbitos han sido definidos como Campos de Actuación, vale decir, áreas de trabajo específico que deben incorporarse como nuevos espacios de trabajo. Se trata de nuevo estatuto para la estructura intermedia de educación, que posibilitará abordar en red el trabajo educativo desde lo profesional y desde lo institucional, a nivel de escuelas/liceos y a nivel del DAEM.

GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

Área de trabajo Entendida como la capacidad de asumir en plenitud la totalidad de las funciones educativas que demanda la modernización del sistema público local y sus unidades educacionales en sus esferas de funcionamiento, estructura y modelos de gestión, para abordar los desafíos de la construcción de una política educacional de nivel intermedio en el marco de la descentralización y el mejoramiento de la calidad de la educación.

Para esto, el sistema debería disponer de:

- Política de educación a escala intermedia

- Sistema de participación de la comunidad educativa en la implementación y desarrollo de una política de educación.
- Modelo de gestión para la estructura de educación municipal de Independencia y sus unidades educacionales.
- Capacidad profesional en recursos humanos.
- Sistemas de información para el seguimiento, control y evaluación de la gestión educativa y sus resultados.
- Instrumentos y procedimientos para rendición de cuentas públicas.

GESTIÓN ESCOLAR, PEDAGÓGICA Y CURRICULAR

Por tanto, el proceso educativo en este caso, se relaciona, por una parte, con las dinámicas de enseñanza aprendizaje que se concretan en la escuela/liceo y, específicamente, la relación entre el oficio del docente y del estudiante. Asimismo, es rol del DAEM procurar que los procesos de enseñanza aprendizaje se desarrollen de manera efectiva, ya sea gestionando la mejora y dialogando con las comunidades, un abordaje del currículum más cercano a los contextos en que habitan.

79

La importancia de abrir el diálogo en torno al modelo pedagógico en que cada escuela/liceo sostiene su quehacer, se funda en la necesidad de volver a mirar la concepción de ser humano y de sociedad —tanto en su nivel nacional como local— que se desea formar en cada aula de nuestra comuna.

Por tanto, el método de enseñanza, los contenidos, su organización, las técnicas, los materiales y la evaluación; la relación entre los distintos diversos actores y el entorno, implican distintas concepciones de aprendizaje que han de ser reflexionadas desde y para el sistema, en al menos dos estructuras: las escuelas/liceos de Independencia y, en el DAEM.

Dentro de sus funciones principales están:

- Diseñar e implementar programas y planes de acción orientados a mejorar la calidad del proceso educativo y de las directrices estratégicas del DAEM de Independencia.

- Ejecutar acciones orientadas hacia el fortalecimiento de la gestión técnica pedagógica, asegurando la implementación del currículum y el mejoramiento de los resultados de aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del MINEDUC y de los objetivos y metas de desarrollo educativo establecido en el PADEM/PME.
- Diseñar y ejecutar acciones orientadas al mejoramiento continuo de la calidad de la educación, favoreciendo la participación y el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.
- Establecer mecanismos de seguimiento, monitoreo, supervisión y evaluación de todos los procesos de enseñanza-aprendizaje en cada establecimiento educacional.
- Desarrollar instancias de formación entre los docentes para favorecer su práctica.
- Producir recursos didácticos para los establecimientos educacionales y apoyar la producción de materiales educativos asociadas a las competencias de aprendizaje.
- Evaluar, seleccionar y ejecutar los programas complementarios que el Daem de Independencia, en conjunto con los establecimientos, estimen convenientes y oportunos para su desarrollo educativo.

GESTIÓN DE POLÍTICAS, INNOVACIÓN, TECNOLOGÍA Y EXTENSIÓN

Será entendida en tanto sistema y en tanto proceso que ha de proyectarse en una gestión para la extensión, agregando más valor a la tarea formativa de escuelas/liceos, desde la innovación y el desarrollo tecnológico, para fomentar una educación de calidad de nuestro sistema educativo.

Con un enfoque interdisciplinario, busca apoyar el fortalecimiento de las capacidades de gestión para el desarrollo de nuevas políticas, tanto en innovación de la calidad educativa, como en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, a modo de ejemplo: reformular los sistemas de gestión del sistema educativo, diseñar procedimientos innovadores para gestionar el aula; replantear los diseños curriculares incluyendo las metodologías de evaluación.

Al mismo tiempo, el enfoque implica la generación de alianzas y espacios estables de articulación y trabajo colaborativo entre las

escuelas, el DAEM, el municipio, el Ministerio de Educación, Universidades, empresas públicas-privadas y la sociedad civil.

En este contexto se vislumbra conjunto de estrategias para alcanzar otros objetivos que se desprenden de este campo de actuación, tales como:

- Fortalecer la innovación y el desarrollo tecnológico al interior de las aulas escolares.
- Fomentar la investigación educacional y en ciencias sociales para innovar en el sistema.
- Vincular la innovación con las demandas sociales locales.
- Mejorar la calidad educativa y promover el interés por la ciencia y la tecnología en nuestros estudiantes.
- Fomentar la cultura científica en nuestras escuelas, en los docentes y en la comunidad.
- Construir un banco de proyectos de innovación y tecnología.
- Invertir recursos públicos-privados en proyectos de innovación, de ciencia, de tecnología y asegurar su difusión.

81

GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES Y LA COMUNIDAD

Este campo, refiere al cómo se desarrolla la singular tarea de la educación —cultural y social—, que se enmarca en la reproducción social y en la provisión de herramientas a los ciudadanos para su mejor inserción en la sociedad, disminuyendo con ello las brechas de inequidad social.

Se relaciona con la generación de condiciones, soportes y cualidades de los sistemas y unidades educativas, para hacer viable la escolarización, integración y participación de sus actores en óptimas condiciones al sistema social. Por tanto incluye: Los consejos escolares; la participación estudiantil; y los mecanismos y estrategias de consultas a los actores educativos que sean pertinentes.

La participación como objetivo de aprendizaje, como metodología y como proceso, tiene una consideración espacial: interna y externa; y

una dimensión temporal: presente y futuro. En consecuencia, se debe considerar las necesidades y expectativas de los sujetos a quienes se quiere integrar y la de los actores que están interviniendo cotidianamente como agentes educativos de esta formación valórica y social.

Este campo de actuación, busca garantizar y promover:

- El acceso a la educación a todas las personas, niños y jóvenes sin discriminación, para participar de un bien público y un derecho social.
- La sana y constructiva convivencia basada en el pleno reconocimiento de los derechos y los roles que les competen a los actores del sistema, ya sea las que emergen de su posición — situación social y económica—, de su condición —hombre, mujer, joven, niño, capacidades— o de su cultura propiamente tal.
- La co-construcción del sistema de educación municipal entre los actores de la comunidad, para ser valorado como un espacio y un bien público desde el punto de vista cultural, social y político.

GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO, ACTUALIZACIÓN Y EVALUACIÓN

Este Campo de Actuación alude a la gestión y ejecución de acciones orientadas al desarrollo organizacional y de las personas del sistema, de acuerdo a direccionamiento estratégico de la organización (PADEM), a las normas y procedimientos vigentes o a los requerimientos de escuelas/liceos de la comuna.

Entre sus funciones destaca:

- Gestionar y ejecutar los procesos de reclutamiento y selección del personal docente y no docente del sistema.
- Mantener y mejorar la calidad de vida institucional del personal docente y no docente.
- Potenciar y desarrollar la organización del DAEM de Independencia y a los miembros de sus equipos.

- Gestionar y ejecutar el proceso de desvinculación del personal docente y no docente del DAEM de Independencia.
- Confeccionar, tramitar, registrar y mantener toda la documentación referida al ingreso, mantención, formación, evaluación y término de funciones del personal administrativo, técnico y profesional del DAEM y sus escuelas/liceos.
- Establecer mecanismos de inducción y formación del recurso humano docente y no docente del sistema.
- Establecer mecanismos de evaluación del recurso humano docente y no docente del sistema de educación de Independencia.

GESTIÓN DE RECURSOS OPERATIVOS E INFRAESTRUCTURA

Este campo de actuación, dice relación la coordinación del diseño/rediseño y/o mantención de todas las dependencias del DAEM y de sus unidades educacionales; establecer el inventario y proveer los recursos y servicios que estén relacionados con las instalaciones del sistema de educación municipal.

Busca ser un aporte al desarrollo educativo con calidad, pensando un nuevo modelo del espacio educativo en nuestras escuelas.

Considera funciones asociadas a:

- Mantención de los establecimientos
- Levantamiento de

GESTIÓN ADMINISTRATIVA, CONTABLE Y FINANZAS

Esta área de trabajo tiene como función principal el diseño, orientación y conducción de la gestión administrativa y financiera del DAEM; llevar a cabo la contabilidad de acuerdo a las políticas y normativas vigentes; y, recaudar y percibir los ingresos propios del DAEM, controlando y evaluando la ejecución del presupuesto; y otras funciones que la Ley defina.

Incluye funciones asociadas a:

- Presupuesto y remuneraciones
- Subvención escolar y estadísticas del sistema
- Contabilidad y adquisiciones
- El soporte informático del DAEM y sus unidades educativas

6. LOS SENTIDOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE NUESTRO PADEM.

Los sentidos centrales que guiarán nuestros objetivos estratégicos son los siguientes:

- Control y desarrollo de políticas educativas locales, que provean de normativa y asesoría a las escuelas/liceos. La estrategia supone que si las escuelas son apoyadas y supervisadas por una estructura intermedia, de manera sistemática, se producirá una dinámica virtuosa. La hipótesis actual de la fractura entre las escuelas/liceo y el DAEM y entre el DAEM y las tareas ministeriales se debe a una ausencia de monitoreo de los procesos y resultados y, a una falta de responsabilidad institucional de los mismos.
- Estructuras con capacidad y competencias, que sean capaces de gestionar los diversos procesos que implica movilizar un sistema educativo público de carácter local. La hipótesis es que no existen estructuras formales o que estas son débiles a nivel intermedio y a nivel de la unidad educativa, capaces de gestionar los procesos pedagógicos, educativos y de políticas sociales en educación.
- Foco de la acción en lo curricular y pedagógico, que permita simplificar la labor de la escuela y poner todas las energías en los procesos que inciden directamente en los aprendizajes de los estudiantes. La hipótesis es que la escuela no está centrada en el foco pedagógico, asumiendo una serie de tareas que la alejan de aquello y hace inversiones sustantivas en aspectos que dicen relación con las condiciones de educabilidad de sus estudiantes.
- Movilizar conceptos y procesos estratégicos, que cualifiquen el sistema educativo local. En lo específico nos referimos a conceptualizar modelos —pedagógico y de gestión educativa— que provean de un enfoque apropiado a la tarea de refundar un sistema educacional local público. La hipótesis es que no existe una conceptualización que oriente y de coherencia al quehacer y modelo práctico de implementación del mismo.

85

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE NUESTRO PADEM 2016-2017.

- Definir, diseñar e implementar un modelo de gestión educativa de carácter local y sistémico, tanto para la estructura del DAEM de Independencia como para el conjunto de sus unidades educacionales.

- Lo anterior en el campo de la gestión y el desarrollo institucional y sus campos asociados; la gestión pedagógica-curricular; la gestión de políticas, innovación, tecnología y extensión; la gestión de la participación de los actores y la comunidad, para favorecer procesos de cohesión y articulación educativa de acuerdo al propósito del Plan año 2016-2017.
- Dotar al sistema de educación público municipal de Independencia de procesos y procedimientos eficaces que permitan un desarrollo educativo con calidad, en todos los campos de actuación que complementen la tarea de la buena escuela/liceo que queremos.
- Consolidar un sistema de educación público municipal que proporcione una oferta educativa pertinente a las necesidades, demandas y expectativas de los niños, los estudiantes y sus familias y propicie un desarrollo educativo de calidad.

7. EL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PERÍODO 2016-2017

LAS TAREAS DEL PLAN

El Plan para el período 2016-2017, se ha fijado tres grandes tareas, que señala las metas necesarias, los grandes procesos y objetivos que se propone para transformar el sistema educativo hacia su propósito de calidad. Estas tareas son coherentes con el diagnóstico, las metas de mejoramiento, los requerimientos cualitativos y los cambios que debe vivir el sistema público de educación municipal de Independencia, en su camino de tránsito hacia otra escuela pública.

GESTIÓN EDUCATIVA SISTÉMICA
OBJETIVO GENERAL
Definir, diseñar e implementar un modelo de gestión educativa de carácter local, integral y sistémico, tanto para la estructura de del DAEM de Independencia como para el conjunto de sus unidades educacionales, que favorezca procesos de cohesión y articulación educativa.
META
<p>A término del año 2016, el DAEM de Independencia y el conjunto de sus establecimientos educacionales dispondrán de un modelo de gestión educativa, validado por la comunidad educativa, de carácter local y sistémico. Y, dispondrá además de</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un escenario de actuación definido: Sistemas intermedios de educación público municipal. ▪ Un enfoque centrado en: Una visión sistémica, de políticas educativas y desarrollo local. ▪ Una Estrategia de Desarrollo: Ordenada en un conjunto de directrices y principios que orientan la aplicación del plan estratégico de desarrollo educativo, favoreciendo las intervenciones de carácter más operativo. ▪ Contenidos y Campos de Actuación claros y definidos respecto de: <ul style="list-style-type: none"> La Gestión y Desarrollo Institucional. La Gestión de recursos operativos e infraestructura La Gestión administrativa, contable y de finanzas La Gestión del recurso humano, actualización y evaluación La Gestión Pedagógica-Curricular. La Gestión de la participación de actores y de la comunidad. La Gestión de políticas, innovación, tecnología y extensión

Esta tarea se relaciona con la posibilidad de que el DAEM de Independencia pueda dar el salto cualitativo para funcionar como sistema y de este modo hacer realidad la constitución el trabajo colaborativo entre el DAEM y sus escuelas, con políticas y normas compartidas. Cada escuela por sí sola no puede y se requiere de un sistema o red de trabajo y recursos, con metodologías, estrategias y competencias capaces de satisfacer las necesidades y asistir las adecuadamente y de manera oportuna. A este enorme desafío, nos convocamos para el año 2016: *Otra educación pública, con un nuevo modelo de Gestión Educativa Sistémica.*

DESARROLLO EDUCATIVO CON CALIDAD
OBJETIVO GENERAL
Dotar al sistema de educación público municipal de Independencia de procesos y procedimientos eficaces que permitan un desarrollo educativo con calidad en todos los campos de actuación que complementan la tarea de la buena escuela/liceo que queremos.
META
Para fines de año 2016, el sistema educativo de Independencia cuenta con objetivos, estándares, indicadores de logro y competencias que reflejen un desarrollo educativo con calidad, tanto en la estructura del DAEM de Independencia como en el conjunto de sus unidades educacionales. Además, dispondrá de:
Instrumentos diversos y contextualizados:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instrumentos de investigación educativa. ▪ Instrumentos de evaluación educativa. ▪ Sistemas de evaluación y seguimiento a los procesos técnicos, administrativos y pedagógicos.
Recursos humanos, financieros y materiales:
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Con énfasis en el desarrollo de recursos humanos endógenos. ▪ Con énfasis en la cualificación del recurso humano. ▪ Con énfasis en la inversión institucional y del capital humano. ▪ Con rendición de cuentas.

Esta tarea debe encararse con fuerza y se relaciona con abordar los procesos fundamentales que permitan mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes. Apostamos el 2016, en el conjunto de nuestras unidades educativas alcanzar mejores aprendizajes en los estudiantes, implementando una renovada práctica pedagógica curricular, como prueba y evidencia consistente de que el DAEM de Independencia, es un sistema educativo viable y eficiente; con un *desarrollo educativo con calidad*.

DESARROLLO DE LA OFERTA EDUCATIVA
OBJETIVO GENERAL
Consolidar un sistema de educación público municipal que proporcione una oferta educativa pertinente a las necesidades, demandas y expectativas de los

estudiantes y sus familias.

META

Al finalizar el año 2016, el DAEM de Independencia dispone de un sistema de educación público municipal sólido y con una oferta educativa pertinente a las necesidades y expectativas de la comunidad educativa. Además:

- Conoce la demanda de oferta educativa.
- Establece la relación entre la oferta y la demanda educativa de un contexto determinado y su direccionalidad a un público usuario.
- Define el sentido o valor de uso social y el valor de uso educativo.
- Establece la trayectoria de la oferta educativa.
- Evalúa la trayectoria de la oferta educativa.
- Cualifica y modifica la oferta educativa.

El sistema municipal de Independencia requiere actualizar su propuesta educativa a la comuna. Hay una necesidad de adaptarse a la demandas de los actores, a la modernización de las mallas curriculares, a la urgencia de mantener la fidelidad de los estudiantes y sus familias y de estar en condiciones de asumir los nuevos requerimientos de la política educacional a tiempos actuales. El propósito de este PLAN, es que justamente proponer una nueva oferta educativa a las familias y jóvenes el 2016, que vitalice, reencante y de sentido a la educación pública para la comuna. *Desarrollo educativo con calidad.*

ESQUEMA GENERAL DEL PLAN 2016-2017

Gestión y Desarrollo Institucional	Año 0 (2014-2015)	Año 1 (2016-2017)	Año 2 (2016-2017)
Gestión de recursos operativos e infraestructura	Diseño	Gestión educativa sistémica Desarrollo educativo con calidad	Desarrollo educativo con calidad Desarrollo nueva oferta educativa
Gestión administrativa, contables y finanzas			
Gestión del recurso humano, actualización y evaluación			
Gestión Pedagógica y Curricular			
Gestión de políticas, innovación, tecnología y extensión	Diagnóstico Propuesta de diseño	Organización Desarrollo Implementación	Implementación Monitoreo Evaluación
Gestión de la participación de los actores y la comunidad			

8. MATRIZ GENERAL DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO EDUCATIVO PARA EL PERÍODO 2016-2017

CAMPO DE ACTUACIÓN 1: GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

GESTIÓN EDUCATIVA SISTÉMICA		
OBJETIVO GENERAL	Aumentar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad del DAEM de Independencia y del conjunto de sus unidades educacionales.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Disponer de un modelo de gestión educativa sistémico único, compartido y validado por toda la comunidad educativa, que permita el diseño de política educativas pertinentes a las necesidades de desarrollo del sistema y asumir coherentemente las funciones educativa y administrativas, normativas y financieras.	Definir, y diseñar un modelo de gestión educativa pertinente para la nueva estructura del DAEM y para el conjunto de unidades educativas.	DAEM Independencia dispone de un modelo de gestión educativa sistémico y único para su estructura y todas las unidades educacionales. DAEM Independencia dispone de estructuras, personal y competencias para asumir la función educativa en plenitud, en conjunto con las funciones técnico-administrativas y
	Definición de los campos de actuación prioritarios para del DAEM.	
	Incorporación de nuevos profesionales y reorganización de profesionales y administrativos pertinente a las necesidades de desarrollo de los campos de actuación prioritarios.	
	Elaboración de un documento que contenga roles, funciones, procedimientos de profesionales y administrativos del DAEM.	
	Definir y diseñar un sistema de gestión de recursos que contemple procedimientos comunales de utilización, reposición y distribución de recursos —humanos, financieros, tecnológicos, pedagógicos y didácticos—.	

	Definir e institucionalizar nueva relación del DAEM y sus escuelas y liceos, en los ámbitos de apoyo, asesoría, monitoreo y reporte de procesos y resultados en la gestión educativa.	financieras. DAEM Independencia dispone de políticas —orientaciones y normativas—, para la gestión educativa del DAEM y escuelas y liceos pertenecientes al sistema de educación de Independencia.
	Definir, difundir y promocionar los procedimientos para el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal docente, asistentes de la educación y otros asociados a la labor educativa.	
	Definir propósitos y contenidos para la promoción del desarrollo profesional docente.	
2. Diseñar e implementar un sistema de formación para profesores, directivos, asistentes de educación y profesionales del Daem que responda a la demanda de cualificar y potenciar el recurso humano, mejorar la calidad educativa y racionalizar el uso de los tiempos y recursos del sistema.	Definición de necesidades de perfeccionamiento fundamental (línea base de competencias en currículum, gestión educativa, clima escolar, otros) para profesores, directivos, asistentes de educación y profesionales del DAEM de Independencia, en coordinación con las unidades educacionales, para elaborar un solo plan anual de formación.	DAEM Independencia cuenta con una escuela de formación permanente en ejercicio que permite asumir las necesidades de capacitación de profesores, directivos y asistentes de la educación cada año.
	Creación de una escuela de formación permanente en ejercicio, que contemple una malla de contenidos pertinentes y modalidad de formación en ejercicio; con el fin de ajustar la capacitación a los objetivos de desarrollo del sistema educativo municipal.	
	Estructuración de la demanda municipal de formación, elaboración de acuerdos de colaboración con instituciones públicas (ejemplo, CPEIP), búsqueda de ofertas pertinentes; y, elaboración de un calendario anual de formación.	
3. Generar nuevos insumos para la definición de políticas estratégicas en Plan de la comuna Independencia.	Levantar estudios para la definición de la nueva oferta educativa del sistema: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Criterios para la definición de escuelas de continuidad parvularia, básica y media. ▪ Calidad de la inserción laboral y educación terciaria de los estudiantes egresados de la educación técnica profesional. ▪ Pertinencia y factibilidad de un Centro de Formación Técnica (CFT) municipal. Año 2 	DAEM Independencia provee insumos para sustentar las definiciones estratégicas del Plan de Desarrollo Educativo.

	<p>Levantar estudios para la definición del Modelo Pedagógico en el sistema educacional municipal de Independencia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Uso y distribución del tiempo en la escuela de los docentes de aula. ▪ Factibilidad y estrategia de articulación de los niveles preescolar hasta la enseñanza media. ▪ Definición de los énfasis y logros educativos por niveles. <p>Levantar estudios que sustenten las orientaciones de la política de participación de actores y de la comunidad; así mismo como del desarrollo de la ciencia, la tecnología y la extensión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar intereses y necesidades de los estudiantes que afectan su trayectoria educativa, discriminando las de orden social y las de orden pedagógico-educativo. 	
<p>4. Promover una gestión participativa que permita la elaboración de políticas educativas, el monitoreo y cuenta pública de las mismas, que asigne un papel a los actores educativos y sea congruente con el carácter público de la educación municipal de Independencia.</p>	<p>Evaluar el desempeño de las propuestas participativas de gestión educativas en marcha, como los consejos escolares, el consejo de directores u otros a nivel de la unidad educativa.</p> <p>Promover el apoyo y fomento del liderazgo de los diversos actores educativos que cuentan con responsabilidad de dirección y coordinación en el sistema, favoreciendo el buen clima, la colaboración y la transferencia de competencias.</p> <p>Construir una propuesta que defina el rol de los actores educativos, familia y comunidad en la gestión de las políticas educativas.</p> <p>Implementar en un nivel exploratorio, estructuras sistémicas y orientaciones de política educativa que asigne roles y funciones a los actores educativos, como los directores, jefes técnicos, asistentes de la educación y padres y apoderados, en una perspectiva de ejercicio de gestión compartida y sistémica. Ello, en la modalidad de Consejo Escolar Comunal, Consejo Asesor de Directores, Coordinación de Desarrollo Pedagógico, Centros de Padres, otras.</p>	<p>En el DAEM de Independencia se dispone de políticas educativas locales; el monitoreo y su rendición pública cuentan con la participación de los diversos actores de la comunidad educativa.</p>

	Diseñar una modalidad de Cuenta Pública, que permita a la comunidad hacerse parte de la evaluación del desempeño de las políticas y programas educativos comprometidos en el sistema educacional.	
5. Implementar un Plan de Comunicación que permita mantener informado a la comunidad educativa y otros actores sociales involucrados e interesados en la marcha general del sistema de educación.	Implementar los medios electrónicos y materiales que permitan la difusión del quehacer de las comunidades educativas, en lo referido a proyectos, metas, procesos y resultados que se relacionan con calidad educativa, desarrollo de la comuna y participación de los actores.	Los diversos actores de la comunidad educativa y demás actores sociales de la comuna de Independencia disponen de información oportuna y relevante acerca de la marcha del sistema educacional municipal.
	Generar sistemas y mecanismos de consulta a los actores educativos que permita establecer sus necesidades y aspiraciones respecto de objetivos y metas educacionales, sentidos y propósitos de la educación pública municipal.	
DESARROLLO EDUCATIVO CON CALIDAD		
OBJETIVO GENERAL	Evaluar la implementación e impacto del modelo de Gestión Educativa en las políticas educativas, en el desarrollo de las estructuras del sistema, en el nivel de adhesión de los actores y proponer los ajustes en su diseño.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Monitorear y evaluar el modelo de Gestión Educativa del DAEM de Independencia y sus unidades educacionales.	Diseño de instrumentos para la evaluación de la implementación e impacto del Modelo de Gestión Educativa, en el DAEM y escuelas del sistema.	DAEM cuenta con una evaluación de implementación e impacto del Modelo de Gestión educativa en las políticas educativas, en el desarrollo de las estructuras del sistema, en el nivel de adhesión de los actores. DAEM dispone de propuestas para ajustar y mejorar el Modelo de Gestión Educativa por parte de la comunidad
	Aplicación de instrumentos para la evaluación de la implementación e impacto del Modelo de Gestión Educativa, en el DAEM y la red de establecimientos educativos de la comuna.	
	Análisis y socialización de resultados referido a la calidad de la implementación e impacto del Modelo de Gestión Educativa, en el DAEM de Independencia y escuelas del sistema.	
	Propuesta ajustes de la comunidad educacional al diseño del Modelo de Gestión Educativa.	

		educacional.
2. Cualificar la escuela de formación permanente con indicadores de calidad en sus procesos y resultados.	Evaluación de la calidad de la implementación en el primer año de la escuela de formación permanente.	DAEM dispone de una escuela de formación permanente en ejercicio que funciona de acuerdo a las necesidades de desarrollo educativo y con indicadores de calidad. DAEM cuenta con una evaluación de la implementación de la escuela de formación permanente y con un nuevo programa anual de trabajo.
	Elaboración de indicadores de calidad de procesos y resultados que se aplicarán a la escuela de formación permanente, consensuados por los actores de la comunidad educativa.	
	Implementación del segundo año del programa de trabajo de la escuela.	
	Evaluación del desempeño de la escuela de formación permanente en ejercicio aplicando los indicadores de calidad.	
3. Consolidar un área de investigación y análisis del sistema en el DAEM de Independencia y se provee de insumos para el modelo pedagógico.	Elaboración de una base de datos de los estudios realizados por el DAEM de Independencia y/o organismos externos, en los últimos 4 años.	DAEM cuenta con un área de investigación y análisis del sistema consolidado y con estudios pertinentes a la toma de decisiones respecto de su modelo pedagógico.
	Entrega de resultados de los estudios relacionados con el modelo pedagógico.	
	Entrega de resultados de estudios relacionados con la participación de los actores y la comunidad.	
OFERTA EDUCATIVA		
OBJETIVO GENERAL	Disponer de una oferta educativa de calidad y pertinente a las expectativas de los estudiantes y a las necesidades de la comuna de Independencia, a nivel de la educación parvularia, educación básica y educación media.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Consolidar la escuela de formación permanente como	Se implementa el programa de tercer año de trabajo.	DAEM cuenta con una modalidad de escuela de formación permanente
	Se evalúa el ciclo completo de la escuela de formación permanente.	

instrumento de cualificación del sistema educativo.	Se propone un nuevo programa de trabajo para otro ciclo de trabajo de mediano plazo.	en ejercicio validada y con propuesta de trabajo para sustentar los procesos y planes de desarrollo del sistema.
2. Definir la nueva oferta educativa del sistema municipal de educación para la comuna de Independencia.	Se analizan los resultados de los estudios pertinentes a la oferta educativa.	DAEM cuenta con una nueva oferta educativa acorde a las necesidades de los estudiantes y sus familias y pertinente al desarrollo de la comuna.
	Se levanta y propone nuevo perfil de la oferta educativa del DAEM de Independencia para: la educación parvularia, educación básica y educación media HC-TP; escuelas básicas y liceos; escuelas de continuidad.	
	Se define el perfil de ingreso y egreso de los estudiantes del DAEM de Independencia de acuerdo a los fines generales del currículum chileno.	
	El DAEM de Independencia define y difunde la nueva propuesta de oferta educativa.	

CAMPO DE ACTUACIÓN 2: GESTIÓN PEDAGÓGICA CURRICULAR

GESTIÓN EDUCATIVA SISTÉMICA		
OBJETIVO GENERAL	Diseñar e implementar un Modelo Pedagógico único que dé cuenta de una acción integrada y articulada de la enseñanza y de los objetivos educacionales en el DAEM de Independencia, orientado hacia la calidad de los aprendizajes.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS

<p>1. Co-construir un Modelo Pedagógico para el/del DAEM de Independencia y sus unidades educativas, pertinente al contexto local y enfocado en los fines generales de la educación del currículum nacional.</p>	<p>Implementar seminarios y talleres con todos los actores educativos que permitan recoger y relevar las experiencias y prácticas significativas de los diversos actores educativos, tanto en el nivel DAEM como en escuelas y liceos; y analizar las diversas perspectivas teóricas, para identificar los elementos centrales del Modelo Pedagógico común para el DAEM de Independencia.</p> <p>Alinear y diseñar un Modelo Pedagógico común para el conjunto de las unidades educativas del DAEM.</p> <p>Implementar talleres de formación de competencias en base al modelo pedagógico definido.</p> <p>Identificar e implementar los ámbitos más inmediatos posibles de aplicar en escuelas y liceos del Modelo Pedagógico (objetivos curriculares, preparación de la enseñanza, didáctica, evaluación de aprendizajes, recursos didácticos, organización de la escuela, otros).</p>	<p>DAEM dispone de un Modelo Pedagógico común para el conjunto de sus unidades educativas.</p> <p>DAEM cuenta con un equipo de asesoría, supervisión, monitoreo y evaluación del Modelo Pedagógico para las escuelas y liceos de la comuna.</p>
<p>2. Dotar al DAEM de Independencia y a sus unidades educativas de un sistema de asesoría y apoyo, supervisión, monitoreo y evaluación de los procesos pedagógicos curriculares en el sistema educacional.</p>	<p>Definir un área pedagógica curricular en el del DAEM, que alinee las coordinaciones, equipos profesionales y equipos educativos del sistema en función del Modelo Pedagógico.</p> <p>Potenciar la Unidad de Desarrollo Pedagógico (UDP) en cada unidad educativa, capaz de hacerse cargo del proyecto pedagógico curricular del establecimiento; la que debería estar integrada por la jefa de unidad técnica pedagógica y los diversos cuadros profesionales del ámbito pedagógico de la escuela/liceo.</p> <p>Definir e implementar estrategias de asesoría desde el área pedagógica del DAEM hacia la unidad educativa y desde la UDP hacia los docentes de aula que pueda potenciar las labores de apoyo y asesoría a las unidades educativas; la producción de enfoques, propuestas de programas educativos; y la supervisión, monitoreo y evaluación de la gestión</p>	<p>Las escuelas y liceos cuentan con la Unidad de Desarrollo Pedagógico (UDP), capaz de hacerse cargo del proyecto pedagógico curricular del establecimiento.</p>

	pedagógica curricular.	
3. Actualizar perfiles de competencia e indicadores de calidad de desempeño profesional, para dotar de contenido al desarrollo profesional docente y directivo, en concordancia con los instrumentos de política educativa y las necesidades de desarrollo educativo del DAEM de Independencia.	Definir los perfiles de competencia e indicadores de desempeño profesional, de acuerdo al modelo pedagógico en construcción y los objetivos del presente Plan de Desarrollo Educativo.	DAEM de Independencia cuenta con perfiles de competencia e indicadores de desempeño profesional, de acuerdo al Modelo Pedagógico para promover la profesión docente.
	Validar en los actores educativos la propuesta de perfiles de competencias e indicadores de desempeño profesional.	
	Transferir la propuesta de perfiles de competencias e indicadores de desempeño profesional a la escuela de formación permanente en ejercicio y a los sistema de monitoreo y evaluación de desempeño; para que sirva de base a la formación, estandarice las evaluaciones y otorgue criterios a la concursabilidad en el sistema educativo municipal.	
DESARROLLO EDUCATIVO CON CALIDAD		
OBJETIVO GENERAL	Cualificar el proceso de formación profesional docente en el ámbito de apropiación curricular, intensificando el dominio de recursos metodológicos, didácticos y tecnológicos.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Monitorear y evaluar el modelo pedagógico en el DAEM de Independencia y sus unidades educacionales.	Diseño de instrumentos para la evaluación de implementación del Modelo Pedagógico.	DAEM de Independencia dispone de un sistema de supervisión, monitoreo y evaluación de su Modelo Pedagógico.
	Aplicación de instrumentos para la evaluación de implementación del Modelo Pedagógico.	
	Se analizan resultados de estudios sobre el Modelo Pedagógico.	
	Análisis y socialización de resultados referido a la calidad de la implementación del Modelo Pedagógico.	
	Propuesta de ajustes de la comunidad educacional al diseño del Modelo Pedagógico.	

2. Reorganización del trabajo pedagógico en las escuelas y liceos del DAEM de Independencia.	Estandarizar y homogeneizar los ámbitos del Modelo Pedagógico comunes en todas las unidades educativas: Instrumentos de planificación; funcionamiento de las unidades de desarrollo pedagógico (UDP), orientaciones de la supervisión a la implementación del proyecto curricular.	Las escuelas y liceos de Independencia cuentan con una modalidad de funcionamiento estandarizado en su trabajo pertinente al Modelo Pedagógico, apoyado y monitoreo desde los profesionales y soportes del DAEM de Independencia.
	Implementación de las modalidades de trabajo educativo definidas en el Modelo Pedagógico.	
	Apoyo y monitoreo de la implementación del Modelo Pedagógico en las escuelas y liceos.	
3. Definición e implementación de procesos y resultados de calidad educativa en los establecimientos educacionales del DAEM de Independencia.	Definición e implementación de orientaciones y criterios para evaluar procesos y resultados como indicadores de calidad educativa en los establecimientos educacionales.	DAEM de Independencia cuenta con indicadores que caracterizan la calidad educacional de procesos y resultados educativos del sistema.
	Levantamiento de una plataforma única de monitoreo y seguimiento de evaluación de los aprendizajes.	
	Análisis y socialización de evaluación de procesos y resultados asociados a calidad educativa.	
OFERTA EDUCATIVA		
OBJETIVO GENERAL	GARANTIZAR LA FORMACIÓN INTEGRAL Y PERMANENTE DE LOS ESTUDIANTES.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Cualificar los componentes del Modelo Pedagógico en función de los nuevos requerimientos de la oferta educativa del DAEM de	Evaluar el ciclo de ejecución del Modelo Pedagógico, en términos de su implementación e impacto.	DAEM de Independencia cuenta con un Modelo Pedagógico de evaluado y ajustado para los nuevos requerimientos de la oferta educativa.
	Analizar y socializar los resultados del desempeño del Modelo Pedagógico y su nivel de apropiación por parte de los profesores y profesionales de la educación involucrados.	

Independencia.	Acoger las sugerencias de ajuste en el diseño del Modelo Pedagógico para mejorar su desempeño y pertinencia en la nueva oferta educativa.	
----------------	---	--

CAMPO DE ACTUACIÓN 3: GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES Y LA COMUNIDAD

GESTIÓN EDUCATIVA SISTÉMICA		
OBJETIVO GENERAL	Diseñar e implementar un sistema de gestión de la participación de los actores y la comunidad para el DAEM de Independencia y sus unidades educativas.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Construir un modelo de gestión de la participación de los actores y la comunidad para el DAEM de Independencia y sus unidades educativas.	Diagnosticar y problematizar el enfoque y modelo de implementación de los programas complementarios educativos y complementarios sociales que colaboran al desarrollo de la trayectoria educativa de los estudiantes.	DAEM cuenta con un modelo de gestión de la participación de los actores y comunidad.
	Elaborar y/o adherir a un enfoque teórico conceptual de desarrollo de la infancia, adolescencia y juventud que permita relacionar las trayectorias educativas con la promoción social de los estudiantes.	DAEM cuenta con un enfoque teórico conceptual sobre el desarrollo de la infancia, adolescencia y juventud. DAEM dispone de un Plan de Trabajo Anual que le permite colaborar con las trayectorias educativas de sus estudiantes.
2. Generar una estructura organizacional que permita abordar la gestión de la Participación de los actores y	Diseñar la estructura de gestión en el DAEM, organizar los recursos profesionales y definir roles y funciones para la ejecución del Plan de Trabajo Anual para el desarrollo de la participación de los actores y la comunidad.	DAEM dispone en su organización interna de un departamento de gestión de la participación de los actores y

de la comunidad en el DAEM de Independencia.		la comunidad, con profesionales que orientan a los estudiantes del sistema en temas relativos a sus necesidades y requerimientos; a los docentes; y a la familia.
3. Orientar la intervención en la Gestión de la participación de los actores y la comunidad a través de la implementación de un Plan de trabajo anual.	<p>Diagnosticar la calidad, disposición y acceso de los recursos con que cuenta la política social para apoyar las trayectorias educativas de los estudiantes.</p> <p>Coordinar estrategias de colaboración con las instituciones responsables de la política de participación y convivencia a nivel nacional, regional y local.</p> <p>Construir una metodología de trabajo que permita pesquisar, atender acoger, derivar y resolver las situaciones asociadas a la participación y la convivencia escolar que afectan a los estudiantes, los docentes y las familias.</p> <p>Elaborar un plan de trabajo anual que aborde las necesidades e intereses estratégicos de la población estudiantil, de acuerdo a su ciclo de vida: infancia, adolescencia y juventud; de los docentes y de las familias.</p> <p>Construir un instrumento de medición que permita monitorear y evaluar el desarrollo de la implementación e impacto del Plan de Trabajo de la gestión de la participación de los actores y la comunidad, los estudiantes y en la institución educativa.</p>	DAEM de Independencia cuenta con estrategias para vincularse y coordinarse con las instituciones públicas y privadas, nacionales, regionales y comunales para canalizar los recursos en el ámbito de la participación de actores y de la comunidad.
DESARROLLO EDUCATIVO CON CALIDAD		
OBJETIVO GENERAL	Consolidar el modelo de gestión de la participación de actores y la comunidad actualizando y haciendo pertinentes sus orientaciones y acciones a las condiciones institucionales y necesidades de sus estudiantes,	

	docentes y familias.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Reorientar el diseño de la política de gestión de la participación de actores y comunidad.	Análisis de resultados de estudio sobre participación de actores y comunidad.	DAEM de Independencia cuenta con un plan de trabajo actualizado en su pertinencia a las necesidades de sus estudiantes por ciclo de vida y de las instituciones educativas.
2. Monitorear y evaluar el Plan de Trabajo Anual de gestión de la participación de actores y comunidad.	Diseño y aplicación de instrumentos para la evaluación del Plan de Trabajo Anual del Año 1.	
	Análisis y socialización de resultados referido a la calidad de la implementación del Modelo de Gestión de la participación de actores y comunidad.	
	Propuesta de ajustes al Plan de Trabajo para el 2 Año de ejecución.	
	Evaluación del Plan de Trabajo del Año 2.	
OFERTA EDUCATIVA		
OBJETIVO GENERAL	Garantizar la trayectoria educativa de los estudiantes incorporando a la nueva oferta educativa los soportes y orientaciones de la política de Promoción Social Estudiantil.	
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	ACCIONES	PRODUCTOS ESPERADOS
1. Rediseñar la política y programas del campo de actuación gestión de la participación de actores y comunidad en relación a la nueva oferta educativa del DAEM de Independencia.	Evaluación del ciclo de ejecución del Plan de trabajo.	DAEM de Independencia cuenta con políticas y programas en el ámbito de la participación de actores y comunidad pertinente a su nueva oferta educativa.
	Análisis y problematización de los enfoques teóricos conceptuales de la política de gestión de la participación de actores y comunidad.	
	Elaboración de propuesta de trabajo para el nuevo ciclo del Plan de Desarrollo Educativo.	

<p>2. Disponer de un instrumento de difusión y acceso a los recursos de la política de educación que ofrece el del DAEM de Independencia a sus estudiantes, docentes y familias para la participación, la ciudadanía y la convivencia escolar.</p>	<p>Establecer un procedimiento de acceso a los recursos de la política de participación y convivencia de los actores y la comunidad.</p> <p>Diseño de estrategias de difusión y acceso a los recursos, para los estudiantes, docentes y familias en formación en ciudadanía y participación activa.</p>	<p>DAEM de Independencia cuenta con un sistema de difusión para los estudiantes y sus familias en el desarrollo de la promoción de la ciudadanía, la participación y la convivencia escolar.</p>
--	---	--

LAS MEDIDAS DEL PLAN 2016-2017

Estas son las medidas más importantes a concretar durante los años 2016-2017. Están divididas por campo de actuación y sus acciones tienen un itinerario de ejecución en dos años.

Esperamos que esta sea una manera de co-construir un nuevo desarrollo educativo para nuestros niños, niñas, adolescentes, jóvenes, padres, madres y apoderados, docentes, directivos docentes, asistentes de educación y profesionales del sistema de educación público municipal de Independencia, haciendo realidad la apuesta por un desarrollo educativo con calidad.

CAMPO DE ACTUACIÓN GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

1. Un modelo de gestión educativa sistémico, compartido y validado por toda la comunidad escolar.
2. Una política de gestión educativa, pertinente a las necesidades de desarrollo, metas y procesos educativos de calidad del sistema público municipal, sus unidades educacionales y la comuna.
3. Una escuela permanente —para profesores, directivos, asistentes de la educación y profesionales del DAEM de Independencia—, que responda a la demanda de cualificar y potenciar el recurso humano, mejorar la calidad y la oferta educativa y racionalizar el uso de los tiempos y recursos del sistema.
4. Una renovada oferta educativa de red de establecimientos de la comuna de Independencia, que potencia y cualifica el sistema público de educación de la comuna de Independencia.
5. Una gestión educativa participativa, que asigne roles relevantes a los actores educativos, en la elaboración, implementación, evaluación y rendición de cuenta del Plan.
6. Un plan de comunicación que permita informar y difundir la situación general del sistema de educación público de la comuna de Independencia.

CAMPO DE ACTUACIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA CURRICULAR

7. Unidad de Desarrollo Pedagógico (udp) en cada escuela y liceo, capaz de hacerse cargo del proyecto pedagógico curricular del establecimiento.

8. Un modelo pedagógico curricular para el DAEM de Independencia y la red de establecimientos educacionales pertinente al contexto local y a los fines generales de la educación del currículum nacional.
9. Un sistema de asesoría, apoyo, monitoreo y evaluación de los procesos pedagógicos curriculares, que facilite la implementación del modelo pedagógico.
10. Perfiles de competencia e indicadores de calidad de desempeño profesional, en concordancia con los instrumentos de la política educativa vigente y las necesidades de desarrollo educativo.

CAMPO DE ACTUACIÓN GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE ACTORES Y COMUNIDAD

11. Un modelo de gestión de la participación de los actores y la comunidad desde el enfoque de derechos para la red de establecimientos educativos de la comuna e Independencia.
12. Un sistema de relacionamiento, convivencia y participación para estudiantes, docentes y familia de la red de establecimientos educacionales de la comuna de Independencia que genere identidad y colaboración al desarrollo educativo con calidad

9. LOS PROYECTOS TRACTORES.

La escuela son personas. Personas que se relacionan con otras a través de un conjunto de sistemas y sub-sistemas, de prácticas de actividades, de actores, de costumbres, de recursos, de valores y de creencias, situadas en entornos que deben ser cada vez más plurales, allí donde se cultiva el bien público de la educación.

Sabemos que en el escenario actual, encontraremos prácticas o maneras de hacer las cosas arraigadas por mucho tiempo y preparar el terreno para labrar un nuevo horizonte, supone justamente revisar esas prácticas o esa cultura. El mapa de necesidades educativas nos abrió a un nuevo relato y estos proyectos tractores serán algunas de las estrategias que nos ayudarán a preparar el camino para tener más adelante, una nueva política de educación pública a escala local; Compartida, con énfasis en la transformación de las personas, en sus modos de hacer las cosas y por tanto, transformación de nuestra cultura de organización.

Estos proyectos tractores son bi-direccionales, se instalan en el DAEM y también en la escuela. Es decir, implican hacer un gran esfuerzo por trabajar en RED. Y trabajar en red implica hacer ESCUELA con otras ESCUELAS. Como dicen muchos autores, potentísima herramienta de transformación de los contextos, de nuestros contextos educacionales y culturales. Se trata en definitiva de pensar/reflexionar juntos; actuar juntos; y, evaluar juntos como RED; El camino que se inicia, el tránsito que se propone y las metas que cada año podemos alcanzar.

Estos proyectos tractores los presentaremos por campo de actuación y son una propuesta sistemática para abordar/transformar la práctica educativa en dimensiones del currículum; la didáctica, los materiales educativos; la evaluación; la infraestructura; la gestión.

PROYECTOS TRACTORES		
GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL		
una política de educación a escala local en la comuna de independencia		
Proyecto: Un modelo de gestión escolar con enfoque de educación basado en los derechos humanos y en los derechos de los niños.	Proyecto: La escuela en red. Escuela con escuela.	
GESTIÓN ESCOLAR, PEDAGÓGICA Y CURRICULAR		
un observatorio de innovación y buenas prácticas pedagógicas		
Comprensión Lectora: Proyecto LEER+	Matemáticas: Proyecto cultura de las matemáticas.	Ciencias: Proyectos de inspiración. De fomento a la creatividad y el interés por la ciencia
Artes: Proyecto conciertos didácticos escolares. La creación de música, narración e interpretación para cada escuela/liceo	Educación transversal: Proyecto educación integral en la actividad extracurricular.	
GESTIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE ACTORES Y COMUNIDAD		
la ciudad en la escuela		
Proyecto: Aprende más ciudadanía y participación activa	Proyecto: La escuela en red. Escuela con escuela	
GESTIÓN DE POLÍTICAS, INNOVACIÓN, TECNOLOGÍA Y EXTENSIÓN		
La escuela que queremos		
Proyecto: Claves para la imaginación de una escuela moderna.		
GESTIÓN DE RECURSOS OPERATIVOS E INFRAESTRUCTURA		
un modelo de cambio del espacio educativo/escolar		
Proyecto: La educación a la altura de los niños		

CAPÍTULO IV

RECURSOS HUMANOS

En la lógica de aportar a una adecuada implementación de los desafíos de calidad y buen funcionamiento de las comunidades educativas es relevante evidenciar los requerimientos en materia de dotación docente, directiva y de asistentes de la educación que implican estos desafíos. Ello se constituye en un factor clave para llevar a cabo la estrategia formativa y de enseñanza que se ha diseñado, bajo un estándar apropiado, por tanto es una información clave que cada gestor local debe conocer para formarse un panorama de las condiciones en las cuales cada establecimiento está ejecutando el servicio educativo y las brechas que se pueden identificar en esta materia para su funcionamiento.

En el contexto del Comité 1.0 se trabajó la Ficha del Servicio Educativo Comunal, que nos permite disponer de un panorama de lo que es menester financiar con los recursos disponibles en el período 2016.

La Ficha de Servicio Educativo Municipal permite dar cuenta de dos aspectos centrales: las Iniciativas actuales y su continuidad y la proyección de Dotaciones Docentes y Asistentes de la Educación para el 2016, siendo este último aspecto el relevante para efectos de este capítulo,

Se presentan a continuación un conjunto de antecedentes, que aportan al levantamiento del proyecto de dotación 2016:

Dicha dotación se construye a partir del número total de cursos de la comuna, de las horas de plan de estudio y de los sellos particulares que cada comunidad educativa y el sostenedor define para hacer sustentable sus prioridades.

El número total de horas demandadas para 2015 por los nueve establecimientos educativos de la comuna es de 9.652 Horas cronológicas las que experimentan un incremento para 2016 de un 11,58% llegando a un total de 10.770 horas cronológicas.

Este total se descompone:

- 4.384 horas cronológicas corresponden al personal docente de Aula.
- 2.332 horas cronológicas que corresponden a los equipos directivos.

- 4.054 horas cronológicas correspondientes a docentes PIE, SEP y otras funciones (Enlace, CRA, Convivencia y Otros).

Las horas señaladas se explican en función de lo siguiente:

- 1.260 Hrs adicionales al Plan de estudio Mineduc que se desarrollan en aquellas escuelas que no tienen JEC reconocida por el Mineduc en algunos de sus niveles. Consideración particular de las horas de Kinder y Prekinder sin reconocimiento oficial del Mineduc y las horas asociadas sin subvención de 3º a 8º básico y enseñanza media de 2 liceos (Rear y Quito).
- Creación de tres nuevos cursos, a saber un kínder en la Escuela Camilo Mori, un curso en el nivel de educación media tanto para el Liceo Rear como para el Liceo San Francisco de Quito incrementando en 20, 36 y 36 horas de plan de estudio respectivamente. Lo anterior implica un total de 92 horas lo que equivale a un 2,14% de aumento.
 - o Cabe mencionar que se está evaluando la creación de siete cursos más.
- Consideración de aumento de las horas no lectivas. En evaluación:
 - o 5 horas para los profesores jefes de todos los cursos de la comuna para apoyar su labor formativa.
 - o 2 horas de planificación para todos los docentes de la comuna.
- Mejoramiento de la dotación de los equipos directivos con 220 horas de orientación para las escuelas básica y con 396 horas de apoyo para el área técnico pedagógica.
- Disposición de horas para los encargados de convivencia escolar de los establecimientos educativos de la comuna con un total de 396 horas.

DOTACIÓN DOCENTE POR ESTABLECIMIENTO SEGÚN HORAS CRONOLÓGICAS AÑO 2015-2016.

NOMBRE ESTABLECIMIENTO	2015				2016			
	Docentes Aula	Equipo Directivo ³⁴	Otras Funciones	Total 2015	Docentes Aula	Equipo Directivo ³⁵	Otras Funciones ³⁶	Total 2016
Escuela Camilo Mori	304	132	276	712	324	220	337	881
Escuela Cornelia Olivares	308	132	272	712	308	220	360	888
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	126	88	156	370	126	176	273	575
Escuela Luis Galdames	346	132	421	899	346	220	425	991
Escuela Nueva Zelandia	330	132	359	821	330	220	481	1,031
Liceo Gabriela Mistral	754	264	367	1,385	754	308	514	1,576
Liceo Presidente José Manuel Balmaceda	758	264	500	1,522	758	308	579	1,645
Liceo Rosa Ester Alessandri R.	874	308	704	1,886	910	352	544	1,806
Liceo San Francisco de Quito	492	264	589	1,345	528	308	541	1,377
Total general	4,292	1,716	3,644	9,652	4,384	2,332	4,054	10,770

Fuente: Elaboración Departamento de Educación I. Municip. de Independencia.

A continuación se presenta la estructura de los establecimientos con Jornada Escolar Completa y Sin Jornada Escolar Completa del presente año y la proyección al año 2016.

³⁴ El equipo directivo está formado por el Director del establecimiento, el Orientador, el Jefe de la Unidad Técnico Pedagógica (UTP), Equipo (UTP) e Inspector General.

³⁵ Los Equipos Directivos para el año 2016 se complementan con 44 horas de Equipo UTP para todos los establecimientos y 44 horas de Orientación para las Escuelas Básicas.

³⁶ Otras funciones se compone de Docentes PIE, SEP, Enlace, CRA, Convivencia y Otros.

JORNADA ESCOLAR COMPLETA POR ESTABLECIMIENTO SEGÚN HORAS CRONOLÓGICAS AÑO 2015-2016.

NOMBRE ESTABLECIMIENTO	2015				2016			
	C/JEC R	C/JEC NR	S/JEC C	Total 2015	C/JEC R	C/JEC NR	S/JEC C	Total 2016
Escuela Camilo Mori	304			304	304		20	324
Escuela Cornelia Olivares	228		80	308	228		80	308
Escuela de Párvulos Antu-Huilén			126	126			126	126
Escuela Luis Galdames	304	42		346	304	42		346
Escuela Nueva Zelandia	228		102	330	228		102	330
Liceo Gabriela Mistral	454		300	754	454		300	754
Liceo Pdte. José Manuel Balmaceda	716	42		758	716	42		758
Liceo Rosa Ester Alessandri R.		714	160	874		750	160	910
Liceo San Francisco de Quito		390	102	492		426	102	528
Total general	2,234	1,188	870	4,292	2,234	1,260	890	4,384

* C/JEC=Con Jornada Escolar Completa Reconocida, C/JEC NR=Con Jornada Escolar No Reconocida, S/JEC= Sin Jornada Escolar Completa.

Fuente: Elaboración Departamento de Educación I. Municip. de Independencia.

111

PERSONAL: ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN - CLASIFICACIÓN DE ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN POR CARGO.

NOMBRE ESTABLECIMIENTO	2015				2016			
	AUXILIARES	PARADOENTES	PROFESIONALES	Total 2015	AUXILIARES	PARADOENTES	PROFESIONALES	Total 2016
Escuela Camilo Mori	132	172	122	426	132	172	126	430
Escuela Cornelia Olivares	220	264	45	529	220	264	72	556
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	440	88	48	576	440	88	48	576
Escuela Luis Galdames	396	220	111	727	396	396	123	915
Escuela Nueva Zelandia	236	220	90	546	236	220	90	546
Liceo Gabriela Mistral	486	704	213	1,403	574	792	270	1,636
Liceo Pdte. José Manuel Balmaceda	382	352	126	860	396	704	148	1,248
Liceo Rosa Ester Alessandri R.	440	382	322	1,144	440	470	317	1,227
Liceo San Francisco de Quito	352	620	65	1,037	308	792	85	1,185
Total general	3,084	3,022	1,142	7,248	3,142	3,898	1,279	8,319

Fuente: Elaboración Departamento de Educación I. Municip. de Independencia.

El requerimiento definitivo de funcionarios para el año escolar 2016 será presentado una vez que exista mayor certeza de las cifras de matrícula que registrarán los establecimientos, de manera tal, de lograr que las estimaciones de personal sean lo más cercanas a lo real posible. A la fecha es necesario considerar que tanto la matrícula como el número de cursos, se vea afectado por variables como por ejemplo el inicio de la gratuidad de algunos establecimientos o el paro de actividades que se produjo en los establecimientos por aproximadamente 50 días. A lo anterior se sumará el efecto que traerá consigo el Plan de Retiro Voluntario de los docentes, cuya magnitud sólo podrá ser evaluada con posterioridad al 02 de noviembre de 2015, debido a que esa es la fecha tope que la ley 20.822 ha establecido para presentar las renunciaciones voluntarias.

Por lo anterior, al igual que lo acontecido el año recién pasado, se procederá a trabajar en conjunto con los directores de los establecimientos educacionales, en la revisión de la dotación de funcionarios de los establecimientos, de manera tal que dicha dotación, sea coherente a las reales necesidades que existan, para atender el aspecto pedagógico y el de una adecuada operación de las escuelas y liceos. Con posterioridad a eso y previo al inicio del año escolar 2016, se presentará al Concejo Municipal el documento con el detalle para el año escolar 2016.

Titularidad docente y bono de incentivo al retiro

Durante el mes de Enero de 2015, se publicó la Ley 20.804 de Titularidad Docente que renueva la vigencia de la Ley 19.648. Esta norma otorga la titularidad en el cargo, a aquellos profesores contratados a plazo fijo, que se hayan desempeñado por tres años continuos o cuatro discontinuos en la dotación docente de la comuna. El Daem de Independencia ha procedido a decretar la titularidad de 26 docentes, lo que equivale a 890 horas a esta fecha (Octubre 2015), toda vez que dichos profesores cumplían con los requisitos que la ley establece.

No obstante lo anterior, es necesario señalar que el número de docentes que acceden a la titularidad podría verse incrementado, debido a que la Contraloría General de la República ha debido emitir diversos dictámenes para aclarar los vacíos que la ley contiene, con lo cual, es posible que ante nuevas interpretaciones que dicho organismo de control efectúe, puedan presentarse otros casos que califiquen para la obtención de la titularidad.

La Ley 20.822 de **Bonificación Incentivo Retiro Docente** fue publicada en abril del año en curso. Establece un incentivo al retiro para los docentes que cumplan con los requisitos de edad que la citada norma contempla y que presenten su renuncia voluntaria a la totalidad de las horas que sirvan.- La bonificación obtenida es proporcional al número de horas de nombramiento que los docentes registraban al 31 de Octubre de 2014 y a los años de servicio en la dotación de la comuna respectiva, alcanzando un monto máximo de \$21.500.000.- (veintiún millones quinientos mil pesos) para aquellos docentes con nombramientos de 37 horas o más y once años de servicio en la comuna.

En la dotación docente de la comuna de Independencia, existe un total de 32 docentes que actualmente cumple con los requisitos que dispone esta Ley, por lo cual se encuentran facultados para presentar su renuncia voluntaria a más tardar el día 02 de Noviembre del año 2015, fecha máxima dispuesta en el artículo segundo de este cuerpo legal. El término de la relación laboral para quienes se acogen a este beneficio, se produce una vez en que el monto de la bonificación es puesto a su disposición. A la fecha (octubre de 2015) un total de 18 docentes ha presentado su renuncia voluntaria para acogerse a esta bonificación.

CAPÍTULO V

INFRAESTRUCTURA

PROYECTOS EMBLEMÁTICOS DE LA GESTIÓN

En el transcurso de este año se ha intensificado el equipamiento y mejoramiento de infraestructura. El financiamiento de estos proyectos llega a través fondos FAEP-2014, FAEP-2015, PMU-FIE, JUNJI, FNDR y SUBDERE canalizados a través de SECREDUC.

De los proyectos realizados a la fecha podemos considerar emblemáticos, tanto por su relevancia como por su envergadura, los siguientes proyectos.

- Reparación y mantención de los **Recintos Sanitarios** en todos los establecimientos educacionales municipales de la comuna.
 - o **Liceo José Manuel Balmaceda**. Primera Etapa que abarca Baños Docentes y Funcionarios se encuentra. (Fondos FAEP-2014) **EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
 - o **Liceo Gabriela Mistral**, Primera Etapa que abarca Baños de Estudiantes y Manipuladoras de Alimentos. (Fondos FAEP-2014) **EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
 - o Reparación de Todos los Recintos Higiénicos de 5 establecimientos educacionales (**Liceos San Francisco de Quito y Gabriela Mistral, Escuelas Luis Galdámez, Camilo Mori, Nueva Zelandia**). (Fondos FAEP-2015) **EN LICITACIÓN** a ejecutarse en Diciembre de 2015.
- **Habilitación** de patios, reparación y mantención de las salas de los niveles de transición y construcción de escalera de emergencia en patio central de la **Escuela Nueva Zelandia**. (Fondos FAEP-2014) **EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
- Normalización de establecimientos educacionales, es decir, realizar el levantamiento Planimétrico con el propósito de obtener un set de planos de la situación real actual y lo necesario para dar cumplimiento a las normativas vigentes correspondientes de las Escuelas y Liceos.³⁷ **EN LICITACIÓN** a realizarse entre Enero y Marzo de 2016.

³⁷ Junto con la entrega de arquitectura, el oferente deberá entregar el mismo tipo de levantamiento de las siguientes especialidades, Cálculo Estructural, Electricidad, Agua Potable, Alcantarillado, Aguas Lluvias, Pavimentación y Gas. (Fondos FAEP-2015)

- Proyecto de Conservación de pinturas interiores de 2.000 UTM en Liceo **Gabriela Mistral y Escuela Básica Luis Galdámez**. (Fondos SECREDOC-SUBDERE) **EN LICITACIÓN** a ejecutarse entre Enero y Marzo de 2016.
- Proyecto de Conservación Sanitaria de 5.000 UTM en **Liceos José Manuel Balmaceda y Rosa Ester Alessandri Rodríguez** (en adelante REAR) para completar el 100% de los recintos higiénicos de ambos establecimientos (Fondos SECREDOC-SUBDERE) **EN LICITACIÓN** a ejecutarse entre Enero y Marzo de 2016.
- Proyectos SELLO en proceso de diseño para **Liceo Gabriela Mistral y Escuela Básica Luis Galdames**. (Fondos SECTORIAL MINEDUC) **EN ELABORACION DE PROYECTO**.
- Reparación y habilitación de la escuela **Cornelia Olivares**. (Fondos FAEP-2014) **EJECUTADO**.
- Infraestructura para habilitación de JEC en establecimientos educacionales **EN PROCESO**. (Fondos FAEP-2015)
- Sala Cuna **Liceo Gabriela Mistral**. **EJECUTADO**. (Fondos JUNJI)
- Sala Cuna **Escuela Nueva Zelandia** **EN LICITACIÓN**. (Fondos JUNJI)
- Pre Básica **Escuela Básica Camilo Mori** **EJECUTADO**. (Fondos PMU)
- Pintura de Fachadas Liceos **José Manuel Balmaceda, Gabriela Mistral, REAR y San Francisco de Quito**. **EJECUTADO**.

115

Financiamiento Municipal:

Con financiamiento de la Municipalidad de Independencia se han realizado proyectos por un monto cercano a los \$7.000.000.

- En el proyecto de contingencia para la construcción de la escuela Antu Huilen se aportaron \$7.000.000 para la reparación del colegio Effeta. **EJECUTADO**

Financiamiento FNDR:

- En el proyecto de contingencia para la construcción de la escuela Antu Huilen se aportaron \$14.000.000 para la reparación del colegio Effeta. **EJECUTADO**

Financiamiento MINEDUC FAEP:

Con estos fondos, originados en el Ministerio de Educación, se realizaron los siguientes proyectos.

- Reposición de Vidrios en 8 establecimientos educacionales de la comuna por un monto de \$7.650.986. **FAEP-2014 -EJECUTADO**
- Primera etapa de proyecto EFFETA como plan de contingencia para la construcción de la escuela ANTU HUILEN por un monto de \$38.384.974. **FAEP-2014 EJECUTADO**.

- Obras Sanitarias primera etapa en Liceo José Manuel Balmaceda y Liceo Gabriela Mistral por un monto de \$49.947.895. **FAEP-2014 EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
- Reposición y Mantenimiento de cubierta y cierre de portón metálico en Liceo San Francisco de Quito por \$3.850.100. **FAEP-2014 EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
- Reparación de Ascensor y Montacargas en Liceo R.E.A.R. **FAEP-2014 EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
- Estandarización de señaléticas para todos los establecimientos educacionales de la comuna de Independencia. **FAEP-2014 EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
- Habilitación de Pre-Básica y Escaleras de Escape en Escuela Básica Nueva Zelanda. **FAEP-2014 EN EJECUCIÓN** con entrega en Diciembre del 2015.
- Proyecto de Control de Plagas en los Establecimientos Educacionales Liceo San Francisco de Quito y Liceo REAR por un monto total de \$10.710.000. **FAEP-2014 EJECUTADOS**

PROYECTOS EJECUTADOS 2015

Durante el año 2015 se realizaron 11 proyectos asociados a 9 establecimientos educacionales, por un monto total de **\$440.503.881**, de los cuales, un **1,6%** corresponde a financiamiento MUNICIPAL, un **76,0%** aporte MINEDUC, un **19,2%** a fondos de la SUBDERE a través de proyectos PMU y un **3,2%** con aportes del GORE (Gobierno Regional) a través de proyectos FNDR, cuyo detalle se muestra a continuación:

Establecimiento		Nombre del Proyecto	Origen de los Fondos	Inversión	
1	Liceo Polivalente Mixto Presidente José Manuel Balmaceda	Reposición de Vidrios	MINEDUC	\$ 7.650.986	
	Liceo Gabriela Mistral				
	Escuela Básica Camilo Mori				
	Escuela Básica Nueva Zelandia				
	Escuela Básica Luis Galdames				
	Liceo Superior de Niñas Rosa Ester Alessandri Rodriguez				
	Escuela Cornelia Olivares				
	Liceo Superior de Niños San Francisco de Quito				
2	Escuela Antu Huilen	Proyecto Effeta	MINEDUC	\$ 38.384.974	
3	Liceo Superior de Niños San Francisco de Quito	Control de Plagas	MINEDUC	\$ 5.355.000	
4	Liceo Polivalente Mixto Presidente José Manuel Balmaceda	* Obras Sanitarias	MINEDUC	\$ 49.947.895	
	Liceo Gabriela Mistral				
5	Liceo Superior de Niños San Francisco de Quito	* Reposición y Mantenión de Cubierta y Cierre del Portón	MINEDUC	\$ 3.850.100	
	Liceo Superior de Niñas Rosa Ester Alessandri Rodriguez	* Reparación de Ascensor y Montacargas	MINEDUC	\$ 7.800.000	
	Escuela Básica Camilo Mori	* Reposición de Puertas	MINEDUC	\$ 13.975.000	
	Todos los Establecimientos Educativos	* Estandarización de Señaléticas para Establecimientos Educativos	MINEDUC	\$ 8.735.000	
6	Escuela Básica Nueva Zelandia	* Habilitación de PreBásica y Caja de Escaleras para Vía de Escape	MINEDUC	\$ 75.000.350	
7	Liceo Polivalente Mixto Presidente José Manuel Balmaceda	Plan Pintura de Fachadas	MINEDUC	\$ 39.887.000	
	Liceo Gabriela Mistral		MINEDUC	\$ 42.246.000	
	Liceo Superior de Niñas Rosa Ester Alessandri Rodriguez		MINEDUC	\$ 17.851.000	
	Liceo Superior de Niños San Francisco de Quito		MINEDUC	\$ 18.782.000	
8	Liceo Superior de Niñas Rosa Ester Alessandri Rodriguez	Control de Plagas	MINEDUC	\$ 5.355.000	
9	Liceo Superior de Niñas Rosa Ester Alessandri Rodriguez	Reparación de Cubierta y Evacuación de Aguas Lluvias	PMU-FIE	\$ 34.871.576	
10	Liceo Gabriela Mistral	Mejoramiento de Casino y Comedores	PMU-FIE	\$ 49.812.000	
11	EFETA	Reparación de techumbres.	FNDR \$14.000.000 - MUNICIPAL \$7.000.000	\$ 21.000.000	
(*) Obras en ejecución al momento de preparación del PADEM (Octubre 2015)					
Financiamiento MINEDUC				\$ 334.820.305	76,0 %
Financiamiento MUNICIPAL				\$ 7.000.000	1,6 %
Financiamiento PMU-SUBDERE				\$ 84.683.576	19,2 %
Financiamiento FNDR (GORE)				\$ 14.000.000	3,2 %
MONTO TOTAL				\$ 440.503.881	100,0 %

PROYECTOS EN PROCESO DE LICITACIÓN 2015

Proyectos que se encuentran en proceso de Licitación a Noviembre del 2015.

Establecimiento		Nombre del Proyecto	Origen de los Fondos	Inversión	
1	Liceo Gabriela Mistral	Proyecto de Conservación de Pintura Interior 2015, 2.000 UTM	SUBDERE a través de SECREDOC	\$ 172.792.000	
	Escuela Básica Luis Galdames				
2	Liceo José Manuel Balmaceda	Proyecto de Conservación Sanitaria 2015, 5.000 UTM	SUBDERE a través de SECREDOC	\$ 431.980.000	
	Liceo REAR				
3	Liceo Gabriela Mistral	Proyecto de mantención reparación, habilitación y mejoramiento sanitario de todos los establecimientos educacionales	MINEDUC FAEP-2015	\$ 142.640.354	
	Liceo San Francisco de Quito				
	Escuela Básica Luis Galdames				
	Escuela Básica Nueva Zelândia				
	Escuela Básica Camilo Mori				
4	Liceo Gabriela Mistral	Proyecto de Levantamiento y Normalización Arquitectónica	MINEDUC FAEP-2015	\$ 96.850.000	
	Liceo José Manuel Balmaceda				
	Liceo San Francisco de Quito				
	Liceo Rosa Ester Alessandri Rodríguez				
	Escuela Básica Luis Galdames				
	Escuela Básica Nueva Zelândia				
	Escuela Básica Camilo Mori				
	Escuela Cornelia Olivares				
5	Escuela Nueva Zelândia	Sala Cuna	JUNJI	---	
(*) Obras en ejecución al momento de preparación del PADEM					
Financiamiento MINEDUC				\$ 239.490.354	28,4 %
Financiamiento SUBDERE - SECREDOC				\$ 604.772.000	71,6
Financiamiento JUNJI				\$ -	0,0 %
MONTO TOTAL				\$ 844.262.354	100,0 %

PROYECTOS CON DISEÑO EN PROCESO DE ELABORACIÓN

Proyectos para ejecución durante 2015, que la formulación de diseño y provisión de recursos corresponde al año 2015.

Establecimiento		Nombre del Proyecto	Origen de los Fondos	Inversión			
1	Cornelia Olivares	Estudio de Situación	MINEDUC				
2	Escuela Básica Nueva Zelandia	Estudio de Cabidas para aumento de capacidad de matriculas	MINEDUC				
3	Liceo José Manuel Balmaceda	Estudio de Cabidas para aumento de capacidad de matriculas	MINEDUC				
(*): Obras en ejecución al momento de preparación del PADEM							
Financiamiento MINEDUC				\$	-	-	%
Financiamiento MUNICIPAL				\$	-	-	%
Financiamiento SUBDERE-SECREDOC				\$	-	-	%
MONTO TOTAL				\$	-	-	%

119

PROYECTOS DE CUMPLIMIENTO JEC.

A la fecha se han realizado acciones para dar cumplimiento a los distintos reparos de los colegios observados.

- En el Liceo José Manuel Balmaceda, el proyecto de Conservación Sanitaria 2015 de 5.000 UTM junto con reparar y remodelar el 100% de los recintos higiénicos del establecimiento, también deberán obtener la resolución sanitaria para cumplir con las observaciones realizadas sobre los baños de la básica y pre-básica.
- En el Liceo REAR, la obra que se encuentra en ejecución actualmente del FAEP-2014 con recepción de trabajos a diciembre del 2015, reparará el ascensor y el montacargas para cumplir con la normativa vigente y se reparará el 100% de los recintos higiénicos.
- La Escuela Básica Nueva Zelandia se encuentra en proceso de habilitación y aislamiento del patio de pre-básica, la remodelación de tres aulas, la reparación de los baños y alcantarillados, construcción de bodegas, construcción de baño de profesoras y una escalera de vía de escapes para dar cumplimiento a las normativas vigentes que puedan permitir la aprobación del funcionamiento de todos los niveles de la escuela.

Es de suma importancia poder dar cumplimiento a todos los requerimientos exigidos en las observaciones del MINEDUC para obtener la aprobación a la Jornada Escolar Completa, es por esto que los primeros días de Noviembre 2015 se presentará una planilla con todos los requerimientos y los proyectos necesarios para responder

Establecimiento		Nombre del Proyecto	Origen de los Fondos	Inversión	
1	Liceo Gabriela Mistral	Proyectos de Cumplimiento JEC, Se realizaran una serie de obras para dar cumplimiento con los requerimientos de la jornada escolar completa, en todos los proyectos a realizar en el mediano plazo.	FONDOS MINEDUC		
	Liceo San Francisco de Quito				
	Liceo José Manuel Balmaceda				
	Liceo Rosa Ester Alessandri Rodriguez				
	Escuela Básica Luis Galdamez				
	Escuela Básica Nueva Zelandia				
	Escuela Básica Camilo Mori				
	Escuela Básica Antu Huiilen				
(*): Obras en ejecución al momento de preparación del PADEM					
Financiamiento MINEDUC				---	---
Financiamiento MUNICIPAL				---	---
Financiamiento SUBDERE-SECRETUC				---	---
MONTO TOTAL				---	---

PROYECTOS SELLO

Establecimiento		Nombre del Proyecto	Origen de los Fondos	Inversión	
1	Proyecto Sello	Proyecto Sello	MINVU	\$ 12.500.000.000	
2	Escuela Básica Luis Galdames	Proyecto Sello	MINVU	\$ 2.752.479.000	
(*): Obras en ejecución al momento de preparación del PADEM					
Financiamiento MINEDUC				\$ 15.252.479.000	100,0 %
MONTO TOTAL				\$ 15.252.479.000	100,0 %

- Liceo Gabriela Mistral con un monto aprobado al 28 de octubre de 2015 de **\$12.500.000.000**.
- Escuela Básica Luis Galdames con un monto de **\$2.752.479.000** en estado de formulación.

PROYECTOS EN CARTERA PARA REALIZAR EN 2016

Proyectos a Corto Plazo:

Con fondos gestionados por el DAEM, se realizarán los siguientes proyectos por un monto total de \$747.412.354:

- PROYECTO DE CONSERVACIÓN SANITARIA DE **5.000 UTM**. En los Liceos José Manuel Balmaceda y REAR se está trabajando en las observaciones del a ejecutarse **entre Enero y Marzo del 2016** realizando una renovación y mantención completa de los recintos higiénicos considerando baños y camarines reparando además el sistema de alcantarillado garantizando el buen funcionamiento de todos los recintos. Este proyecto tiene una inversión total de **\$431.980.000** con fondos de la SUBDERE a través de la SECREDOC.
- PROYECTO DE CONSERVACIÓN DE PINTURAS DE **2.000 UTM**. En el Liceo Gabriela Mistral y la Escuela Básica Luis Galdames se realizará un a ejecutarse **entre Enero y Marzo del 2016** de las salas de clases en el caso del Liceo Gabriela Mistral y del total de los recintos interiores, fachadas y aleros para la Escuela Básica Luis Galdames. Este proyecto se encuentra aprobado a la espera del convenio para licitar y tiene una inversión total de **\$172.792.000** con fondos de la SUBDERE a través de la SECREDOC.
- PROYECTO DE MANTENCIÓN Y REPARACIÓN DE RECINTOS HIGIÉNICOS por un monto de **\$142.640.354** en los establecimientos educacionales nombrados a continuación en el siguiente nivel de intervención a ejecutarse entre **Enero y Marzo** del 2016.
 - Liceo Gabriela Mistral mantención (Cambio de flexibles y llaves, limpieza y sanitización de cerámicos y artefactos en buen estado, recambio de artefactos defectuosos o quebrados, instalación de sifones adecuadamente) en todos los recintos higiénicos de funcionarios y profesores más la adecuación del baño de Pre-Básica.
 - Liceo San Francisco de Quito mantención (Cambio de flexibles y llaves, limpieza y sanitización de cerámicos y artefactos en buen estado, recambio de artefactos defectuosos o quebrados, instalación de sifones adecuadamente) en todos los recintos higiénicos.
 - Escuela Básica Luis Galdames mantención (Cambio de flexibles y llaves, limpieza y sanitización de cerámicos y artefactos en buen estado, recambio

de artefactos defectuosos o quebrados, instalación de sifones adecuadamente) en todos los recintos higiénicos.

- Implementación de ducha de seguridad para laboratorio de ciencias y reparación de lavadero en los Liceos San Francisco de Quito y REAR.

En las siguientes escuelas los proyectos de mantención incorporan el cambio de artefactos sanitarios actuales por artefactos ecológicos de bajo consumo.

- Escuela Básica Camilo Mori mantención se realizará el cambio de flexibles y llaves, limpieza y sanitización de cerámicos y artefactos, recambio de artefactos defectuosos o quebrados, instalación de sifones adecuadamente en todos los baños. En baño de estudiantes se realizará el cambio de artefactos urinarios e inodoros por artefactos de bajo consumo.
 - Escuela Básica Nueva Zelandia mantención se realizará el cambio de flexibles y llaves, limpieza y sanitización de cerámicos y artefactos, recambio de artefactos defectuosos o quebrados, instalación de sifones adecuadamente en todos los baños. En baño de estudiantes se realizará el cambio de artefactos urinarios e inodoros por artefactos de bajo consumo.
- Proyecto para ejecutar medidas de cumplimiento a postulaciones de las JEC entre Enero y Marzo del 2016 en los Liceos, Gabriela Mistral, José Manuel Balmaceda, San Francisco de Quito, REAR, Escuela Básica Nueva Zelandia, Escuela Básica Camilo Mori, Escuela Básica Luis Galdámez.

Proyecto a Mediano Plazo:

- Colegio Cornelia Olivares. Estudio de Situación y factibilidades de crecimiento, compra, regularización o traslado a un nuevo lugar.
- Liceo José Manuel Balmaceda. Estudio de cabidas para aumento de capacidad de matrícula y requerimientos educativos para la nueva especialidad a implementar.
- Escuela Básica Nueva Zelandia. Estudio de cabidas para aumento de capacidad de recintos y estudiantes.

Con fondos gestionados por la JUNJI con el compromiso Alcaldicio de entregar el terreno del Municipio utilizado para la unidad de Mantenimiento del DAEM junto a la Escuela Básica Nueva Zelandia para la construcción de la futura sala cuna:

- Sala Cuna en la Escuela Nueva Zelandia con financiamiento de la Meta Presidencial. **EN LICITACIÓN PARA DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN**



Para el área de Infraestructura el DAEM cuenta con dos profesionales a fin, un Arquitecto y un Dibujante arquitectónico los que han desarrollado proyectos que apuntan al mejoramiento de los estándares de habitabilidad y calidad de los establecimientos educacionales, lo que complementa el adecuado desarrollo curricular de la comunidad escolar.

Para el bienio 2016 – 2017 existe una planificación que contempla la formulación y ejecución de proyectos que otorguen las condiciones de infraestructura necesarias para el desarrollo pedagógico dentro de los establecimientos.

CAPÍTULO V.

PRESUPUESTO

La ejecución del Plan de Acción expuesto en este PADEM 2016, cuenta con un financiamiento proyectado, que incluye todas las subvenciones percibidas (Subvención Normal, Especial Preferencial, Integración, Pro-retención y Mantenimiento).

Adicionalmente, se debe contemplar como parte del Ítem Ingreso, la transferencia que cada año debe realizar el Municipio con el fin de asegurar el funcionamiento y mantenimiento de los EEM.

No obstante se estima que los gastos operativos del año 2016 serán de **M\$ 6,578,436,100** en tanto que los ingresos alcanzaran los **M\$ 5,285,674,057**.

Cabe mencionar también, que el presupuesto expuesto a continuación, no contempla el monto a transferir por el municipio para el año 2016, debido a que a la fecha de entrega del presente documento, no existía aprobación del monto a transferir.

Con la aplicación de la Ley de Inclusión se incrementará nuestro ingreso por:

- Aporte de Gratuidad que corresponde a un 0,25 USE para el año 2016, y que se incrementará progresivamente hasta un 0,45 USE en 2018. Este aporte es para alumnos de establecimientos gratuitos, sin fin de lucro y que estén incorporados al régimen SEP.
- Aumento del valor SEP en un 20%
- Aumento en la cobertura de la SEP, por estudiantes preferentes (para los alumnos del tercer y cuarto quintil de establecimientos gratuitos que cuenten con SEP, por un monto equivalente a media SEP.)

La proyección de incremento del FAEP 2016 es del orden del 30% según información del Mineduc.

PRESUPUESTO 2016	SUBV. REGULAR, GRATUIDAD, MANTENIMIENTO, INTERNADO	SEP	PIE	APORTE MUNICIPAL	FAEP	OTRAS SUBV. (piso rural, prorretención, etc)	TOTAL(\$)
TOTAL INGRESOS 2016	\$ 3,168,696,254	\$ 1,069,787,687	\$ 460,275,967		\$ 576,603,459	\$ 10,310,690	\$ 5,285,674,057

% DEL TOTAL DE INGRESOS	60%	20%	9%	0%	11%	0%	100%
-------------------------	-----	-----	----	----	-----	----	------

TOTAL GASTOS 2016	\$ 5,095,832,508	\$ 424,397,554	\$ 867,890,088	\$ 10,315,950	\$ 180,000,000	\$ 0	\$ 6,578,436,100
GASTOS EN PERSONAL	\$ 4,219,788,560	\$ 257,279,464	\$ 867,890,088	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 5,344,958,112
BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$ 707,677,153	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 707,677,153
PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 10,315,950	\$ 0	\$ 0	\$ 10,315,950
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INTEGROS AL FISCO	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTROS GASTOS CORRIENTES	\$ 1,547,380	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1,547,380
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	\$ 0	\$ 167,118,090	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 167,118,090
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INICIATIVAS DE INVERSIÓN	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
PRÉSTAMOS	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 151,819,415	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 151,819,415
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
INDEMNIZACIONES	\$ 15,000,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 15,000,000
DEUDA PREVISIONAL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
DEUDA PROVEEDORES	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 180,000,000	\$ 0	\$ 180,000,000
DEUDA PERSONAL	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
OTRA DEUDA	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0

GASTOS EN PERSONAL 2016

DOTACIÓN ASISTENTES	2016 (PROYECTADO)	VALOR HORA (de contrato)(\$)	GASTO MENSUAL(\$)	GASTO ANUAL (\$)	% DEL GASTO TOTAL
HRS PROFESIONALES SUBV.REGULAR	101	5003	\$ 2,189,646	\$ 26,275,756	0%
HRS PROFESIONALES SEP	108	918	\$ 429,624	\$ 5,155,488	0%
HRS PROFESIONALES PIE	1070	7293	\$ 33,815,210	\$ 405,782,520	6%
HRS PARADOCENTES SUBV.REGULAR	3898	4819	\$ 81,399,335	\$ 976,792,024	15%
HRS PARADOCENTES SEP	0	0	\$ 0	\$ 0	0%
HRS PARADOCENTES PIE	0	0	\$ 0	\$ 0	0%
HRS AUXILIARES SUBV.REGULAR	3054	3162	\$ 41,845,908	\$ 502,150,896	8%
HRS AUXILIARES SEP	completar aquí	completar aquí	\$ 0	\$ 0	0%
HRS AUXILIARES PIE	completar aquí	completar aquí	\$ 0	\$ 0	0%
TOTAL DE HRS ASISTENTES	8231	S/I	\$ 159,679,724	\$ 1,916,156,684	30%
DOTACIÓN DOCENTE	2016 (PROYECTADO)	VALOR HORA DE CONTRATO(\$)	GASTO MENSUAL(\$)	GASTO ANUAL (\$)	% DEL GASTO TOTAL
TOTAL HRS DOCENTES EN FUNCIONES DE AULA (hrs de contrato)	4470	4506	\$ 87,281,220	\$ 1,047,374,640	16%
HRS DOCENTES: DIRECTOR/A	396	10884	\$ 18,676,944	\$ 224,123,328	4%
HRS DOCENTES: SUBDIRECTOR/A	0	0	\$ 0	\$ 0	0%
HRS DOCENTES: INSPECTORES/AS	572	8551	\$ 21,195,079	\$ 254,340,944	4%
HRS DOCENTES: JEFE UTP	572	8284	\$ 20,533,275	\$ 246,399,296	4%
HRS DOCENTES: EQUIPO UTP	396	3088	\$ 5,299,008	\$ 63,588,096	1%
HRS DOCENTES: ORIENTADORES/AS	396	3088	\$ 5,299,008	\$ 63,588,096	1%
HRS DOCENTES: ENCARGADO/A ESCUELA	0	0	\$ 0	\$ 0	0%
HRS DOCENTES: ENCARGADO/A CRA	426	5350	\$ 9,876,100	\$ 118,513,200	2%
HRS DOCENTES: ENCARGADO/A ENLACE	368	4411	\$ 7,034,075	\$ 84,408,896	1%
HRS DOCENTES: ACOGIDOS ART.69	98	5001	\$ 2,123,758	\$ 25,485,096	0%
HRS DOCENTES: DOCENTES OTRA FUNCIÓN	581	5001	\$ 12,590,851	\$ 151,090,212	2%
HRS DOCENTES: DOCENTES PIE	1614	5506	\$ 38,508,964	\$ 462,107,568	7%

HRS DOCENTES: DOCENTES SEP	967	5014	\$ 21,010,331	\$ 252,123,976	4%
TOTAL DE HRS DOCENTES NO AULA	6386	S/I	\$ 162,147,392	\$ 1,945,768,708	30%
TOTAL DE HRS DOCENTES DE LA COMUNA	10856	S/I	\$ 249,428,612	\$ 2,993,143,348	47%
DOTACIÓN DAEM					
	2016 (PROYECTADO)	VALOR HORA DE CONTRATO(\$)	GASTO MENSUAL(\$)	GASTO ANUAL (\$)	% DEL GASTO TOTAL
TOTAL HRS DOTACIÓN DAEM/CORP 2016	1320	6347	\$ 36,304,840	\$ 435,658,080	7%
TOTAL GASTOS EN PERSONAL			\$ 445,413,176	\$ 5,344,958,112	84%

OTROS GASTOS 2016

BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	\$ 707,677,153	11%
PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	\$ 10,315,950	0%
TRANSFERENCIAS CORRIENTES	completar aquí	0%
INTEGROS AL FISCO	completar aquí	0%
OTROS GASTOS CORRIENTES	\$ 1,547,380	0%
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	\$ 167,118,090	3%
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	completar aquí	0%
INICIATIVAS DE INVERSIÓN	completar aquí	0%
PRÉSTAMOS	completar aquí	0%
TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	completar aquí	0%
SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 151,819,415	2%
SALDO FINAL DE CAJA	completar aquí	0%
TOTAL OTROS GASTOS	\$ 1,038,477,988	16%

CAPÍTULO VII.

MATRIZ DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

La matriz de monitoreo y evaluación, busca ser un instrumento operativo, que por un lado contiene la descripción de cada campo de actuación por año y por otro lado que desglosa cada uno de ellos, en los siguientes indicadores:

- Dimensiones de cada campo de actuación
- Objetivos
- Productos
- Estrategias
- Instrumentos
- Acciones
- Actores responsables
- Recursos
- Meta
- Evaluación
- Tiempo

Su diseño final, entre noviembre y primera quincena de enero, permitirá al DAEM de Independencia monitorear la ejecución, implementación y evaluación de su plan anual de educación y el conjunto del ciclo 2015-2016.