



# Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal de Independencia

2021

Departamento de Administración  
de Educación Municipal





La elaboración de este documento contó con la colaboración de los representantes estamentales de todas las Unidades Educativas de Independencia, el Consejo de Directoras/es y las Directoras de Salas Cunas y Jardines Infantiles VTF.

*Responsable Técnico:* Coordinación Pedagógica y Coordinación Administrativo Financiera del Departamento de Administración de Educación Municipal de Independencia

Diseño: Carlos Altamirano  
11 de noviembre de 2020

Comuna de Independencia, Santiago, Chile.

Se permite la reproducción total o parcial de este documento con la indicación de la fuente.

# Índice

Palabras del alcalde .....	1
Presentación .....	3
<b>CAPÍTULO UNO. ENCUADRE INSTITUCIONAL</b>	
<b>1.1</b> Contexto de la política educativa comunal.....	8
<b>1.2</b> La política educativa local y el rol del nivel intermedio.....	10
<b>1.3</b> Modelo pedagógico local.....	13
<b>1.4</b> Estrategia y dispositivos para la mejora educativa local.....	15
<b>CAPÍTULO DOS. DIAGNÓSTICO COMUNAL</b>	
<b>2.1</b> Indicadores demográficos .....	21
<b>2.2</b> Indicadores socioeconómicos.....	22
<b>2.3</b> Educación comunal .....	23
<b>2.4</b> Resultados de aprendizaje .....	28
<b>2.5</b> Cobertura programas ministeriales .....	30
<b>2.6</b> Fichas por unidad educativa .....	36
<b>CAPÍTULO TRES. IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA EDUCATIVA LOCAL</b>	
<b>3.1</b> Desarrollo de capacidades organizacionales.....	52
<b>3.2</b> La participación como estrategia de fortalecimiento de las comunidades educativas.....	58
<b>3.3</b> Fortalecimiento de la primera infancia .....	59
<b>3.4</b> Formación integral y ampliación de oportunidades.....	61
<b>3.5</b> Desarrollo de una estrategia intersectorial.....	66
<b>CAPÍTULO CUATRO. MONITOREO PLAN DE ACCIÓN 2020</b>	
<b>4.1</b> Ajuste del plan acción 2020.....	71
<b>4.2</b> Mecanismo de monitoreo.....	72
<b>4.3</b> Estructura del plan de acción 2020.....	72
<b>4.4</b> Marco temporal .....	73
<b>4.5</b> Resultados generales.....	73
<b>4.6</b> Evaluación por área de trabajo .....	74
<b>CAPÍTULO CINCO. PLAN DE ACCIÓN 2021</b>	
<b>5.1</b> Metodología para la construcción del plan de acción .....	83
<b>5.2</b> Marco estratégico.....	86
<b>5.3</b> Áreas de trabajo .....	88
<b>5.4</b> Matriz plan de acción 2021.....	89
<b>CAPÍTULO 6. ESTRUCTURAS Y SOPORTES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL</b>	
<b>6.1</b> Dotación .....	102
<b>6.2</b> Infraestructura.....	120
<b>6.3</b> Presupuesto .....	126
<b>ANEXO. MEDIDAS EN CONTEXTO DE PANDEMIA .....</b>	<b>135</b>



## PALABRAS DEL ALCALDE

**N**uestra gestión asume la educación pública desde la convicción de que su aseguramiento constituye una forma inequívoca de cumplir con nuestro rol de garantes del derecho social a la educación de niñas, niños y jóvenes, sin distinción alguna. Es así como en nuestra comuna hemos ido consolidando y fortaleciendo la implementación de un sistema educativo de carácter público, en red, plural, equitativo, respetuoso de la historia de la comuna, de su territorio y de sus habitantes.

Sin embargo, hoy nuestro sistema educativo precisa repensarse y dar un salto significativo, a la luz de la crisis sociopolítica iniciada el 18 de octubre de 2019, la crisis sociosanitaria producto de la pandemia por COVID-19, pero también del próximo proceso constituyente que nos ofrece la oportunidad de reflexionar y decidir el país que queremos ser.

El complejo proceso de crisis social y política que se cataliza en octubre de 2019 da cuenta del descontento y frustración ciudadana frente a un escenario -tanto percibido como real- de abusos e incumplimiento de derechos fundamentales, y la profundización sostenida de las desigualdades sociales. Este escenario de injusticias cuenta con expresiones concretas que operan en el terreno de lo educativo y que se manifiestan a través de disímiles oportunidades de aprendizaje de nuestras y nuestros estudiantes, por ejemplo, a través de la mantención de un sistema de financiamiento que no reconoce el costo de educar en contexto de vulnerabilidad; la infraestructura que priva a niñas, niños y jóvenes de espacios dignos, cómodos, adecuados y desafiantes para desarrollarse a través del juego, el compartir, el aprender; o la escasa disponibilidad de equipamiento de carácter científico, artístico y/o tecnológico que posibilite a todas y todos los estudiantes ser partícipes activos del hecho educativo.

Sin lugar a dudas la crisis sociosanitaria que nos ha afectado este año 2020 ha profundizado la criticidad del escenario recién descrito, impactando de manera severa la economía y la salud psicofísica de gran parte de nuestras y nuestros estudiantes y sus familias; agudizando problemáticas de hacinamiento y dificultades en materia de habitabilidad; tensionando los vínculos y acentuando las inequidades de género al interior de los grupos familiares, con el consiguiente aumento de casos de violencia intrafamiliar; o visibilizando las brechas en materia de acceso a la tecnología y conectividad para el desarrollo de las actividades laborales y educativas en el ámbito doméstico. Tanto el equipo DAEM como los equipos de las distintas unidades educativas -y de manera especial sus docentes-, han maximizado sus esfuerzos para acompañar

socioemocionalmente a las y los estudiantes y sus familias, y facilitar la continuidad de los procesos de aprendizaje.

En suma, el contexto de crisis actual no solo ha dejado al descubierto las profundas brechas sociales existentes al interior de nuestras comunidades educativas, sino que las ha acrecentado, obligándonos a enfrentar una dura realidad que requiere de nuestra acción y compromiso para ser transformada. En tal sentido, vemos con esperanza el desafío de construir participativamente una nueva carta fundamental que oriente nuestro destino como país, y en la que se consagre el legítimo derecho a la educación, lejos de toda lógica mercantil, reconociendo su carácter integral y su potencial creador de una ciudadanía consciente, alerta y activa.

Estamos en un momento bisagra que nos obliga a pensar un cambio de paradigma educativo que vaya de la mano con la transformación social y política que caracteriza nuestra actual realidad, y que nos invita a asumir lo educativo desde una perspectiva social, comunitaria y de base profundamente humanista.

Afrontar ambas crisis no ha sido fácil, y el desafío para el año 2021 parece ser aún mayor. La escuela debe repensarse, transformarse y aprender a navegar en escenarios que trascienden lo puramente local y que son altamente complejos e inestables; y que además requieren la adquisición de nuevos aprendizajes, particularmente en lo referido a la salud, sus cuidados y la responsabilidad intergeneracional; como también en lo que respecta a lo que implica vivir en un mundo globalizado e interconectado. Así, la tecnología y la innovación tendrán un importante papel como coadyuvante de los procesos de enseñanza- aprendizaje, aunque los verdaderos protagonistas seguirán siendo nuestras y nuestros estudiantes.

**Gonzalo Durán Baronti**  
**Alcalde de Independencia**

# PRESENTACIÓN

**E**l presente instrumento de planificación delinea las prioridades estratégicas que enmarcan la gestión del Departamento de Administración de la Educación Municipal (DAEM) de Independencia, orientando el quehacer pedagógico del conjunto de las unidades educativas de la comuna.

Basados en el reconocimiento de todas y todos los actores del sistema educativo; el diseño y desarrollo de instancias de participación; la incorporación del enfoque de derechos y la perspectiva territorial, hemos avanzado en la consolidación de nuestras salas cuna, jardines infantiles, escuelas y liceos como espacios educativos plurales e inclusivos, orientados cada vez más a la formación de ciudadanas y ciudadanos informados, comprometidos y críticos, capaces de promover y garantizar a futuro la construcción de una sociedad donde primen la justicia, el bienestar y la democracia.

La gestión educativa estratégica para este nuevo ciclo, inspirada en los principios de calidad, inclusión y participación, no solo debe conciliar y articular las diferentes miradas provenientes de instancias y actores que intervienen en el proceso educativo, sino también incorporar de manera decidida nuevas miradas a propósito de la *crisis sociosanitaria*, las que en su conjunto permitan implementar un modelo pedagógico que sea referente para todas y todos los actores del sistema, pero también capaz de movilizarnos en la búsqueda de mejores condiciones para el desarrollo, bienestar y aprendizajes de nuestras y nuestros estudiantes. En tanto, desde un nivel más operativo, buscamos la generación de estrategias para el mejoramiento de las políticas de gestión de la información, así como la optimización de los recursos humanos y financieros, de manera de estar en condiciones de responder a los retos que plantea este nuevo contexto sociosanitario.

Desde esta mirada, el documento que a continuación presentamos se organiza en los mismos seis capítulos del PADEM 2020, buscando proporcionar una ruta que oriente comprensivamente al conjunto de actores del sistema escolar, posibilitando un trabajo coordinado y sinérgico.

El primer título, encuadre institucional, sitúa la política educativa comunal atendiendo a las definiciones del contexto nacional y el horizonte de implementación de los servicios locales; considera el rol del nivel intermedio y las cualidades de la gestión educativa del DAEM desde una perspectiva estratégica, valorando el aprendizaje organizacional; reconoce el Modelo Pedagógico Local como el resultado de un proceso de co-construcción e interacción con los actores del sistema, y sus dispositivos de apoyo; y por último, incorpora consideraciones relacionadas al nuevo contexto sociosanitario.

En el capítulo siguiente se presenta el diagnóstico que, de manera condensada, da cuenta de la realidad del territorio comunal de Independencia, haciendo referencia a sus particularidades demográficas y socioeconómicas; describiendo el contexto educativo actual a partir de indicadores como la matrícula, resultados educativos institucionales y de aprendizaje. Por último, este capítulo presenta la cobertura de los principales programas ministeriales y una ficha descriptiva de cada unidad educativa en donde se muestra descriptores e indicadores relevantes.

Las implementaciones de la política educativa local es reportada en el tercer apartado, organizadas en cuatro líneas de acción: desarrollo de capacidades organizacionales; participación como estrategia de fortalecimiento de las comunidades educativas; fortalecimiento de la primera infancia; y, formación integral y ampliación de oportunidades.

El cuarto capítulo, evaluación del plan de acción PADEM 2020, presenta los resultados de dicho proceso al mes de octubre, permitiendo identificar el estado de implementación de las acciones, poniendo particular énfasis en dar cuenta del cumplimiento de lo comprometido y la calidad de lo realizado, en el actual contexto de crisis sociosanitaria y de suspensión de clases presenciales.

La planificación del 2021, abordada en el quinto capítulo, es el núcleo central del presente instrumento de gestión, y se despliega a partir de los tres objetivos estratégicos reformulados y de un conjunto de objetivos específicos y líneas de acción asociadas. Cabe mencionar que este trabajo da cuenta de las instancias participativas remotas que se implementaron para su formulación.

Finalmente, el capítulo estructuras y soporte de la gestión educativa precisa las condiciones requeridas y proyectadas tanto en materia de dotación docente, directiva y de asistentes de la educación, como de infraestructura, comprendida como la mantención, desarrollo y renovación de espacios y ambientes educativos seguros, adecuados y funcionales a los desafíos educativos y, finalmente de un ejercicio presupuestario que dé respuesta a los desafíos planteados.

Educar en un contexto de crisis de la envergadura que afrontamos hoy ratifica la urgente necesidad de reconocimiento constitucional del derecho a la educación y el rol que le compete al Estado como garante, poniendo a disposición de las comunidades educativas un modelo de financiamiento capaz de dar respuesta a los requerimientos basales que permitan el funcionamiento del sistema educativo en su conjunto, desde una lógica que promueva la colaboración por sobre la competencia. Desde lo local, esta gestión ratifica su compromiso con la construcción de un sistema de educación pública de calidad, participativo y democrático, no sexista, inclusivo y con infraestructura pertinente, capaz de proveer una educación pública que esté a la altura de nuestras niñas, niños, adolescentes, jóvenes y sus familias.

**Claudia Carrillo Figueroa**  
**Jefa DEAM Independencia**



# Capítulo uno

ENCUADRE INSTITUCIONAL



Las definiciones de la política educativa comunal y su gestión han sido el resultado de un proceso colaborativo de los actores del sistema, sustentado en los principios de Calidad, Inclusión y Participación.

Nuestra visión<sup>1</sup>, en coherencia con la comprensión de lo educativo señalada en la Ley General de Educación<sup>2</sup>, plantean una Educación Pública de calidad, plural, inclusiva, equitativa, respetuosa de su historia, con énfasis en la promoción de la interculturalidad y con foco en el desarrollo humano; que forme ciudadanos y ciudadanas comprometidos con su desarrollo personal y el del país. De este modo, nos comprometemos con el desarrollo integral de las capacidades, habilidades y actitudes en los y las estudiantes, propiciando que los procesos formativos incorporen tanto los saberes de las distintas asignaturas como las herramientas necesarias para participar de forma activa e informada en su entorno local y en la sociedad, teniendo como base el respeto al medioambiente y la dignidad humana.

Nuestra gestión educativa estratégica se resignifica a la luz de los efectos del estallido social y de la crisis sociosanitaria<sup>3</sup> que derivó en la suspensión de clases presenciales, conservando su estructura de planificación general a nivel de objetivos. Así, la planeación incorpora la dimensión de los vínculos bien tratantes, del desarrollo socioemocional, la priorización curricular, la evaluación formativa y la retroalimentación<sup>4</sup> como parte central del proceso pedagógico y, además, la modalidad de trabajo remoto considerando los desafíos en torno a la diversidad, reconociendo las brechas socioeducativas y definiendo mecanismos para su abordaje con estudiantes y docentes en el proceso de implementación.<sup>5</sup>

Considerando lo anterior, este capítulo entrega un relato de referencia de la política educativa comunal atendiendo a las definiciones del contexto nacional (estallido social y pandemia), al rol del nivel intermedio (sostenedor), a la definición del modelo pedagógico local y a las estrategias centrales de apoyo a las unidades educativas<sup>6</sup> de nuestra comuna.

Así, la primera sección brinda una mirada contextual de la política pública nacional de educación, el horizonte de implementación de los Servicios Locales de Educación y las orientaciones del PLADECO comunal que dan encuadre local a los desafíos educativos de la comuna.

La segunda parte refiere a la política educativa local y el rol del nivel intermedio, dando cuenta de la cualidad de la gestión educativa estratégica del DAEM desde una

1 Ver Capítulo N°5 lo referido a Marco estratégico.

2 Ley General de Educación N°20.370 en su artículo N°2 señala que la educación es “el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país”.

3 Ver Anexo *Medidas en contexto de Pandemia*.

4 Ambos constituyen elementos centrales de la nueva normativa en Evaluación, vigente desde marzo de 2020: Decreto Supremo N°67/2018, de Evaluación, Calificación y Promoción Escolar.

5 Ver recomendaciones de la Mesa Social de Educación Covid 19. 2020.

6 El concepto de unidades educativas incorpora tanto a las escuelas y liceos del sistema escolar como a las salas cunas y jardines infantiles (VTF).

perspectiva sistémica y estratégica, enfatizando en los principios orientadores de la gestión educativa comunal y valorando el aprendizaje organizacional, en el contexto de la pandemia.

Luego se presenta el modelo pedagógico comunal en tanto resultado de un proceso de co- construcción e iteración con los docentes y asistentes de la educación que pone al centro la interacción pedagógica y cuyo producto final validaron recientemente estos mismos integrantes de las comunidades escolares.

Finalmente, se reseña la estrategia de vinculación y apoyo con las unidades educativas del sistema y los dispositivos asociados respondiendo así a los desafíos de la Nueva Educación Pública.

## 1.1 CONTEXTO DE LA POLÍTICA EDUCATIVA COMUNAL

La política educativa comunal de Independencia ha sido formulada considerando el encuadre de la política nacional, la ruta de implementación de los Servicios locales de Educación y los desafíos educativos de nuestro territorio expresados en el instrumento de planificación comunal, PLADECO.

Nuestra política educativa local considera su adhesión explícita al Enfoque de Derecho y al Enfoque Inclusivo. Se concibe la educación como un derecho, asegurando no solo el acceso de los y las estudiantes sino también su permanencia en un sistema de calidad e integral, que impacte en su bienestar, que facilite el acceso a mejores oportunidades y permita un desarrollo pleno. De este modo, el Enfoque de Derecho se sitúa como pilar fundamental de las acciones y decisiones educativas en todos los ámbitos y espacios escolares incorporando las dimensiones cualitativas asociadas a asequibilidad, accesibilidad, aceptabilidad y adaptabilidad<sup>7</sup>.

De igual manera, el Enfoque Inclusivo es parte de nuestra política educativa local, y se asume como una orientación a la mejora que busca crear culturas capaces de construir comunidad y de establecer valores inclusivos; de establecer políticas inclusivas, desarrollando un centro escolar para todos y organizando el apoyo a la diversidad y, por último implementando prácticas inclusivas que permitan construir un currículum para todos y orquestar el aprendizaje.<sup>8</sup>

A nivel de la arquitectura normativa en el ámbito educacional, nuestra política educativa local considera con particular énfasis las siguientes:

- ♦ **Ley de Educación Pública (Ley N°21.040/2018)** que establece las bases para la construcción de un nuevo Sistema de Educación Pública imponiéndose como un referente de la calidad educativa, de la equidad y de la buena convivencia en los establecimientos educacionales concebidos como espacios de integración y formación ciudadana; y, por último, porque proporcionan oportunidades y habilidades para

7 <http://www.derechoshumanos.unlp.edu.ar/assets/files/documentos/indicadores-del-derecho-a-la-educacion.pdf>

8 Guía para la Educación Inclusiva Desarrollando el aprendizaje y la participación en los centros escolares (Adaptación de la 3ª edición revisada del Index for Inclusion) Tony Booth y Mel Ainscow.

el siglo XXI a sus estudiantes. En la misma línea nuestra mirada busca recoger los aprendizajes propios de la implementación de los primeros Servicios Locales<sup>9</sup>.

- ◆ **Ley de Inclusión (Ley N° 20.845/2015)** que busca terminar con la selección, el copago y el lucro en educación, manteniendo un sistema de provisión mixta. En coherencia con ello se ha implementado un nuevo sistema de admisión desde el año 2019 que asegura la no selección, garantizando el acceso y la no discriminación.
- ◆ **Entrada en vigencia del decreto de Evaluación, Calificación y Promoción Escolar (Decreto 67/ 2018)** a través del cual se releva la evaluación como un proceso permanente y continuo, que otorga valor a la dimensión formativa y la retroalimentación. Esta norma complementa el Decreto 83 del año 2015 que promueve la diversificación de la enseñanza, estableciendo criterios y orientaciones que favorecen el aprendizaje y participación de todos y todas desde el reconocimiento de su diversidad en igualdad de oportunidades.

El PLADECO<sup>10</sup>, en tanto instrumento que orienta el desarrollo del territorio, entrega un marco estratégico para la educación en la comuna que se expresa en cinco desafíos centrales:

- ◆ Posicionamiento e implementación de la Reforma Educacional a través de un proceso de diálogo profundo y sistemático con los diversos actores educacionales.
- ◆ Adecuación de la institucionalidad municipal para la Reforma en pos de una Educación Pública de calidad, gratuita y sin lucro que se entiende como un proceso gradual y altamente participativo, capaz de generar un nuevo sistema que asegure calidad, inclusión y libertad de enseñanza.
- ◆ Mejorar la coordinación con otros departamentos municipales, es decir, se requiere proponer y articular la gestión de Educación con otras unidades como Salud, Cultura, Deportes y Recreación, con el fin de fortalecer, complementar y mejorar la calidad de la oferta curricular de los establecimientos educacionales municipales.
- ◆ Promoción del diálogo entre los integrantes de las comunidades educativas, articulando redes de colaboración y complementariedad de las diversas miradas en pos del mejoramiento.
- ◆ Favorecer la integración e inclusión plena de estudiantes migrantes y la interculturalidad de los espacios educativos<sup>11</sup>. En esta línea se requiere fortalecer las capacidades de los equipos docentes y asistentes de la educación, con el fin de contar con herramientas adecuadas para procesos de integración pertinentes.

---

<sup>9</sup> Ver Artículo 12, Diario Oficial 2 de octubre de 2018 que fija ámbito de competencia territorial de los Servicios Locales de Educación Pública, en particular respecto de las comunas de Recoleta, Independencia y Huechuraba.

<sup>10</sup> Este instrumento debe ser prontamente actualizado para el siguiente período.

<sup>11</sup> Se ha incorporado el concepto de inclusión y de interculturalidad de los espacios educativos, parafraseando lo señalado en el Pladeco.

## 1.2 LA POLÍTICA EDUCATIVA LOCAL Y EL ROL DEL NIVEL INTERMEDIO

Desde la implementación de la ley de nueva Educación Pública el rol del nivel intermedio (sostenedor educacional) se ha visto tensionado en relación a la instalación progresiva de la nueva institucionalidad educativa; al desarrollo de capacidades del nivel intermedio y; particularmente al disponer de un sistema que cuente con los apoyos necesarios para la gestión pedagógica e institucional de las unidades educativas. Todos estos aspectos han significado diseñar e implementar una ruta de trabajo que prepare, en las mejores condiciones, el futuro traspaso a los servicios locales, que fortalezca las capacidades de los equipos profesionales a nivel del DAEM y de los equipos de gestión de cada unidad educativa en una lógica de apoyo y colaboración para atender con calidad los procesos pedagógicos.

Nuestra política educativa local prioriza en su gestión las perspectivas de territorialidad, intersectorialidad y participación ahondando así en una mirada integral, pertinente y ciudadana del desarrollo educativo.

La dimensión territorial intenciona una comprensión del desarrollo de procesos formativos que suceden en el territorio, en y desde la experiencia cotidiana de habitar los espacios comunales, de interactuar, de construir socialmente y de significar la experiencia y el aprendizaje, valorando y potenciando dinámicas de construcción conjunta, que reconoce la cultura de cada unidad educativa y de sus integrantes.

Por su parte, la perspectiva intersectorial se entiende como una intervención coordinada desde distintos sectores en torno a problemáticas específicas y se expresa en acciones dirigidas al involucramiento paulatino de diferentes actores en la toma de decisiones, apuntando a soluciones más efectivas a partir de planificaciones integradas.

Análogamente, la perspectiva participativa reconoce e incorpora la voz de todos los actores de la comunidad educativa quienes identifican, deliberan y deciden conjuntamente acerca del quehacer escolar, creando espacios de reflexión y diálogos colectivos, propiciando así la movilización activa de acuerdo al rol que desempeña cada uno dentro de la unidad educativa contribuyendo a la formación integral de los y las estudiantes y, aportando a la formación ciudadana.

Considerando lo anterior, nuestra gestión educativa supone una comprensión estratégica que posibilita hacer frente a la complejidad de las organizaciones modernas y a la necesidad de adaptación a las demandas sociales y a sus actores, poniendo en el centro la calidad y pertinencia del servicio educativo y de sus resultados.

Así, desde la perspectiva de la gestión educativa estratégica<sup>12</sup>, lo pedagógico constituye un eje central que persigue desarrollar las mejores experiencias de aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, siendo sus principales características:

---

12 Se considera como marco de referencia el documento “Módulo 2. Gestión Educativa Estratégica” Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación & UNESCO (Buenos Aires, 2000). Disponible en <http://www.poznerpilar.org/biblioteca/moduloo2.pdf>

- ◆ **La centralidad en lo pedagógico**, situando los aprendizajes como eje de su organización para la generación de una nueva escuela pública de calidad.
- ◆ **Culturas organizacionales cohesionadas** por una visión de futuro donde los actores educativos son capaces de promover una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulan la participación y el compromiso.
- ◆ **Una intervención sistémica y estratégica** que supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para el logro de objetivos y metas, potenciando las capacidades de todos.
- ◆ **Un trabajo colaborativo** que permite avanzar en una mirada común respecto de dónde se quiere ir y co construir los principios educativos que se pretende promover.
- ◆ **Asesoramiento y orientación** tendiente a la profesionalización e innovación, que permita pensar y repensar la acción y ampliar la participación de todos los actores educativos para implementar la nueva escuela pública.

Nuestra gestión educativa estratégica reconoce tres principios fundamentales: Calidad, Inclusión y Participación. Éstos se han ido traduciendo, gradualmente, en criterios y prácticas de actuación en los distintos niveles del sistema educativo local<sup>13</sup>, orientando la toma de decisiones de los distintos actores y facilitando la comprensión de la gestión local. En el contexto de la pandemia, la incorporación de estas prácticas de actuación ha permitido dar continuidad al servicio educativo, permitiendo identificar de manera oportuna el impacto de la crisis en las comunidades, las necesidades emergentes y colaborando a definir criterios de urgencia y flexibilidad para la toma de decisiones.

- ◆ **La calidad** busca poner en valor la educación municipal como factor de desarrollo social, con comunidades educativas en red, que cuenten con un enfoque y oferta educativa integral, oportuna y pertinente a los contextos y a la diversidad de los sujetos; con estándares de calidad para el sistema comunal y capaz de mirar sus procesos en una lógica de mejoramiento continuo y sustentable.
- ◆ **La inclusión** busca responder a las necesidades de toda la comunidad escolar, en particular de los estudiantes, abordando la diversidad como una opción consciente y deliberada, para construir así una escuela que junto con acoger y valorar la diversidad entre los estudiantes como una fuente de formación y aprendizaje para la vida, otorga centralidad al sujeto estudiantil en todas las etapas de la trayectoria escolar para una escuela a escala de todos.
- ◆ **La participación** se basa en la construcción de relaciones de confianza entre los diferentes actores del sistema educativo. Se entiende como una gestión colaborativa y de co construcción que impulsa el desarrollo de buenas prácticas de participación

---

13 En el capítulo Implementación de la política comunal se hace referencia a la materialización de estos criterios y prácticas en iniciativas concretas.

social, promueve que todos sean parte de la toma de decisiones y responsables de un desarrollo educativo con calidad que se hace cargo de la formación de ciudadanos y ciudadanas con una mirada crítica, reflexiva y transformadora.

La **conducción de una gestión educativa estratégica** desde el nivel intermedio implica sostener un proceso de reflexión y examen crítico, en una lógica recursiva, que permita incorporar de manera sistemática las demandas socioeducativas del territorio, más aún en el contexto actual. Algunos aspectos que destacan de este proceso, que constituyen aprendizaje y que presentan distintos niveles de avance, son:

- ♦ La planificación estratégica comunal es un factor nuclear para la articulación del sistema educativo en todos sus niveles, en tanto reúne las voces de los actores y consigna los focos sustantivos de trabajo, facilitando su incorporación en los instrumentos de gestión escolar.
- ♦ Esta articulación demanda el aseguramiento de un flujo adecuado de información y un entendimiento compartido entre actores y niveles del sistema para generar condiciones de un trabajo colaborativo que fortifique las comunidades y redes de sistema.
- ♦ Reconocer e impulsar aquellos atributos del sistema que agregan valor al proceso de mejora, requiere la exploración de nuevas respuestas y la generación de opciones contextualizadas y construidas colectivamente, en todos los niveles del sistema local. Esto implica un proceso permanente de aprendizaje organizacional e innovación.

El rol de **conducción** de la gestión local, que tiene como norte levantar su plan de desarrollo educativo y el ordenamiento tanto del DAEM como de sus unidades educativas requiere, entonces, considerar los siguientes ámbitos de la gestión educativa estratégica:

- ♦ **Organizacional**, considera definir las modalidades de funcionamiento interno del DAEM y de relacionamiento con las unidades educativas. Esto requiere mecanismos de comunicación e información que generen comprensión y compromiso respecto de la incidencia individual en la mejora de los procesos y procedimientos centrales. Asimismo considera identificar los apoyos requeridos para acompañar la gestión interna y la de sus unidades educacionales.
- ♦ **Administrativo**, aborda aspectos vinculados a la normativa institucional, la planificación estratégica y el plan del desarrollo de los recursos humanos, financieros y de infraestructura, así como los dispositivos de control y monitoreo, la rendición de cuentas y el manejo de la información y la tecnología. Así, se incorporan todas aquellas funciones y actividades que permiten la operación del sistema en todos sus niveles, asegurando el foco en lo pedagógico y poniendo todos los demás elementos y componentes al servicio de ello.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Para mayor detalle ver Uribe, M., Berkowitz, D., Torche, P., Galdames, S. y Zoro, B. (2017) "Marco para la gestión y el



- ♦ **Pedagógico-curricular**, contempla para todas las modalidades educativas, el diseño, desarrollo y la evaluación del currículum, su actualización y contextualización, así como las estrategias de articulación entre niveles y las metodologías de enseñanza. Incorpora la perspectiva de la convivencia escolar y los climas propicios para el aprendizaje como condición para una interacción pedagógica de calidad. Y considera también la organización escolar, y las dimensiones de la transversalidad, el uso de la información, la ciencia y la tecnología.
- ♦ La concreción de lo anterior, supone una **gestión pedagógica** que está al centro de la **acción educativa** cuya prioridad es constituirse en comunidades comprometidas con el bienestar, la calidad de los aprendizajes de los estudiantes, su trayectoria escolar y permanencia en el sistema, en un contexto inclusivo donde todos los estudiantes son parte. Considera además el desarrollo de capacidades para la definición e implementación de un modelo pedagógico local que releva el núcleo pedagógico.
- ♦ **El ámbito comunitario**, entiende que una escuela pertinente a las necesidades de quienes participan en ella supone un vínculo con las familias y el entorno que permita conocer y considerar estas necesidades. Asimismo supone la articulación de redes y establecimiento de alianzas con el intersector. Este ámbito ha adquirido una particular relevancia en el contexto de pandemia, considerando, por un lado, el rol clave que han tenido las familias en el proceso de aprendizaje remoto de niños, niñas y adolescentes; y, por otro, considerando las necesidades surgidas a propósito de la crisis sociosanitaria que han podido ser canalizadas a través de las redes del intersector. Los aspectos mencionados han permitido fortalecer los lazos de reciprocidad y agregar valor a la gestión educativa en un contexto de crisis, marco en el cual, definir modalidades de participación y disponer de mecanismos de consulta resulta particularmente relevante.

### 1.3 MODELO PEDAGÓGICO LOCAL

En el transcurso del presente año se revisa y valida con educadoras, docentes y profesionales PIE el Modelo Pedagógico Local, en tanto marco de referencia sustentado en la teoría socio constructivista del aprendizaje, que contiene los acuerdos de base respecto de la mejora educativa para el territorio, constituyendo un logro de la gestión. Como herramienta técnica, este documento permite nutrir el diálogo pedagógico inter e intra unidad educativa y contar con un norte para avanzar en el mejoramiento de la educación comunal y en la construcción de los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) de cada establecimiento.

Este proceso de revalidación reafirma la el socio-constructivismo como foco principal, y los ejes centrales declarados:

---

liderazgo educativo local: desarrollando prácticas de liderazgo intermedio en el territorio." Valparaíso, Chile: LÍDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Disponible en <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/marco-para-la-gestion-y-el-liderazgo-educativo-local/>

- ♦ **Interacción pedagógica en el aula**, que comprende tanto el conjunto de procesos de relación e intercambio de información que se dan entre los sujetos participantes del proceso de enseñanza-aprendizaje<sup>15</sup>, como el espacio en que éstos se desarrollan. Relevar este foco permite identificar, valorar y poner en relieve las particularidades de cada comunidad educativa, y desde allí identificar sus logros y desafíos de aprendizaje.
- ♦ **Docente como mediador de los aprendizajes**, capaz de identificar las necesidades de aprendizaje que van surgiendo a partir de los cambios en la sociedad, y capaz de construir colaborativamente caminos de aprendizaje que provean a sus estudiantes de las competencias para ser ciudadanas y ciudadanos activos en la construcción de los cambios que se avizoran; con una disposición permanente a tensionar sus propias prácticas y creencias, en función de los datos de realidad que recoge.
- ♦ **Trabajo colaborativo entre docentes**, en tanto los procesos de interacción de los equipos de aula<sup>16</sup> permiten la construcción de significados para tomar decisiones respecto de aspectos técnicos y pedagógicos tales como la cobertura y el ritmo de la enseñanza; la manera de presentar la información y de elaborar sistemas de significados compartidos; el modo de indagar y valorar las respuestas de las y los estudiantes; y la forma en que se van generando espacios de participación y autonomía progresiva.
- ♦ **Estudiante como sujeto activo de su aprendizaje**, que a partir de experiencias de aprendizaje que los reconoce como personas integrales construyen significados, atribuye sentido a estas experiencias, y determina las condiciones para su aplicación.
- ♦ **Evaluación y retroalimentación**, que considera la definición de criterios de evaluación que trasciendan la mera medición de contenidos y se orienten principalmente a la valoración de las habilidades desplegadas por los estudiantes en los distintos ámbitos del saber, a partir del análisis conjunto de las evidencias que dan cuenta del proceso de aprendizaje. Otorga también un rol central a los propios pares, puesto que la interacción considera un abordaje colectivo y colaborativo de las actividades de aula, y por tanto también se debe disponer de criterios que permitan su valoración.
- ♦ **La metodología y didáctica**. Entendiendo la didáctica como la vinculación entre el objetivo de aprendizaje, el objeto de conocimiento, los estudiantes, el docente y la interacción pedagógica, el presente MPL promueve el diseño e implementación de metodologías de enseñanza-aprendizaje colaborativas y desafiantes, tales como la indagación científica, el aprendizaje por resolución de problemas, el aprendizaje basado en problemas, el aprendizaje basado en proyectos, la investigación acción, la evaluación para el aprendizaje, u otras que garanticen un ciclo formativo que cuente

15 El intercambio de información no se limita al contenido de los cursos, sino que también considera el contexto espacial, las trayectorias personales, las relaciones de poder, el compañerismo, la proxemia, tonalidades de la voz, entre otros. Siguiendo a Fragoso (1999), la comunicación en contexto educativo “es más que el maestro habla, el alumno oye. Es más que el simple intercambio de palabras entre personas. Es lo anterior y la manera de expresar, la forma de dirigir el mensaje, el cual tiene dos significados: el directo dado por las palabras, y el meta-comunicativo, dado por la relación simbólica que se establece entre maestro y alumno”.

16 Los equipos de aula consideran la participación de los docentes, los codocentes, los profesionales PIE, y las técnicas de educación parvularia.

al menos con los siguientes cuatro grandes momentos a vivenciar en las experiencias de aprendizaje: la exploración/descubrimiento, el análisis de datos, toma de decisiones y su desarrollo, la distinción de brecha entre lo antiguo/lo nuevo, y la auto, hétero o co-evaluación, en base a evidencias de su propio desempeño.

Habiendo concluido el proceso de validación en plena crisis sanitaria, reconforta constatar que los énfasis señalados, en un escenario social e institucional que no habría sido posible anticipar, mantienen su vigencia y han constituido un marco de referencia para la toma de todas aquellas decisiones vinculadas a la incorporación de los ajustes que han permitido mantener la cohesión de las comunidades y dar continuidad al proceso de aprendizajes. El desafío para 2021 dice relación con avanzar en el diseño de los Proyectos Curriculares Institucionales de cada unidad educativa, incorporando los aprendizajes institucionales y técnicos adquiridos en el contexto de pandemia.

## **1.4 ESTRATEGIA Y DISPOSITIVOS PARA LA MEJORA EDUCATIVA LOCAL**

En los últimos años hemos consolidado una lógica de apoyo a las unidades educativas que supone una comprensión actualizada de la mejora educativa para los sistemas escolares, un entendimiento ético y valórico consciente respecto de cómo son y operan los procesos de cambio y mejora, donde es fundamental el protagonismo y la voz de los diversos actores educativos en las distintas instancias de participación, lo anterior cobra particular relevancia en el contexto sociosanitario y los desafíos de resignificación de la escuela y su rol.

La estrategia combina dos dispositivos centrales, acompañamiento y trabajo de coordinaciones en red, y se basa en un análisis y diagnóstico problematizado con cada unidad educativa a partir de la información disponible para definir planes de trabajo con y para cada unidad educativa que incorporen simultáneamente y en una relación progresivamente virtuosa las principales definiciones estratégicas consignadas en los Planes de Mejoramiento y el PADEM. La estrategia descrita ha sido repensada a la luz del trabajo virtual, poniendo particular énfasis en las potencialidades del trabajo remoto y los desafíos asociados.

El despliegue articulado de ambos dispositivos considera la participación de representantes de todas las comunidades educativas en las distintas instancias de trabajo, las cuales son monitoreadas y evaluadas en la lógica de la mejora. Desde marzo de 2020 a la fecha estas instancias de han debido incorporar la virtualidad como una práctica permanentemente para el desarrollo de las sesiones de acompañamiento, talleres específicos de trabajo con equipos de gestión, acciones formativas con directivos, docentes y asistentes de la educación por escuela /o nivel comunal, según corresponda; jornadas de reflexión y formación con estudiantes y padres y apoderados.

Finalmente, el seguimiento, monitoreo y evaluación, a nivel de unidad educativa y de comuna permite dar cuenta de los resultados del proceso y de la calidad del trabajo realizado a partir del acompañamiento, de las redes, evaluando los ajustes necesarios.

Se describen a continuación los dispositivos centrales de la estrategia:

#### 1.4.1 Acompañamiento y duplas

Avanzar hacia el aprendizaje y el desarrollo organizacional es una acción central. En particular, en el trabajo con los líderes pedagógicos de cada unidad educativa quienes tienen por misión, el desarrollo de capacidades al interior de cada unidad educativa. Así, el apoyo técnico situado en tanto estrategia de asesoría propone el desarrollo de competencias profesionales de los equipos en una relación, que privilegia un diálogo horizontal entre niveles del sistema, para abordar y buscar soluciones concretas a los problemas de práctica<sup>17</sup> que los equipos identifican como barreras para la mejora de la gestión institucional y pedagógica. A esta modalidad se le denomina “acompañamiento” y corresponde a la definición del DAEM para su enfoque de trabajo con las unidades educativas.

Éste involucra la concurrencia de dos profesionales del equipo pedagógico. En el actual contexto, este vínculo se ha desarrollado de manera remota, incorporando las problemáticas vinculadas a esta nueva modalidad de trabajo a los requerimientos propios y del sistema para sostener los procesos pedagógicos y administrativos durante la pandemia. Se ha mantenido una frecuencia quincenal y/o mensual en función de las necesidades y acuerdos con cada unidad educativa.

Considerando el propósito descrito, en el contexto de trabajo remoto, se han priorizado las siguientes funciones:

- ♦ Identificar las necesidades surgidas a propósito del trabajo remoto, en relación con el vínculo con estudiantes y familias, la enseñanza y el aprendizaje.
- ♦ Colaborar en la priorización de las tareas que deben realizar las unidades educativas en contexto de emergencia.
- ♦ Favorecer una distribución eficiente de responsabilidades, tareas y su seguimiento.
- ♦ Facilitar la estructuración del monitoreo y seguimiento de los procesos pedagógicos en modalidad remota.
- ♦ Promover el adecuado registro y uso de datos para su análisis y toma de decisiones.
- ♦ Desplegar metodologías que faciliten el diálogo técnico en modalidad remota y que puedan ser replicadas en los espacios de trabajo cotidiano.
- ♦ Promover la atención y foco del trabajo junto a las unidades educativas en torno al PME y PADEM.

---

17 Se entiende como problema de práctica una situación que los equipos, de manera compartida, perciben como urgente, prioritaria y abordable.

### 1.4.2 Coordinaciones y trabajo en red

La utilización de una estructura de coordinaciones y de trabajo en red como modalidad de articulación y formación en ejercicio constituye el segundo dispositivo de la estrategia. Esta lógica de trabajo se sustenta en la generación de espacios para un trabajo colaborativo entre pares que promueve el fortalecimiento de las prácticas de liderazgo entre quienes conforman la red que se expresan en la construcción de formas y modos de enfrentar la gestión escolar.<sup>18</sup> Al trabajar en red optamos por dejar atrás la competencia optando por un camino de unión y colaboración para avanzar en los aprendizajes y entregar mejores oportunidades a los estudiantes.

Este andamiaje se materializa en reuniones mensuales para coordinar acciones y profundizar temáticas de su ámbito de acción y ha cumplido un rol relevante en el contexto de pandemia para la cohesión del sistema, la anticipación y/o identificación oportuna de problemáticas emergentes y la búsqueda colaborativa de soluciones.

Así, en los espacios de trabajo regulares ha sido posible ir abordando temáticas específicas de manera coordinada: i) el trabajo con directores y directoras ha permitido resolver los aspectos operativos y administrativos indispensables para enfrentar la crisis, dar un apoyo integral a las familias y otorgar a los funcionarios condiciones de trabajo seguras y adecuadas a las necesidades actuales; ii) la labor de las jefaturas de unidad técnica pedagógica ha permitido identificar necesidades, así como anticipar y dar estructura progresiva al trabajo pedagógico a partir de orientaciones comunales que otorguen un piso mínimo de certidumbre frente a un escenario plagado de incertezas; iii) la coordinación de convivencia escolar, ha colaborado en hacer visible la relevancia del desarrollo de habilidades socioemocionales y ha facilitado la incorporación de herramientas para la contención emocional, el autocuidado y el buen trato, en circunstancias en que la vida íntima y la vida social de todos se ha visto totalmente alterada; iv) del programa de integración escolar ha cumplido un rol clave para el vínculo con los estudiantes y sus familias y para incorporar modos de colaboración entre los profesionales de aula, v) a la primera infancia ha colaborado a sostener el vínculo con las familias y a través de ellas, colaborar al uso del espacio doméstico como un espacio para el aprendizaje y; vi) la participación, que en este contexto, a través del funcionamiento regular de los consejos escolares ha permitido recoger las preocupaciones y la voz de los distintos estamentos de las comunidades.

El rol que han cumplido los espacios de coordinación en el actual contexto -paradójicamente-, ha permitido dar pasos significativos en relación con su autonomía, su proactividad y la generación de dinámicas de trabajo más horizontales, colaborativas, autónomas y con foco en las problemáticas levantadas en las comunidades educativas, en un camino que avanza hacia el trabajo en red.

El desafío es sostener esta misma dinámica una vez superada la emergencia, incorporando los aprendizajes adquiridos, poniendo en valor y diálogo los sellos institucionales, las políticas locales y las políticas públicas.

---

18 Ver <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2017/10/Guia-redes-de-mejoramiento-escolarweb.pdf>



# Capítulo dos

DIAGNÓSTICO COMUNAL





La comuna de Independencia es una de las más nuevas de la capital. Surge en 1991 a partir de la re-organización administrativa de la ciudad, y es fruto de la unión de diferentes sectores otrora pertenecientes a las comunas de Santiago, Renca y Conchalí. Parte importante de la comuna se emplaza en el antiguo sector de la Chimba, o Cañadilla de la Chimba, en la ribera norte del Mapocho. En materia cultural, la comuna cuenta con un gran patrimonio arquitectónico e histórico, que se refleja en sus barrios o en los múltiples monumentos nacionales. Por su parte, en el sector económico prevalece la pequeña y mediana industria, destacando el sector textil con su barrio de las telas, el metalmecánico y una creciente oferta de gastronomía latinoamericana que nace junto a la numerosa presencia de personas extranjeras que han migrado y asentado en la comuna en el transcurso de las últimas décadas. Esta nueva realidad ha impulsado diversos proyectos y políticas de integración e inclusión con miras a posicionarse como una comuna intercultural, donde se reconoce y promueve el desarrollo de todos y todas sus habitantes.

Además, esta comuna alberga una diversidad de servicios públicos –destacando la presencia de un importante polo de establecimientos de la red pública de salud, la Facultad de Medicina de la Universidad de Chile, y la recientemente inaugurada línea 3 del metro- que influyen positivamente en la calidad de vida de sus habitantes.

En lo que sigue de este capítulo se presentarán algunos indicadores comunales para una mejor contextualización de los desafíos del sistema de educación municipal en la comuna, considerando la descripción de factores demográficos y socioeconómicos, así como aquellos que favorecen la descripción de la situación educacional, con especial énfasis en los establecimientos municipales.

## 2.1 INDICADORES DEMOGRÁFICOS

De acuerdo a la información del Censo 2017, la comuna de Independencia experimentó una evolución significativa de su composición poblacional, en comparación a la medición efectuada en el año 2002. Los principales cambios se remiten a:

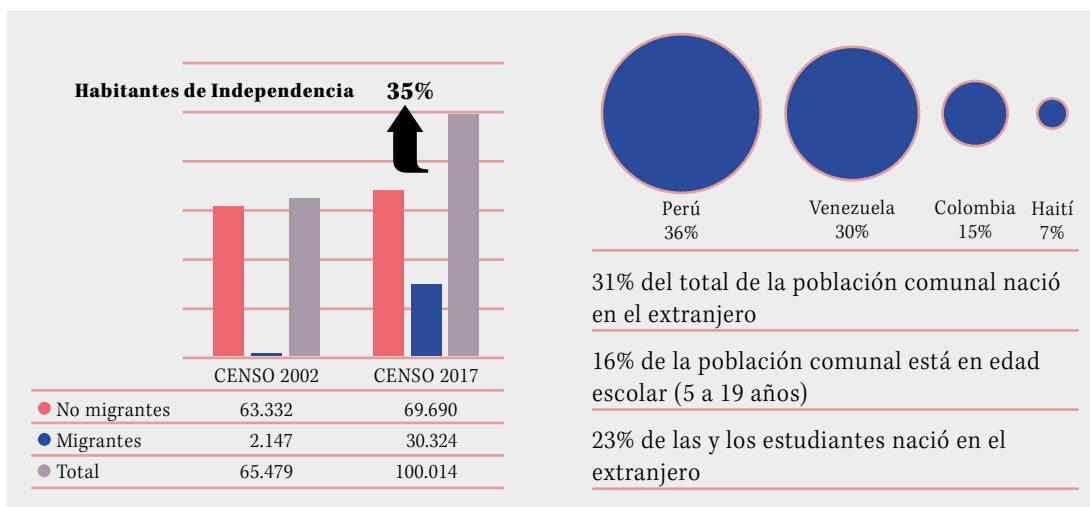
- ◆ Un aumento del 35% de sus residentes, si se comparan los datos de los Censos 2002 y 2017<sup>19</sup>, registrándose en la comuna una población total de 100.281 habitantes. De éstos, el 51% corresponde a personas de sexo femenino.
- ◆ El incremento de la población residente nacida en otro país, que de acuerdo al Censo 2017 alcanza un total de 30.324 personas, equivalente a un 31% a nivel comunal. En tanto, datos actualizados por el INE en conjunto con el Departamento de Extranjería y Migración, cifran en 47.328 las personas extranjeras que residen en Independencia<sup>20</sup>.
- ◆ El aumento relativo de la población que se ubica en tramo de edad 20 a 40 años, producto principalmente de la llegada de personas migrantes en edad de trabajar.

19 De acuerdo al INE, la población de la comuna creció de 65.479 a 100.281 habitantes en el periodo 2002-2017.

20 El incremento responde principalmente a la llegada de población venezolana, que ha duplicado su peso relativo dentro del total comunal de migrantes en el período 2017-2018.

- ♦ El crecimiento de la población en edad escolar<sup>21</sup> a 15.745 personas, cifra que revierte la tendencia a la baja detectada por el INE en el anterior censo del 2002. Cabe destacar que el 23% de la población escolar es de origen extranjero.

**GRÁFICO N°1**  
**COMPOSICIÓN POBLACIONAL SEGÚN CENSO 2017, COMUNA DE INDEPENDENCIA**



Fuente: Elaboración propia, en base a INE (2017) y el Departamento de extranjería y Migración (2018).

## 2.2 INDICADORES SOCIOECONÓMICOS

Las tasas de pobreza, ocupación y jefatura de hogar femenina son algunos indicadores socioeconómicos que aportan información relevante respecto del contexto familiar y social de gran parte de las y los estudiantes de los establecimientos educativos. Conocer esta información resulta indispensable para el desarrollo de políticas educativas y estrategias pedagógicas pertinentes y de calidad.

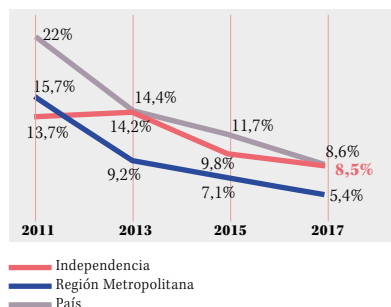
El Gráfico N°2 muestra la evolución a la baja que ha experimentado la tasa de pobreza en la comuna y su comparación respecto de la situación de pobreza a nivel regional y nacional; la tasa de hogares con jefatura femenina, que alcanza el 42%, al igual que en la región y el país; también se presentan datos respecto de los sectores económicos en el que participa la población económicamente activa<sup>22</sup>, donde hay un claro predominio del sector servicios. Finalmente, es necesario señalar que este indicador sufrirá probablemente variaciones negativas una vez que se disponga de la información actualizada y validada sobre los efectos de la crisis del Covid-19 en la comuna, y en los ingresos de sus familias.

<sup>21</sup> Para efectos censales, corresponde al tramo de personas que tienen entre 5 y 19 años.

<sup>22</sup> Considerar que este dato es de 2017, pues producto del estallido social la aplicación de la encuesta CASEN 2019 fue reprogramada.

**GRÁFICO N°2**  
**POBREZA Y OTROS INDICADORES SOCIOECONÓMICOS**

**Tasa de pobreza de Independencia**



Fuente: Elaboración propia, en base a Encuesta CASEN (2017).

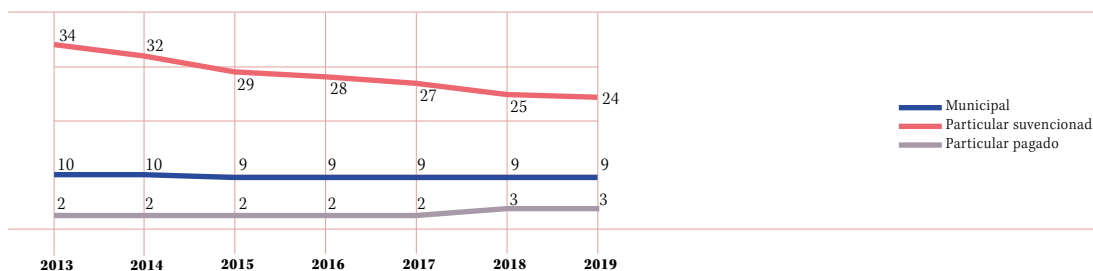
**2.3 EDUCACIÓN COMUNAL**

En el siguiente apartado se abordan los elementos del diagnóstico que permiten comprender el sistema educativo de la comuna. En primer lugar, se presenta información referida a la oferta y la matrícula por dependencia de los establecimientos, para luego concentrar la información y el análisis en los establecimientos de dependencia municipal respecto de sus resultados educativos y de aprendizaje<sup>23</sup>.

**2.3.1 Matrícula por dependencia**

Al igual que el año pasado, se sostiene la tendencia a la disminución del número de unidades educativas en la comuna, producto fundamentalmente del cierre o suspensión del funcionamiento de establecimientos particular subvencionados, tal como se aprecia en el Gráfico N°3.

**GRÁFICO N°3**  
**EVOLUCIÓN DEL N° DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES 2013-2019**  
**COMUNA DE INDEPENDENCIA**



Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Abiertos (2020), MINEDUC.

23 Es importante advertir que parte de la información estadística que se muestra a continuación corresponde a datos que ya fueron publicados en el documento Padem 2020. Esto obedece a que, producto de las irregularidades del año escolar 2019, no existen datos actualizados para todos los indicadores que dan cuenta de los resultados educativos de la comuna, o no son estadísticamente comparables.

No obstante, esta tendencia ha sido acompañada por el aumento gradual pero sostenido de la matrícula en el sistema educativo municipal, pues si en el año 2010 las y los estudiantes matriculados en establecimientos municipales de la comuna representaban el 22% al año 2019 esta cifra aumenta a un 29% del total de la matrícula comunal.

**TABLA 1**  
**EVOLUCIÓN DE LA MATRÍCULA SEGÚN DEPENDENCIA,**  
**COMUNA DE INDEPENDENCIA 2010-2019**

Dependencia	2010		2016		2017		2018		2019		Var. 2010-19
	Mat	%	Mat	%	Mat	%	Mat	%	Mat	%	
<b>Municipal</b>	4.760	22%	5.028	27%	5.395	28%	5.561	28%	5.789	29%	22%
<b>Particular Subvencionado</b>	16.434	74%	13.142	69%	13.345	68%	13.310	67%	13.338	66%	-19%
<b>Particular Pagado</b>	845	4%	773	4%	802	4%	1.039	5%	1.024	5%	21%
<b>Total</b>	<b>22.039</b>	<b>100%</b>	<b>18.943</b>	<b>100%</b>	<b>19.542</b>	<b>100%</b>	<b>19.910</b>	<b>100%</b>	<b>20.151</b>	<b>100%</b>	<b>-9%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Datos Abiertos (2020), MINEDUC.

### 2.3.2 Resultados educativos institucionales

A continuación, se presentan los indicadores referidos a matrícula, asistencia, aprobación reprobación y retiros en el subsistema de educación municipal de Independencia. Si bien estos indicadores permiten evaluar de forma aproximada el acceso de la población infanto-juvenil al sistema educacional, y la capacidad de éste para retenerlos y promoverlos, es necesario tener presente que la actualización de estos datos está supeditada a la crisis social y sanitaria que ha caracterizado el período 2019-2020.

#### A. MATRÍCULA MUNICIPAL

La matrícula del sistema municipal 2020 presenta un descenso del 2% respecto al año anterior (2019), algo que tiene sentido pues muchas familias han optado por el retiro de las y/o los estudiantes producto de la crisis sociosanitaria; razón que explica también que las vacantes disponibles no estén siendo completadas si se compara con el dinamismo de épocas normales. Los establecimientos que tienen menor cobertura de vacantes a la fecha, respecto del año anterior son la Escuela Luis Galdames (-4%), el Liceo Multigénero Eloísa Díaz (-4%) y el Liceo Pdte. J. M. Balmaceda (-4%).

**TABLA 2**  
**CAPACIDAD Y MATRÍCULA POR ESTABLECIMIENTO MUNICIPAL 2017-2020**

Establecimiento	Matrícula				Capacidad <sup>24</sup>	% var matrícula	
	2017	2018	2019	2020	2020	2017-20	2019-20
Escuela de Párvulos Antu-Huilen	309	350	422	421	434	36%	0%
Escuela Camilo Mori	285	305	316	313	334	10%	-1%
Escuela Cornelia Olivares	300	305	302	301	306	0%	0%
Escuelas Luis Galdames	299	295	297	285	300	-5%	-4%
Escuela Nueva Zelandia	366	396	403	403	390	10%	0%
Liceo Gabriela Mistral	932	1.207	1.249	1.218	1.366	31%	-2%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	968	858	864	826	946	-15%	-4%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	1.165	1.129	1.097	1.049	1.100	-10%	-4%
Liceo San Francisco de Quito	771	772	780	828	798	7%	6%
<b>Total</b>	<b>5395</b>	<b>5.617</b>	<b>5.730</b>	<b>5.644</b>	<b>5.974</b>	<b>5%</b>	<b>-2%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIGE (fecha de corte 13-09-2020).

Por su parte, durante el periodo 2016-2020 la matrícula en las Salas Cuna y Jardines Infantiles Municipales (VTF JUNJI) se ha mantenido al tope de su capacidad, es decir, ha sido cubierta en un 100% (ver Tabla 3). En tanto, los establecimientos que concentran la mayor cantidad de matrícula en este nivel educativo son las salas cuna y jardines infantiles Pdte. Balmaceda y Gabriela Mistral, con 201 y 104 niños y niñas respectivamente.

**TABLA 3**  
**CAPACIDAD Y MATRÍCULA EN JARDINES INFANTILES Y SALAS CUNA MUNICIPALES (VTF JUNJI), 2016-2020**

Establecimiento	Matrícula					Capacidad
	2016	2017	2018	2019	2020	2019
SC JI Pdte. Balmaceda	201	201	201	201	201	201
SC JI Gabriela Mistral	104	104	104	104	104	104
JI Estrellas de San José	64	64	64	64	64	64
SC Sonrisitas	40	40	40	40	40	40
<b>Total</b>	<b>409</b>	<b>409</b>	<b>409</b>	<b>409</b>	<b>409</b>	<b>409</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos DAEM (2020).

## B. ASISTENCIA PROMEDIO

Los datos presentados respecto de esta variable corresponden a información entregada en el PADEM 2019 para todas las unidades educativas. Esta decisión obedece a la ausencia de registro formal de la asistencia para el año 2020, producto de la situación de emergencia socio sanitaria que ha obligado a las comunidades educativas a prescindir

24 Se entenderá por capacidad de matrícula a la relación que existe entre las condiciones/ estándares mínimos que ofrece cada establecimiento en términos de infraestructura (reglamentado por el Decreto Supremo N°548) y el número de plazas educativas efectivas que puede ofrecer/albergar, asegurando la provisión de un servicio educativo de calidad. En relación a esto es pertinente aclarar que, si bien el sistema de educación municipal de Independencia no cuenta con la capacidad necesaria para aumentar de manera significativa la matrícula, en la práctica esto ha sucedido dada la importante demanda al sistema educativo comunal

de la modalidad de clases presenciales, y a las múltiples dificultades que han enfrentado parte importante de las niñas, niños y jóvenes del sistema en materia de accesibilidad a clases en formato online.

Es posible advertir que el promedio de asistencia ha presentado un aumento sostenido en todos los establecimientos educativos del Sistema de Educación Municipal durante el periodo comprendido entre los años 2016 y 2019, elevándose en un rango de (+)4%. En tanto, los establecimientos que presentan la tasa de asistencia más alta durante el último año de medición son las Escuelas Cornelia Olivares y Nueva Zelandia, y el Liceo Multigénero Eloísa Díaz Insunza; en ellos la asistencia promedio de niñas, niños y jóvenes alcanza un 92%, tal como se visualiza en la Tabla 4.

**TABLA 4**  
**PROMEDIO DE ASISTENCIA ANUAL POR ESTABLECIMIENTO ESCOLAR, 2016-2019<sup>25</sup>**

<b>Establecimiento</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilen	82%	84%	83%	87%
Escuela Camilo Mori	86%	90%	90%	89%
Escuela Cornelia Olivares	89%	90%	91%	92%
Escuela Luis Galdames	84%	86%	86%	89%
Escuela Nueva Zelandia	89%	90%	89%	92%
Liceo Gabriela Mistral	87%	88%	89%	90%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	82%	88%	90%	89%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	88%	90%	91%	92%
Liceo San Francisco de Quito	87%	87%	86%	88%
<b>Promedio</b>	<b>86%</b>	<b>88%</b>	<b>88%</b>	<b>90%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIGE (2020).

Por su parte, los jardines infantiles y salas cunas del sistema de educación municipal también han experimentado un aumento en la tasa de asistencia, que alcanza un (+)6% si se comparan las cifras del período 2016-2019, tal como se observa en la Tabla 5, destacando además el porcentaje de asistencia alcanzado en el Jardín Infantil Estrellas de San José (89%) durante el último año de medición.

**TABLA 5**  
**PROMEDIO DE ASISTENCIA ANUAL DE JARDINES INFANTILES Y SALAS CUNA MUNICIPALES, 2016-2019**

<b>Establecimiento</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
SC JI Pdte. Balmaceda	77%	81%	75%	79%
SC JI Gabriela Mistral	73%	69%	71%	77%
Ji Estrellas de San José	78%	76%	79%	89%
SC Sonrisitas	74%	70%	77%	83%
<b>Promedio</b>	<b>76%</b>	<b>74%</b>	<b>77%</b>	<b>82%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos DAEM (2019).

<sup>25</sup> La fuente para el cálculo de la asistencia promedio se obtiene de la Plataforma SIGE del MINEDUC, a partir de los datos consolidados disponibles en el ambiente de cada establecimiento en esta plataforma, sección reportes por año.

### C. APROBACIÓN, REPITENCIA, RETIRO

El tercer grupo de indicadores que dan cuenta del nivel de resultados del sistema educativo municipal contempla las tasas de aprobación, reprobación y retiro de las y los estudiantes desde sus respectivos establecimientos educacionales.

En la Tabla 6 podemos observar el comportamiento de tales indicadores en los establecimientos que imparten Educación General Básica. En conjunto, podemos advertir que la tasa de aprobación se ha mantenido en el periodo 2017-2019, alcanzando un promedio de 89% en el año 2019. Destaca el Liceo Pdte. José Manuel Balmaceda como el único establecimiento que ha visto incrementada de manera sostenida la tasa de aprobación entre sus estudiantes de enseñanza básica.

En cuanto a la repitencia, vemos que a nivel general ha descendido, posicionándose en un 1% en el último año de medición (2019). A nivel particular, destaca el descenso sostenido en materia de reprobación que han experimentado el Liceo Pdte. José Manuel Balmaceda, la Escuela Camilo Mori y el Liceo Gabriela Mistral, respectivamente.

En tanto, la tasa de retiro en educación básica ha experimentado cierta tendencia al alza, alcanzando en el año 2019 un 10% promedio. El único establecimiento que muestra un descenso al respecto es el Liceo Pdte. José Manuel Balmaceda, pasando de un 15,4% de retirados en el año 2017 a un 9% en el año 2019. Sin embargo, es necesario indicar que varios de los establecimientos vieron aumentada la tasa de retiros el año 2019, como consecuencia de las movilizaciones acontecidas durante dicho año.

**TABLA 6**  
**TASA DE APROBACIÓN, REPROBACIÓN Y RETIRO DE LA EDUCACIÓN MUNICIPAL BÁSICA. 2017-2019**

Establecimiento	2017			2018			2019		
	aprueba	repite	retiro	aprueba	repite	retiro	aprueba	repite	retiro
Escuela Camilo Mori	89.4%	0.7%	9.9%	79.8%	0.6%	19.6%	87%	0%	13%
Escuela Cornelia Olivares	92.7%	1.5%	5.8%	89.1%	2.6%	8.3%	90%	4%	7%
Escuelas Luis Galdames	89%	3.9%	7.1%	84.4%	7.4%	8.2%	90%	0%	10%
Escuela Nueva Zelandia	86.2%	1.2%	12.6%	88.7%	1.3%	10%	88%	1%	11%
Liceo Gabriela Mistral	84.5%	4%	11.5%	82.5%	2.8%	14.7%	82%	2%	16%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	78.4%	6.2%	15.4%	87.7%	2.5%	9.8%	90%	0%	9%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	96.7%	1.2%	2.2%	94.2%	1.3%	4.4%	91%	0%	9%
Liceo San Francisco de Quito	96.2%	0.5%	3.4%	92.3%	0.6%	7%	92%	0%	8%
<b>Promedio</b>	<b>89.1%</b>	<b>2.4%</b>	<b>8.5%</b>	<b>87.3%</b>	<b>2.4%</b>	<b>10.3%</b>	<b>89%</b>	<b>1%</b>	<b>10%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de SIGE (2020).

Por su parte, la tasa de aprobación en Educación Media evidencia un claro aumento, pasando de un promedio de 81,3% en el año 2017 a 90,1% en 2019. Este incremento se refleja, además, en todos los liceos. De igual forma, la tasa de reprobación ha disminuido, registrándose un (-)7,1% menos de estudiantes reprobados/as en el mismo período.

Finalmente, la tasa promedio de retiros también ha experimentado una disminución del orden de (-)1,7%, situación que se refleja en todos los establecimientos que imparten Educación Media, con excepción del Liceo San Francisco de Quito donde esta tasa ha

tendido a aumentar, aunque no de manera significativa. En tanto, el establecimiento que presenta las tasas más altas de retiros es el Liceo Gabriela Mistral, donde a pesar de la disminución los retiros alcanzan un 18,6% de la matrícula, tal como se aprecia en la Tabla 7.

**TABLA 7**  
**TASA DE APROBACIÓN, REPROBACIÓN Y RETIRO DE LA EDUCACIÓN MUNICIPAL**  
**MEDIA 2017-2018**

Establecimiento	2017			2018			2019		
	aprueba	repite	retiro	aprueba	repite	retiro	aprueba	repite	retiro
Liceo Gabriela Mistral	68.9%	10.1%	21.1%	75.1%	5.4%	19.5%	80.3%	1.1%	18.6%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	73.8%	12.3%	13.9%	84.4%	3.9%	11.7%	90,0%	0.3%	9.7%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	88.5%	5.5%	6%	92.3%	1.8%	5.9%	94.9%	0.2%	4.9%
Liceo San Francisco de Quito	93.9%	2.2%	3.9%	93.1%	2.1%	4.8%	95.1%	0.0%	4.9%
<b>Promedio</b>	<b>81.3%</b>	<b>7.5%</b>	<b>11.2%</b>	<b>86.2%</b>	<b>3.3%</b>	<b>10.5%</b>	<b>90.1%</b>	<b>0.4%</b>	<b>9.5%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de SIGE (2020).

## 2.4 RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Al igual que en la sección anterior, parte importante de los datos presentados están disponibles en la versión 2020 del PADEM, a los que se ha incorporado los resultados de la prueba SIMCE de lenguaje y matemáticas para 8° básico, única prueba estandarizada que no se vio afectada por el estallido social, dado que su aplicación fue realizada antes del 18 de octubre de 2019.

La Tabla 8 muestra el promedio SIMCE de 4to básico en Lenguaje y Matemáticas, por establecimiento. No se observan variaciones significativas en los resultados de ambas pruebas entre los años 2016 y 2018, pues mientras en Lenguaje el promedio comunal baja en (-)1%, en Matemáticas los resultados disminuyen en igual proporción. En tanto, los establecimientos en los que se percibe una clara mejora de los resultados en el período señalado, son el Liceo Multigénero Eloísa Díaz, el Liceo Pdte. José Manuel Balmaceda y la Escuela Camilo Mori para el caso de Lenguaje. En el caso de matemáticas, el único establecimiento que presenta mejora es el Liceo Pdte. José Manuel Balmaceda.



**TABLA 8**  
**PROMEDIO SIMCE EN NIVELES DE ENSEÑANZA BÁSICA DE INDEPENDENCIA, POR ASIGNATURA Y AÑO. 4° BÁSICO**

Establecimientos	Lenguaje			Var %	Matemáticas			Var %
	2016	2017	2018	2016-18	2016	2017	2018	2016-18
Escuela Camilo Mori	252	246	266	6%	230	225	230	0%
Escuela Cornelia Olivares	248	261	246	-1%	249	248	244	-2%
Escuelas Luis Galdames	253	282	237	-6%	245	263	240	-2%
Escuela Nueva Zelandia	283	252	239	-16%	220	231	218	-1%
Liceo Gabriela Mistral	267	224	266	0%	*	213	244	*
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	247	249	262	6%	227	240	245	8%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	258	254	276	7%	251	232	242	-4%
Liceo San Francisco de Quito	279	253	265	-5%	257	227	240	-7%
<b>Promedio</b>	<b>255</b>	<b>253</b>	<b>257</b>	<b>-1%</b>	<b>240</b>	<b>235</b>	<b>238</b>	<b>-1%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIMCE, Agencia de la Calidad de la Educación.

La siguiente tabla presenta los resultados de las pruebas de Lenguaje y Matemáticas para 8° básico, efectuadas durante los años 2015, 2017 y 2019. En ella se observa que el promedio comunal no experimentó variaciones significativas, alcanzando en ambos casos una disminución de (-)1% en el período antes mencionado. De modo específico, los resultados presentan un mayor aumento en el Liceo Multigénero Eloísa Díaz y en la Escuela Camilo Mori, para el caso de Lenguaje; y la Escuela Cornelia Olivares y el Liceo San Francisco de Quito, para el caso de la prueba de Matemáticas.

**TABLA 9**  
**PROMEDIO SIMCE EN NIVELES DE ENSEÑANZA BÁSICA DE INDEPENDENCIA, POR ASIGNATURA Y AÑO. 8° BÁSICO**

Establecimientos	2015	2017	2019	2015-19	2015	2017	2019	2015-19
Escuela Camilo Mori	218	259	235	8%	235	229	240	2%
Escuela Cornelia Olivares	230	232	236	3%	238	241	254	7%
Escuelas Luis Galdames	235	240	201	-14%	248	243	239	-4%
Escuela Nueva Zelandia	226	222	230	2%	233	224	230	-1%
Liceo Gabriela Mistral	224	211	238	6%	243	227	220	-9%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	232	220	194	-16%	246	225	222	-10%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	226	243	243	8%	239	249	233	-3%
Liceo San Francisco de Quito	258	224	251	-3%	258	245	277	7%
<b>Promedio</b>	<b>231</b>	<b>231</b>	<b>229</b>	<b>-1%</b>	<b>243</b>	<b>235</b>	<b>239</b>	<b>-1%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIMCE, Agencia de la Calidad de la Educación.

En cuanto a la prueba SIMCE de 2° medio, la Tabla 10 muestra los resultados de las pruebas de Lenguaje y Matemáticas para el período 2016-2018 y de Ciencias Naturales para el período 2014-2018. En lenguaje, el promedio comunal experimenta un alza de (+)4% promedio entre el 2016 y el 2018. Por su parte, en la prueba de matemáticas el promedio comunal baja en un (-)3% en el período observado. Finalmente, en la prueba

de ciencias naturales los resultados del 2018 tienen una ligera baja respecto del 2014, descendiendo (-)2% en esta prueba. De manera específica, es el Liceo Gabriela Mistral donde se obtiene una mejora sustantiva en las pruebas de lenguaje y matemáticas durante el período señalado, del orden de (+)24% y (+)12%, de manera respectiva.

**TABLA 10**  
**PROMEDIO SIMCE EN NIVELES DE ENSEÑANZA MEDIA DE INDEPENDENCIA**  
**POR ASIGNATURA Y AÑO. 2° MEDIO**

<b>Establecimientos</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2016-18</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2016-18</b>	<b>2014</b>	<b>2016</b>	<b>2018</b>	<b>2014-18</b>
Liceo Gabriela Mistral	196	209	244	24%	204	218	229	12%	224	*	217	-3%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	225	249	220	-2%	220	231	217	-1%	209	224	207	-1%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	258	244	255	-1%	260	260	237	-9%	243	233	234	-4%
Liceo San Francisco de Quito	228	262	223	-2%	263	263	232	-12%	*	234	222	*
<b>Promedio</b>	<b>226</b>	<b>241</b>	<b>236</b>	<b>4%</b>	<b>229</b>	<b>237</b>	<b>229</b>	<b>-3%</b>	<b>225</b>	<b>230</b>	<b>220</b>	<b>-2%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIMCE, Agencia de la Calidad de la Educación.

La información que refiere a los Logros de Aprendizaje y los Indicadores de Desarrollo Personal y Social se puede revisar en detalle en la versión 2020 del PADEM.

## 2.5 COBERTURA PROGRAMAS MINISTERIALES

En el siguiente apartado se muestran los datos asociados a la Cobertura de Programas e Iniciativas ministeriales. En primer lugar, se presentan las cifras vinculadas al número y evolución de estudiantes prioritarios y preferentes, que impacta en el financiamiento de los PME de los establecimientos. Luego se informa el número de estudiantes del Programa de Integración Escolar (PIE), cifra que está asociada la subvención específica que permite financiar los proyectos de integración. Finalmente, se muestran las principales coberturas vinculadas a la implementación de los Programas de JUNAEB, oferta que en contexto de pandemia se ha realizado incluyendo diversas adecuaciones y/o suspensiones de iniciativas.

### 2.5.1 Estudiantes prioritarios y preferentes

El sistema educativo chileno establece una caracterización de las y los estudiantes que asisten a establecimientos con financiamiento público, a partir de la determinación de las condiciones socioeconómicas de cada plantel, y de esta forma permitir la focalización de beneficios hacia aquellas y aquellos que más lo necesitan. Las y los estudiantes prioritarios se definen como los que pertenecen al tercio más vulnerable de la población en el Registro Social de Hogares, están inscritos en el Sistema Chile Solidario, el programa de Ingreso Ético Familiar o el Subsistema de Seguridades y Oportunidades, pudiendo también estar calificado en este grupo si el o la estudiante se encuentra dentro del tramo A de FONASA. Mientras que las y los estudiantes preferentes son aquellos que si bien

no reúnen las condiciones socioeconómicas mencionadas para ser clasificados como prioritarios, sus familias se encuentran dentro del 80% más vulnerable de la población según el Registro Nacional de Hogares.

La Tabla 11 muestra la evolución de las y los estudiantes prioritarios por establecimiento entre los años 2017 y 2020, observándose una disminución de un 10% de estudiantes en esta condición en la comuna, los que al 2020 representan el 33% de la matrícula. El descenso de estudiantes prioritarios más significativo, respecto del año 2017, se aprecia en la Escuela de Párvulos Antu-Huilén (-30%), Liceo Pdte. J. M. Balmaceda (-31%) y la Escuela Luis Galdames (-29%).

**TABLA 11**  
**EVOLUCIÓN ESTUDIANTES PRIORITARIOS POR ESTABLECIMIENTO, 2017-2020**

Establecimiento	2017	2018	2019	2020	% matrícula 2020	%var 2017-20	%var 2019-20
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	121	112	100	85	20%	-30%	-15%
Escuela Camilo Mori	87	94	107	91	29%	5%	-15%
Escuela Cornelia Olivares	101	113	113	94	31%	-7%	-17%
Escuelas Luis Galdames	188	163	153	133	47%	-29%	-13%
Escuela Nueva Zelandia	143	150	137	144	36%	1%	5%
Liceo Gabriela Mistral	296	337	348	345	28%	17%	-1%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	409	417	324	284	34%	-31%	-12%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	419	409	427	404	39%	-4%	-5%
Liceo San Francisco de Quito	303	303	291	289	35%	-5%	-1%
<b>Total</b>	<b>2.067</b>	<b>2.098</b>	<b>2.000</b>	<b>1.869</b>	<b>33%</b>	<b>-10%</b>	<b>-7%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIGE (fecha de corte noviembre de 2020).

Por su parte, las y los estudiantes preferentes representan el 28% de la matrícula en el sistema educativo municipal del año 2020, lo que equivale al aumento del 2% respecto del 2017. Sin embargo, a través de la Tabla 12 se puede observar también que la tasa de estudiantes preferentes ha experimentado una disminución del 3% en relación al año anterior.

**TABLA 12**  
**EVOLUCIÓN ESTUDIANTES PREFERENTES POR ESTABLECIMIENTO, 2017-2020**

Establecimiento	2017	2018	2019	2020	% matrícula 2020	%var 2017-20	%var 2019-20
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	74	74	94	104	25%	41%	11%
Escuela Camilo Mori	51	57	54	75	24%	47%	39%
Escuela Cornelia Olivares	63	64	76	70	23%	11%	-8%
Escuelas Luis Galdames	74	60	74	50	18%	-32%	-32%
Escuela Nueva Zelandia	91	94	96	99	25%	9%	3%
Liceo Gabriela Mistral	250	269	312	266	22%	6%	-15%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	246	200	210	219	27%	-11%	4%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	422	435	440	423	40%	0%	-4%
Liceo San Francisco de Quito	290	295	294	293	35%	1%	0%
<b>Total</b>	<b>1.561</b>	<b>1.548</b>	<b>1.650</b>	<b>1.599</b>	<b>28%</b>	<b>2%</b>	<b>-3%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIGE (fecha de corte noviembre de 2020).

### 2.5.2 programa de integración escolar (PIE)

El PIE es una estrategia impulsada por el MINEDUC para identificar y apoyar a las y los estudiantes que cuentan con Necesidades Educativas Especiales. De esta forma, se llevan a cabo evaluaciones por estudiante para poder establecer si requiere de materiales de apoyo y personal especializado, con el objetivo de que exista una inclusión efectiva en el proceso educativo. Este proceso se ha visto particularmente afectado el año 2020 como consecuencia de la pandemia, pues un número importante de las evaluaciones requeridas no ha podido llevarse a cabo con normalidad, lo que ha implicado un descenso del 22% de estudiantes postulados al programa en relación al año pasado.

**TABLA 13**  
**CANTIDAD DE ESTUDIANTES PIE, A NIVEL COMUNAL Y POR ESTABLECIMIENTO, 2017-2020**

<b>Establecimiento</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>% var. 17-20</b>	<b>% var. 19-20</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilen	41	42	48	25	-39%	-48%
Escuela Camilo Mori	57	56	51	36	-37%	-29%
Escuela Cornelia Olivares	47	44	63	52	11%	-17%
Escuela Luis Galdames	51	51	53	41	-20%	-23%
Escuela Nueva Zelandia	62	58	53	47	-24%	-11%
Liceo Gabriela Mistral	91	127	137	118	30%	-14%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	120	133	132	106	-12%	-20%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	157	161	159	121	-23%	-24%
Liceo San Francisco de Quito	119	101	104	82	-31%	-21%
<b>Total</b>	<b>745</b>	<b>773</b>	<b>800</b>	<b>628</b>	<b>-16%</b>	<b>-22%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos SIGE (corte septiembre 2020).

### 2.5.3 Programas de la junta nacional de auxilio escolar y becas (JUNAEB)

La JUNAEB sistematiza y ofrece una serie de complementos de ayuda para las familias de las y los estudiantes del Sistema de Educación Pública que se encuentran en condición de vulnerabilidad biopsicosocial, a fin de asegurar su ingreso, permanencia y éxito en el sistema educativo. Para poder determinar las necesidades de apoyo de estas y estos estudiantes se cuenta con el Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE), que se construye a partir de la consideración de indicadores como el nivel de pobreza de la familia, el desempeño académico o el riesgo de deserción de cada niño, niña o joven del sistema escolar, y que son evaluados por medio de encuestas aplicadas a profesoras/es y apoderados/as.

La Tabla 14 muestra la distribución del IVE en los establecimientos que imparten enseñanza básica y media, correspondiente a los años 2019-2020. En ella se aprecia que el Índice de Vulnerabilidad promedio de las y los estudiantes de enseñanza básica y media ha descendido en un 3% y 4% respectivamente para el periodo señalado. A nivel de establecimientos, y en el caso de Enseñanza Básica, se aprecia que las escuelas Camilo Mori y Luis Galdames aumentan su IVE en 4 y 5 puntos porcentuales respectivamente. Por su parte, en enseñanza media, el descenso generalizado del IVE se explica por los 15 puntos porcentuales de disminución que registra el Liceo Gabriela Mistral.

**TABLA 14**  
**IVE UNIDADES EDUCATIVAS DE BÁSICA Y MEDIA DE INDEPENDENCIA, 2019-2020**

Establecimiento	Enseñanza Básica		E-nseñanza Media	
	2019	2020		2020
Escuela Camilo Mori	58%	62%		
Escuela Cornelia Olivares	73%	70%		
Escuelas Luis Galdames	64%	70%		
Escuela Nueva Zelandia	84%	69%		
Liceo Gabriela Mistral	66%	63%	77%	62%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	71%	63%	75%	73%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	85%	81%	82%	83%
Liceo San Francisco de Quito	82%	79%	81%	83%
<b>Promedio</b>	<b>73%</b>	<b>70%</b>	<b>79%</b>	<b>75%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de JUNAEB (2020).

#### A. PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR (PAE)

En base al Índice de Vulnerabilidad Escolar, JUNAEB determina la focalización del Programa de Alimentación Escolar (PAE) mediante el cual brinda apoyo a las y los estudiantes en condición de vulnerabilidad a través de la entrega de desayunos, almuerzos y colaciones de forma presencial en los casinos de escuelas y liceos. Sin embargo, como consecuencia de la pandemia y la suspensión de las clases presenciales, el PAE implementa desde el mes de marzo de 2020 una modalidad de apoyo nutricional que consiste en la entrega de canastas de alimentos que las familias deben retirar cada 15 días desde las unidades educativas.

Para realizar esta labor, los equipos de los establecimientos educacionales han organizado turnos éticos, compuestos por el equipo directivo, docentes y asistentes de la educación de cada establecimiento de la comuna, quienes han asumido la tarea de armar cada canasta con los productos suministrados por JUNAEB, y efectuar posteriormente la entrega de las canastas a las y los estudiantes y sus familias. Con todo, y como consecuencia de las gestiones que las directoras y directos de cada establecimiento han realizado ante JUNAEB, se ha logrado mejorar en un 3% la cobertura de los desayunos y almuerzo (en formato de canasta) respecto del año 2019.

**TABLA 15**  
**COBERTURA DE DESAYUNOS Y ALMUERZOS JUNAEB**

Establecimiento	2017	2018	2019	2020
Escuela de Párvulos Antu-Huilen	48,5%	42,9%	50,5%	53,4%
Escuela Camilo Mori	62,8%	58,7%	88,3%	57,2%
Escuela Cornelia Olivares	39,7%	63,3%	29,8%	39,5%
Escuelas Luis Galdames	78,3%	79,0%	73,7%	81,8%
Escuela Nueva Zelandia	69,9%	55,3%	58,6%	63,0%
Liceo Gabriela Mistral	39,5%	36,9%	21,1%	41,1%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	35,7%	41,1%	40,9%	44,9%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	48,1%	49,6%	54,7%	60,2%
Liceo San Francisco de Quito	49,2%	48,7%	50,0%	53,9%
<b>Promedio</b>	<b>52,4%</b>	<b>52,8%</b>	<b>52,0%</b>	<b>55,0%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos DAEM (2020).

En el caso de las Salas Cuna y Jardines Infantiles VTF, la entrega de canastas se ha mantenido estable durante el año, con una cobertura que alcanza el 92% de la matrícula del nivel educativo.

**TABLA 16**  
**COBERTURA DE RACIONES 2020, POR JARDÍN INFANTIL Y SALA CUNA**

<b>Unidad Educativa</b>	<b>N° de raciones</b>	<b>Cobertura</b>
SC Sonrisitas	40	100%
JI Estrellas de San José	59	92%
SCJI Gabriela Mistral	98	94%
SCJI Presidente Balmaceda	180	90%
<b>Total</b>	<b>377</b>	<b>92%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos DAEM (2020).

#### **B. PROGRAMA DE SERVICIOS MÉDICOS**

Las atenciones médicas presenciales del Programa de Servicios Médicos de JUNAEB se encuentran suspendidas desde que comenzó la emergencia sanitaria debido a que no se cuenta con las condiciones necesarias para realizarlas. No obstante, se han ejecutado ciertas acciones como la actualización de los controles médicos previamente programados para el año 2020, y la recopilación de casos urgentes de estudiantes que hayan tenido control y receta durante el año 2019 y que ameritan una intervención oportuna, tales como la reposición de lentes ópticos, la resolución de problemas relacionados al uso de audífonos, o el uso de corsé pequeño, entre otros.

Es importante mencionar que se proyecta la reanudación de las atenciones médicas una vez que las comunas de la Región Metropolitana ingresen al paso 4 “apertura inicial”, siempre y cuando se cuenten con las condiciones sanitarias indispensables para su ejecución, lo que implica disponer de espacios adecuados y recursos para proveer una sanitización permanente, que posibiliten ofrecer este servicio con un intervalo de 3 atenciones por hora.

#### **C. ME CONECTO PARA APRENDER (MCPA) Y YO ELIJO MI PC (YEMPC)**

Durante el periodo de emergencia sanitaria debido a la pandemia por Covid-19, el acceso a equipos tecnológicos y a Internet se ha vuelto fundamental para el proceso de enseñanza aprendizaje de nuestras y nuestros estudiantes. Es por ello que la entrega de computadores a estudiantes de 7° básico a través de los programas “Me conecto para Aprender” dirigido a estudiantes de establecimientos educacionales municipales; y “Yo Elijo mi PC” dirigido a estudiantes de establecimientos particulares subvencionados, han adquirido vital importancia durante este tiempo. La entrega de este insumo tecnológico se realizó el día 23 de junio de 2020, en dependencias del Liceo San Francisco de Quito, beneficiando a un total de 454 estudiantes.

**TABLA 17**  
**NÚMERO DE ESTUDIANTES BENEFICIADOS DE MCPA Y YEMPC**

<b>Programa</b>	<b>Beneficiarios año 2017</b>	<b>Beneficiarios año 2018</b>	<b>Beneficiarios año 2019</b>	<b>Beneficiarios año 2020</b>
Me conecto para aprender	370	361	407	362
Yo Elijo Mi PC	127	91	123	92
<b>Total</b>	<b>497</b>	<b>452</b>	<b>530</b>	<b>454</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos JUNAEB.

#### **D. ESCUELAS DE VERANO E INVIERNO**

Durante el mes de enero de 2020 se llevaron a cabo las “Vacaciones Entretenidas- verano 2020” en cinco de nuestros establecimientos municipales: en las escuelas Cornelia Olivares, Luis Galdames y Nueva Zelandia; y en los Liceos Gabriela Mistral y San Francisco de Quito. Esta iniciativa surge como una alternativa para las vacaciones de niños, niñas y jóvenes de nuestra comuna, en la que se desarrollan diferentes actividades recreativas, y que en el caso de la versión 2020 contó con actividades innovadoras que incluyen la realización de talleres de teatro infantil, de artes circenses, de reciclartes (arte con elementos reciclados) y de expresión corporal; además en esta versión se agregó a las salidas habituales una visita a la piscina semi olímpica recientemente inaugurada en la comuna, actividad que culmina con un cierre masivo en el Estadio Juan Antonio Ríos. Finalmente, es necesario indicar que producto de la pandemia, la Escuela de invierno 2020 debió ser suspendida.

**TABLA 18**  
**ESTUDIANTES INSCRITOS ESCUELA DE VERANO 2016-2020**

<b>Establecimientos</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Escuela Cornelia Olivares	94	112	134	132	148
Escuela Luis Galdames	89	94	139	127	92
Escuela Nueva Zelandia	44	97	173	134	130
Liceo Gabriela Mistral	97	105	137	167	83
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	162	123	161	186	
Liceo San Francisco de Quito					116
<b>Total</b>	<b>486</b>	<b>531</b>	<b>744</b>	<b>746</b>	<b>665</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos del DAEM (2020).

## 2.6 FICHAS POR UNIDAD EDUCATIVA

### 2.6.1 Escuela de Párvulos, Salas Cunas y Jardines Infantiles

#### ESCUELA DE PÁRVULOS ANTU-HUILEN



Nombre	ESCUELA DE PÁRVULOS ANTU HUILÉN	Dirección	Gamero #1985
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°407 del 24/06/1986	Teléfono	227278551
Director(a)	María Pía Lantadilla	Correo electrónico	Antu-Huilen@Antu-Huilen.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://twitter.com/Antu-HuilenEP">https://twitter.com/Antu-HuilenEP</a>
Rbd	8529-6	Web	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573242720685-9abb9784-52f3">https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573242720685-9abb9784-52f3</a>

<p>SELLOS EDUCATIVOS: inclusión, respeto y sustentabilidad.</p> <p>MISIÓN: "Somos una Escuela de Párvulos que lidera la formación de ciudadanos y ciudadanas con conciencia sustentable, competentes, respetuosos, empáticos, solidarios; que entrega, además, educación de excelencia y calidad con equidad e inclusión"</p>	Capacidad de matrícula	434 niñas y niños	Matrícula efectiva	421 niñas y niños (2020)
	Niveles de enseñanza	Nivel Medio Mayor, Nivel de Transición 1 (pre kínder), y Nivel de Transición 2 (kínder)		
	Estudiantes proritarios	82/20% (2020)	Estudiantes preferentes	104/25% (2020)
	Estudiantes programa integración	25/6% (2020)	Cobertura pae	50,5% (2020)
	N° docentes	20 (2020)	N° asistentes de la educación	22 (2020)
	Pme	100% implementado (2019)	Adeco	79% Competente (2019)
	Pei	Vigente, período 2020-2021	Reglamento convivencia escolar	vigente, período 2019-2020
	Asistencia promedio	81% (2019)	Certificación medioambiental	Nivel de excelencia (2020)
Acceso familiar a tecnologías en el hogar	77% (DAEM 2020)	Proyecto de inversión (2020-2022)	\$84.000.000 (Conservación pinturas)	

Medidas implementadas para enfrentar la crisis socio sanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación transversal
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Unidades de aprendizaje-cápsulas educativa
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	En proceso de validación
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	En proceso de validación
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	844 set de material didáctico 434 set de material escolar



**SALA CUNA Y JARDÍN INFANTIL PRESIDENTE BALMACEDA (VTF)**

Nombre	SALA CUNA Y JARDÍN INFANTIL PDTE. BALMACEDA (VTF)	Dirección	Salomón Sack #331
Director(a)	Makarena Miranda Ramírez	Sostenedor	Municipalidad de Independencia
TELÉFONO	225043437	Correo electrónico	mmiranda@daemindependencia.cl
WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225737964-13825bb7-0f3a">https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225737964-13825bb7-0f3a</a>	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/SC-y-JI-Presidente-Balmaceda-100210698401125">https://www.facebook.com/SC-y-JI-Presidente-Balmaceda-100210698401125</a>
			<a href="https://www.instagram.com/jardinpresidentebalmaceda/">https://www.instagram.com/jardinpresidentebalmaceda/</a>

SELLOS EDUCATIVOS: intercultural, a través de un diálogo entre las culturas que nos permite construir en conjunto una sociedad más armónica, valorando con respeto y tolerancia las relaciones con los otros, para enriquecernos como sujetos a través de las prácticas y formas de vida.	Capacidad de matrícula	201 niñas y niños	Matrícula efectiva	201 niñas y niños (2020)
	Niveles de enseñanza	Sala cuna menor y mayor – Jardín infantil medio, menor y mayor		
	Reseña de la unidad educativa	La Sala Cuna y Jardín Infantil Presidente Balmaceda fue inaugurada el 25 de junio de 2012, constituyéndose en la segunda sala cuna administrada por el municipio, vía transferencia de fondos JUNJI.		
	Asistencia promedio	79% (2019)	Cobertura PAE	100% (2020)
	N° asistentes de la educación	40 (2020)	Acceso familiar a tecnologías en el hogar	81% (DAEM 2020)
	Proyectos de inversión 2020	\$260.580.250 (Mantención y conservación de jardines infantiles y salas cunas VTF)		

Medidas implementadas para enfrentar la crisis socio-sanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Estrategia mixta
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	Validadas
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	Validadas
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	402 set de material didáctico

**SALA CUNA Y JARDÍN INFANTIL GABRIELA MISTRAL (VTF)**



Nombre	SALA CUNA Y JARDÍN INFANTIL GABRIELA MISTRAL (VTF)	DIRECCIÓN	Av. Domingo Santa María #1244
Director(a)	Pamela González Escalante		Yenny Vargas Martínez
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Teléfono	232642949
Correo electrónico	jardingabrielamistral@daemindependencia.cl		
WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225787782-d54666ef-98af">https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225787782-d54666ef-98af</a>		
Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/salacunayjardingabrielamistral">https://www.facebook.com/salacunayjardingabrielamistral</a>		

SELLOS EDUCATIVOS: Buen Humor	Capacidad de matrícula	104 niñas y niños	Matrícula efectiva	104 niñas y niños (2020)
	Niveles de enseñanza	Sala cuna menor y mayor – Jardín infantil medio, menor y mayor		
	Reseña de la unidad educativa	La Sala Cuna y Jardín Infantil Gabriela Mistral abrió sus puertas a la comunidad el 10 de agosto de 2015, convirtiéndose en el tercer establecimiento de educación inicial administrado por la Municipalidad de Independencia, vía transferencia de fondos JUNJI.		
	Asistencia promedio	77% (2019)	Cobertura PAE	92% (2020)
	N° asistentes de la educación	21 (2020)	Acceso familiar a tecnologías en el hogar	82% (DAEM 2020)
	Proyectos de inversión 2020	\$ 120.274.788 (Mantención y conservación de jardines infantiles y salas cunas VTF)		

Medidas implementadas para enfrentar la crisis sociosanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Estrategia mixta
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	Validadas
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	Validadas
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	208 set de material didáctico

**JARDÍN INFANTIL ESTRELLAS DE SAN JOSÉ (VTF)**

Nombre	JARDÍN INFANTIL ESTRELLAS DE SAN JOSÉ (VTF)	Dirección	Belisario Prat #1485
Director(a)	Olga Núñez Puelma	Sostenedor	Municipalidad de Independencia
Teléfono	223757175	Correo electrónico	onunezp@daemindependencia.cl
WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225825056-9d8f008d-1671">https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225825056-9d8f008d-1671</a>		

SELLOS EDUCATIVOS: Intercultural; carácter inclusivo; respeto y valoración de la diversidad cultural.	Capacidad de matrícula	64 niñas y niños	Matrícula efectiva	64 niñas y niños (2020)
	Niveles de enseñanza	Jardín Infantil medio menor y medio mayor		
	Reseña de la unidad educativa	Fundado el 28 de agosto de 2005, es el jardín infantil más antiguo de la comuna, aunque el de más reciente administración del municipio (2015) bajo la modalidad vía de transferencia de fondos JUNJI.		
	Asistencia promedio	89% (2019)	Cobertura PAE	94% (2020)
	N° asistentes de la educación	11 (2020)	Acceso familiar a tecnologías en el hogar	87% (DAEM 2020)
	Proyectos de inversión 2020	\$ 136.000.000 (Mantención y conservación de jardines infantiles y salas cunas VTF)		

Medidas implementadas para enfrentar la crisis sociosanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Estrategia mixta
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	Validadas
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	Validadas
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	128 set de material didáctico

**JARDÍN INFANTIL SONRISITAS DE INDEPENDENCIA (VTF)**



Nombre	JARDÍN INFANTIL SONRISITAS DE INDEPENDENCIA (VTF)	Dirección	Salomón Sack #250 (esq. Gamero)
Director(a)	María Magdalena Rivera Rivera	Sostenedor	Municipalidad de Independencia
Teléfono	227103977	Correo electrónico	mriverar@daemindependencia.cl
WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225737960-a85178cc-39fa">https://www.independencia.cl/establecimientos-salas-cuna-y-jardines-infantiles/#1573225737960-a85178cc-39fa</a>		

SELOS EDUCATIVOS: Medioambiental; valoración de la diversidad cultural.	Capacidad de matrícula	40 niñas y niños	Matrícula efectiva	40 niñas y niños (2020)
	Niveles de enseñanza	Sala cuna menor y mayor		
	Reseña de la unidad educativa	El 30 de marzo de 2009 la Municipalidad de Independencia firmó un convenio con JUNJI para administrar la Sala Cuna Sonrisitas vía transferencia de fondos de terceros. El establecimiento entró en funciones el 1 de abril de ese año, para responder a la fuerte necesidad de educación inicial a nivel comunal.		
	Asistencia promedio	83% (2019)	Cobertura PAE	90% (2020)
	N° asistentes de la educación	10 (2020)	Acceso familiar a tecnologías en el hogar	81% (DAEM 2020)
	Proyectos de inversión 2020	\$ 78.584.030 (Mantención y conservación de jardines infantiles y salas cunas VTF)		

Medidas implementadas para enfrentar la crisis sociosanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Estrategia mixta
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	Validadas
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	Validadas
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	80 set de material didáctico

## 2.6.2 Escuelas

## ESCUELA CAMILO MORI



Nombre	ESCUELA BÁSICA CAMILO MORI	Dirección	Baldomero Flores #2046
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°419 del 24/06/1986	Teléfono	227103011
Director(a)	Juan Maltés Biskupovic	Correo electrónico	escuela@camilomori.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/escuelapublicacamilomori/">https://www.facebook.com/escuelapublicacamilomori/</a>
RBD	8572-3	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225825056-9d8f008d-1671">https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225825056-9d8f008d-1671</a>

<p><b>SELLOS EDUCATIVOS:</b> Escuela acogedora que se enriquece y valora la diversidad, la interculturalidad y el patrimonio incorporándolos en el desarrollo de actividades y prácticas pedagógicas; Escuela que genera espacios para el desarrollo de habilidades y talentos artísticos de sus estudiantes; Escuela que genera vínculos, basados en el respeto, afecto y buen trato entre los miembros de la comunidad educativa y su entorno social, cultural y medioambiental.</p> <p><b>MISIÓN:</b> "Somos una institución que entrega a sus estudiantes una formación integral respetando la diversidad, dando respuesta a los intereses, capacidades y necesidades en un ambiente acogedor, sano, motivador y respetuoso".</p>	Capacidad de matrícula	334 estudiantes	Matrícula efectiva	313 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Educación Parvularia y Educación General Básica	Índice de vulnerabilidad E. Básica	62%
	Estudiantes proritarios	74/24% (2020)	Estudiantes preferentes	75/24% (2020)
	Estudiantes programa integración	36/12% (2020)	Cobertura PAE	57% (2020)
	Tasa de aprobación E. Básica	87,5% (2019)	Categoría de desempeño E. Básica	Medio Bajo (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° básico 266 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° Básico 230 (2018)
	Asistencia promedio	89% (2019)		
	N° docentes	24 (2020)	N° asistentes de la educación	16 (2020)
	PME	94,7% de implementación (2019)	ADECO	92% destacado (2019)
	PEI	No vigente, período 2016-2019	Reglamento evaluación y promoción escolar	Vigente, período 2020
	Reglamento convivencia escolar	vigente, período 2018-2021	Certificación medioambiental	Nivel Básico (2019)
	Inversión 2018-2019	\$15.528.905 (Reposición mobiliario escolar); \$26.306.022 (construcción de recintos normativos)	Inversión 2019-2020	Sin registro
	Acceso a tecnologías en el hogar	68,9% (JUNAEB 2019) 77% (DAEM 2020)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	29 estudiantes

Medidas implementadas para enfrentar la crisis socio-sanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Foco en el vínculo con los estudiantes y sus familias; uso de priorización curricular; Potenciar la retroalimentación; Proyectos de integración curricular; Resignificación curricular; Aprovechamiento del contexto para el aprendizaje; Potenciar vínculo entre los estudiantes.
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Plan de trabajo remoto, uso de diversas plataformas públicas y redes sociales. Uso de cápsulas, videos y ppts. Proyectos de integración curricular
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Utiliza reglamento vigente ajustado a Decreto N° 67
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	En proceso de validación
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	En proceso de validación
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	213 set de material didáctico
		Adquisición de tablet y/o PC para los estudiantes	17 tablet

**ESCUELA CORNELIA OLIVARES**



Nombre	ESCUELA BÁSICA CORNELIA OLIVARES	Dirección	Maruri #697
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°416 del 24/06/1986	Teléfono	227104016
Director(a)	Patricio Rojas Prieto	Correo electrónico	projas@corneliaolivares.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/cornelia.olivares.549">https://www.facebook.com/cornelia.olivares.549</a>
RBD	8515-4	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225737964-13825bb7-0f3a">https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225737964-13825bb7-0f3a</a>

<p>SELLOS EDUCATIVOS: Trabajo colaborativo, inclusión, participación, medio ambiente.</p> <p>MISIÓN: "Favorecer la formación académica y valórica de nuestros y nuestras estudiantes a través de prácticas pedagógicas participativas, inclusivas y diversificadas, en un ambiente de convivencia escolar armónico".</p>	Capacidad de matrícula	306 estudiantes	Matrícula efectiva	301 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Educación Parvularia y Educación General Básica	Índice de vulnerabilidad E. Básica	70%
	Estudiantes proritarios	100/33% (2020)	Estudiantes preferentes	70/23% (2020)
	Estudiantes programa integración	52/17% (2020)	Cobertura PAE	40% (2020)
	Tasa de aprobación e. Básica	89,8% (2019)	Categoría de desempeño E. Básica	Medio (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° básico 246 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° BÁSICO 244 (2018)
	Asistencia promedio	91% (2019)		
	N° docentes	20 (2020)	N° asistentes de la educación	12 (2020)
	PME	100% implementación avanzada (2019)	ADECO	100% Destacado (2019)
	PEI	vigente, período 2019-2022	Reglamento evaluación y promoción escolar	vigente, período 2020
	Reglamento convivencia escolar	vigente, período 2019-2020	Certificación medioambiental	SIN INFORMACIÓN
	Inversión 2018-2019	Sin registro	Inversión 2019-2020	\$14.000.000 (Proyecto de asistencia técnica, con observaciones)
	Acceso a tecnologías en el hogar	54,9% (JUNAEB 2019) 72% (DAEM 2020)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	24 estudiantes

Medidas implementadas para enfrentar la crisis sociosanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Unidades de aprendizaje-cápsulas educativas
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Incorpora anexo a reglamento de evaluación
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	En proceso de validación
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	Validadas
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	215 set de material didáctico
Adquisición de tablet y/o PC para los estudiantes		17 tablet	

## ESCUELA LUIS GALDAMES



Nombre	ESCUELA BÁSICA LUIS GALDAMES	Dirección	Luis Galdames #2110
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°8180 del 16/11/1981	Teléfono	227102983
Director(a)	Érica Medina Urra	Correo electrónico	escuelaluisgaldames@luisgaldames.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/Escuelaluisgaldames/">https://www.facebook.com/Escuelaluisgaldames/</a>
RBD	10282-2	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225787782-d54666ef-98af">https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225787782-d54666ef-98af</a>

<b>SELLOS EDUCATIVOS:</b> Sana Convivencia; Desarrollo artístico, deportivo y ambiental; Trabajo Colaborativo.  <b>MISIÓN:</b> "Integrar diversas expresiones académicas, culturales, artísticas y deportivas en su propuesta curricular y extracurricular, y formar niños, niñas y jóvenes bajo un enfoque socio-constructivista, desarrollando competencias y habilidades, que les permita desenvolverse de manera comprometida con su persona, su comunidad y el medioambiente".	Capacidad de matrícula	300 estudiantes	Matrícula efectiva	285 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Educación Parvularia y Educación General Básica	Índice de vulnerabilidad E. Básica	70%
	Estudiantes proritarios	124/44% (2020)	Estudiantes preferentes	50/18% (2020)
	Estudiantes programa integración	41/14% (2020)	Cobertura PAE	82% (2020)
	Tasa de aprobación e. Básica	90,1% (2019)	Categoría de desempeño E. Básica	Medio (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° Básico 237 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° BÁSICO 240 (2018)
	Asistencia promedio	87% (2019)		
	N° docentes	31 (2020)	N° asistentes de la educación	16 (2020)
	PME	100% de implementación avanzada (2019)	ADECO	93,5% Destacado (2019)
	PEI	vigente, período 2017-2021	Reglamento evaluación y promoción escolar	vigente, período 2020
	Reglamento convivencia escolar	vigente, período 2019-2020	Certificación medioambiental	Nivel Medio (2018)
	Inversión 2018-2019	\$12.919.830 (Reposición mobiliario escolar) \$1.285.044 (Reposición artefactos sanitarios y accesorios servicios)	Inversión 2019-2020	
	Acceso a tecnologías en el hogar	82,8% (JUNAEB 2019) 83% (DAEM 2020)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	27 estudiantes

Medidas implementadas para enfrentar la crisis sociosanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Estrategia mixta
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Incorpora anexo a reglamento de evaluación
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	En proceso de validación
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres, derivaciones a red de apoyo y creación de grupo de apoyo psico-emocional, compuesto por psicóloga PIE, fonoaudióloga y docente de Orientación, dirigidos por Encargado de Convivencia, que tiene como objetivo contener emocionalmente a estudiantes y funcionarios.
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	En proceso de validación
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	232 set de material didáctico
		Adquisición de tablet y/o PC para los estudiantes	18 tablet



**ESCUELA NUEVA ZELANDIA**



Nombre	ESCUELA BÁSICA NUEVA ZELANDIA (D-60)	Dirección	Gamero #2722
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°431 del 24/06/1986	Teléfono	227103043
Director(a)	Raquel Quiroga Elgueda	Correo electrónico	rquiroga@nzelandia.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/EscuelaNuevaZelandia">https://www.facebook.com/EscuelaNuevaZelandia</a>
RBD	8547-2	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225737960-a85178cc-39fa">https://www.independencia.cl/establecimientos-escuelas/#1573225737960-a85178cc-39fa</a>

<p><b>SELLOS EDUCATIVOS:</b> Deporte y Vida Saludable; Participación e Inclusión; Expresión Artística; Conciencia Medioambiental; Interculturalidad.</p> <p><b>MISIÓN:</b> "Somos una escuela pública que garantiza los derechos y asegura la trayectoria educativa de las y los estudiantes de manera inclusiva, valorando la diversidad, en un ambiente de tolerancia y respeto para aprender a vivir en comunidad de manera armónica".</p>	Capacidad de matrícula	390 estudiantes	Matrícula efectiva	403 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Educación Parvularia y Educación General Básica	Índice de vulnerabilidad E. Básica	69%
	Estudiantes prioritarios	148/37% (2020)	Estudiantes preferentes	97/24% (2020)
	Estudiantes programa integración	47/12% (2020)	Cobertura PAE	63% (2020)
	Tasa de aprobación E. Básica	87,7% (2019)	Categoría de desempeño E. Básica	Medio bajo (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° básico 239 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° básico 218 (2018)
	Asistencia promedio	92% (2019)		
	N° docentes	25 (2020)	N° asistentes de la educación	19 (2020)
	PME	94% de implementación avanzada (2019)	ADECO	75% Competente (2019)
	PEI	vigente, período 2019-2020	Reglamento evaluación y promoción escolar	vigente, período 2020
	Reglamento convivencia escolar	vigente, período 2019-2020	Certificación medioambiental	Nivel básico (2019)
	Inversión 2018-2019	\$17.153.850 (Reposición mobiliario escolar)	Inversión 2019-2020	Sin registro de inversión
	Acceso a tecnologías en el hogar	58,3% (JUNAEB 2019)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	39 estudiantes
76% (DAEM 2020)				

Medidas implementadas para enfrentar la crisis sociosanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Unidades de aprendizaje-fichas
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Incorpora anexo a reglamento de evaluación
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	Validadas
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	S/I
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	312 set de material didáctico
	Adquisición de tablet y/o PC para los estudiantes	19 tablet	



## 2.6.2 Liceos

## LICEO GABRIELA MISTRAL



Nombre	LICEO GABRIELA MISTRAL	Dirección	Av. Independencia #1225.
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°456 del 22/06/1986	Teléfono	227103866
Director(a)	Arturo Castro Morales	Correo electrónico	acastro@liceogabrielamistral.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/jornadavespertina.gabrielamistral">https://www.facebook.com/jornadavespertina.gabrielamistral</a> ; <a href="https://www.youtube.com/channel/UCOm9DZr2Qsmg7AdPSvli5MA">https://www.youtube.com/channel/UCOm9DZr2Qsmg7AdPSvli5MA</a>
RBD	8497-2	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225737960-a85178cc-39fa">https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225737960-a85178cc-39fa</a>

<b>SELLOS EDUCATIVOS</b> Identidad histórica, innovación pedagógica, interculturalidad <b>MISIÓN:</b> "Formar ciudadanos/as, potenciando todas sus capacidades y habilidades en un ambiente de respeto, participación, acogida, y solidez académica, fomentando una actitud crítica y solidaria, con fuerte énfasis en el desarrollo personal-social que permita a los estudiantes poseer competencias, valores y actitudes para abordar los desafíos de la sociedad actual, a través de una intencionalidad pedagógica innovadora, experiencial, dinámica y contextualizada".	Capacidad de matrícula	1.366 estudiantes.	Matrícula efectiva	1.218 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Educación Parvularia, Enseñanza Básica, Educación Básica adultos sin oficios, Enseñanza Media Humanista-Científica, Educación Media Humanista-Científica adultos.		
	Índice de vulnerabilidad E. Básica	63% (2020)	Índice de vulnerabilidad E. Media	62% (2020)
	Estudiantes proritarios	363/30% (2020)	Estudiantes preferentes	266/22% (2020)
	Estudiantes programa integración	118/10% (2020)	Cobertura PAE	41%
	Categoría de desempeño E. Básica	Medio-Bajo (2019)	Categoría de desempeño E. Media	Insuficiente (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° básico 266 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° básico 244 (2018)
		2° medio 244 (2018)		2° Medio 229 (2018)
	Tasa de aprobación E. Básica	81,7% (2019)	Tasa de aprobación E. Media	83,3% 2019)
	Asistencia promedio	89% (2018)		
	N° docentes	67 (2020)	N° asistentes de la educación	47 (2020)
	PME	100% de implementación (2019)	ADECO	94,5% Destacado (2018)
	PEI	Vigente, período 2017-2020	Reglamento evaluación y promoción escolar	Vigente, periodo 2020
	Reglamento convivencia escolar	No vigente (2019)	Certificación medioambiental	Nivel Básico (2019)
	Inversión 2018-2019	\$ 32.028.850 (Reposición mobiliario escolar)	Inversión 2019-2020	\$384.067.000 (Proyecto Sello, presentado con observación)
Acceso a tecnologías en el hogar	50,2% (JUNAEB 2019)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	75 estudiantes	
	82% (DAEM 2020)			

Medidas implementadas para enfrentar la crisis socio-sanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación transversal
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Aprendizaje basado en proyectos
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Utiliza reglamento vigente
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	En proceso de validación
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	En proceso de validación
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	532 set de material didáctico
		Adquisición de tablet y/o pc para los estudiantes	44 tablet + 20 notebook

LICEO PRESIDENTE JOSÉ MANUEL BALMACEDA



Nombre	LICEO POLIVALENTE A80 PRESIDENTE JOSÉ MANUEL BALMACEDA	Dirección	Salomón Sack #331
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°918 del 31/03/1982	Teléfono	227103872
Director(a)	Omar Baquedano San José	Correo electrónico	pbalmaceda@pbalmaceda.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.instagram.com/liceo_pdte_balmaceda/">https://www.instagram.com/liceo_pdte_balmaceda/</a>
			<a href="https://www.youtube.com/channel/UCPw8_qC7d-MrsmollAl_eIQ/">https://www.youtube.com/channel/UCPw8_qC7d-MrsmollAl_eIQ/</a>
			<a href="https://twitter.com/Convivencia_esc">https://twitter.com/Convivencia_esc</a>
RBD	10199-0	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225737964-13825bb7-0f3a">https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225737964-13825bb7-0f3a</a>

<p>SELLOS EDUCATIVOS: Superación Académica, Formación Integral para la Vida, Diversidad Cultural, Educación Polivalente.</p> <p>MISIÓN "El Liceo Polivalente Presidente José Manuel Balmaceda asume el deber de la educación pública y laica, en la formación de personas y ciudadanos responsables, capaces de reflexionar y participar en la mejora continua de la sociedad".</p>	Capacidad de matrícula	946 estudiantes	Matrícula efectiva	864 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Enseñanza Parvularia		
		Enseñanza Básica		
		Enseñanza Media Humanista-Científica Niños y Jóvenes		
	Índice de vulnerabilidad E. Básica	63%	Índice de vulnerabilidad E. Media	73%
	Estudiantes proritarios	257/31% (2020)	Estudiantes preferentes	219/27% (2020)
	Estudiantes programa integración	106/13% (2020)	Cobertura PAE	45%
	Categoría de desempeño E. Básica	Medio bajo (2019)	Categoría de desempeño E. Media	Medio bajo (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° básico 262 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° básico 245 (2018)
		2° medio 220 (2018)		2° medio 217 (2018)
	Tasa de aprobación E. Básica	90,5%	Tasa de aprobación E. Media	90%
	Asistencia promedio	88% (2019)		
	N° docentes	61	N° asistentes de la educación	29
	PME	100% de implementación	ADECO	97% Destacado (2018)
	PEI	Vigente periodo (2016-2020)	Reglamento evaluación y promoción escolar	Vigente, periodo 2020-2022
	Reglamento convivencia escolar	Vigente, periodo 2017-2020	Certificación medioambiental	Nivel Medio (2018)
	Inversión 2018-2019	Sin información	Inversión 2019-2020	\$321.745.000 (Conservación pinturas); \$231.145.000 (Conservación sanitaria y construcción ascensor); \$38.739.855 (Reposición mobiliario escolar)
	Acceso a tecnologías en el hogar	90,7% (JUNAEB 2019)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	59 estudiantes
		77,5% (DAEM 2020)		

Medidas implementadas para enfrentar la crisis sociosanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación por coordinación de ciclo
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Planes de aprendizaje remoto - considera ciclo que incorpora periodo de retroalimentación
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Utiliza reglamento vigente
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	Validadas
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	En proceso de validación
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	405 set de material didáctico
		Adquisición de tablet y/o PC para los estudiantes	31 tablet + 20 notebook

## LICEO MULTIGÉNERO DRA. ELOÍSA DÍAZ INSUNZA



Nombre	LICEO MULTIGÉNERO DRA. ELOÍSA DÍAZ INSUNZA	Dirección	Calle Huasco N°1889, Independencia.
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°414 del 01/07/1986	Teléfono	227103959
Director(a)	Isabel Escribano Veloso	Correo electrónico	lacunas@rear.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/liceo.rosaesteralessandrirodriguez.712">https://www.facebook.com/liceo.rosaesteralessandrirodriguez.712</a> ; <a href="https://www.instagram.com/lmdeloisadiaz/">https://www.instagram.com/lmdeloisadiaz/</a>
RBD	8514-6	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225787782-d54666ef-98af">https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225787782-d54666ef-98af</a>

<p>SELLOS EDUCATIVOS Artístico, Intercultural y Género.</p> <p>MISIÓN "Nuestra comunidad promueve el desarrollo de habilidades académicas, sociales, culturales, deportivas y artísticas, aportando herramientas que propicien y fortalezcan el pensamiento crítico y reflexivo, la autonomía, la creatividad, la perseverancia, en un ambiente armónico e inclusivo".</p>	Capacidad de matrícula	1.100 estudiantes.	Matrícula efectiva	1.049 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Educación Parvularia, Educación General Básica y Educación Media Humanista-		
	Índice de vulnerabilidad E. Básica	81% (2020)	Índice de vulnerabilidad E. Media	83% (2020)
	Estudiantes prioritarios	380/36% (2020)	Estudiantes preferentes	423/40% (2020)
	Estudiantes programa integración	121/12% (2020)	Cobertura PAE	60%
	Categoría de desempeño E. Básica	Medio bajo (2019)	Categoría de desempeño E. Media	Medio (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° básico 276 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° BÁSICO 242 (2018)
		2° medio 255 (2018)		2° MEDIO 237 (2018)
	Tasa de aprobación E. Básica	91,4% (2019)	Tasa de aprobación E. Media	94,9% (2019)
	Asistencia promedio	89% (2019)		
	N° docentes	68 (2020)	N° asistentes de la educación	33 (2020)
	PME	100% de implementación	ADECO	96% destacado (2019)
	PEI	Vigente, periodo 2020	Reglamento evaluación y promoción escolar	Vigente, periodo 2020
	Reglamento convivencia escolar	vigente, período 2020	Certificación medioambiental	Nivel Básico (2018)
	Inversión 2018-2019	\$47.970.983 (Reposición mobiliario escolar)	Inversión 2019-2020	\$263.726.000 (Conservación pinturas) \$231.145.000 (Conservación sanitaria y construcción ascensor)
Acceso a tecnologías en el hogar	87,4% (JUNAEB 2019)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	68 estudiantes	
	81% (DAEM 2020)			

Medidas implementadas para enfrentar la crisis socio sanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC con ajustes locales
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación transversal
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Planes de aprendizaje remoto - considera ciclo que incorpora periodo de retroalimentación
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Incorpora anexo a reglamento de evaluación
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	En proceso de validación
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Capacitaciones, talleres y derivaciones a red de apoyo
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	En proceso de validación
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	399 set de material didáctico
		Adquisición de tablet y/o pc para las y los estudiantes	34 tablet + 20 notebook

LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO



Nombre	LICEO SAN FRANCISCO DE QUITO	Dirección	Calle Huasco #1801
Reconocimiento oficial	Según Resolución Exenta N°413 del 10/05/2004	Teléfono	227103909
Director(a)	Pamela Readi Vallejos	Correo electrónico	preadi@sanfranciscodequito.cl
Sostenedor	Municipalidad de Independencia	Redes sociales	<a href="https://www.facebook.com/LiceoSanFranciscodeQuito">https://www.facebook.com/LiceoSanFranciscodeQuito</a> <a href="https://twitter.com/liceoquito">https://twitter.com/liceoquito</a>
RBD	8542-1	WEB	<a href="https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225825056-9d8f008d-1671">https://www.independencia.cl/establecimientos-liceos/#1573225825056-9d8f008d-1671</a>

<p><b>SELLOS EDUCATIVOS</b> Los estudiantes desarrollan un compromiso con su aprendizaje, en un entorno de convivencia empática, a través de un conocimiento de su institución y las enseñanzas que éstas le ofrecen en un contexto de participación democrática e inclusiva. MISIÓN "Ser un referente educativo comunal de excelencia basado en su historia como escuela y en el rescate de su propia identidad, con énfasis tanto en lo académico, artístico, deportivo como en la sana convivencia a través de un alto grado de sistematización de todo el quehacer institucional".</p>	Capacidad de matrícula	798 estudiantes.	Matrícula efectiva	828 estudiantes (2020)
	Niveles de enseñanza	Educación Parvularia, Educación General Básica y Educación Media Humanista- Científica		
	Índice de vulnerabilidad E. Básica	78,6% (2020)	Índice de vulnerabilidad E. Media	83,2% (2020)
	Estudiantes proritarios	297/36% (2020)	Estudiantes preferentes	293/35% (2020)
	Estudiantes programa integración	82, 9,9% de la matrícula (2020)	Cobertura PAE	55% (2020)
	Categoría de desempeño E. Básica	Medio bajo (2019)	Categoría de desempeño E. Media	Medio bajo (2019)
	Promedios SIMCE lenguaje	4° básico 265 (2018)	Promedios SIMCE matemáticas	4° básico 240 (2018)
		2° medio 223 (2018)		2° medio 232 (2018)
	Tasa de aprobación E. Básica	92,3% (2019)	Tasa de aprobación e. Media	95,1% (2019)
	Asistencia promedio	82% (2019)		
	N° docentes	56 (2020)	N° asistentes de la educación	30 (2020)
	PME	80,8% de implementación (2019)	ADECO	97% Destacado (2019)
	PEI	Vigente, período 2019-2020	Reglamento evaluación y promoción escolar	vigente, período 2020
	Reglamento convivencia escolar	vigente, período 2019-2020	Certificación medioambiental	Nivel Básico (2018)
Inversión 2018-2019	\$28.918.785 (Reposición mobiliario escolar)	Inversión 2019-2020	\$112.045.938 (Conservación pinturas)	
	\$3.875.235 (Reposición servicios sanitarios)			
Acceso a tecnologías en el hogar	86,5% (JUNAEB 2019)	N° Beneficiarios Programa Me Conecto Para Aprender	41 estudiantes	
	80% (DAEM 2020)			

Medidas implementadas para enfrentar la crisis socio-sanitaria por covid-19	Ámbito pedagógico	Plan de ajuste curricular	Orientaciones MINEDUC
		Orientación institucional para el trabajo pedagógico	Orientación transversal
		Estrategia de trabajo pedagógico no presencial	Planes de aprendizaje remoto - considera ciclo que incorpora periodo de retroalimentación Dos semanas de ciclo de aprendizaje (clases sincrónicas y asincrónicas) y una de retroalimentación del proceso..
		Adecuaciones al sistema de evaluación	Incorpora anexo a reglamento de evaluación
	Ámbito convivencia escolar	Adecuaciones a las normas de convivencia	Validadas
		Apoyo socioafectivo a estudiantes, sus familias y funcionarios	Trabajo de contención socioemocional, talleres y derivaciones a redes de apoyo.
		Adecuaciones al plan de seguridad escolar	Validadas
	Dimensión apoyo material y tecnológico	Adquisición de material pedagógico para apoyar a los estudiantes	300 set de material didáctico
Adquisición de tablet y/o pc para las y los estudiantes		28 tablet + 20 notebook	

# Capítulo tres

IMPLEMENTACIÓN DE LA  
POLÍTICA EDUCATIVA LOCAL



La política educativa comunal que se describe en el primer capítulo, se plasma en una serie de iniciativas en cuyo despliegue participan de manera colaborativa las distintas unidades educativas municipales del territorio y el DAEM. La implementación de estas iniciativas ha permitido, de manera progresiva, dar cuerpo a los énfasis de la política educativa local, particularmente la mirada territorial, la centralidad en lo pedagógico y el desarrollo organizacional.

Estos énfasis involucran un cambio cultural y organizacional más profundo, tensionando el desarrollo de modalidades de trabajo y estilos de relacionamiento más pertinente. De este modo se ha impreso una lógica de trabajo sistémica en la que concurren los distintos actores educativos, que permite potenciar los sellos comunales a partir de un modo de hacer consistente con los cambios que se desea promover. Así, se busca que los principios de calidad, participación e inclusión, se vean reflejados en un quehacer que potencia y pone en valor los sellos institucionales que cada comunidad ha definido como propios en sus Proyectos Educativos Institucionales.

La articulación requerida para la implementación de las iniciativas que se describen en el presente capítulo, se expresa tanto en los instrumentos de gestión, a través de la incorporación de Acciones Transversales<sup>26</sup> en los PME que colaboran al logro de los objetivos del PADEM, como en la estructura organizacional del DAEM permitiendo su vinculación con los Equipos de Gestión a través de las duplas de acompañamiento y las distintas coordinaciones<sup>27</sup>.

En el contexto de la crisis social y sanitaria de estos últimos dos años, este modo de relacionamiento ha resultado clave para sostener el entramado territorial y humano con las comunidades educativas, transitar la incertidumbre de manera colaborativa, contar con información oportuna para ponderar el impacto de la crisis en los distintos miembros de las comunidades (estudiantes, familias, funcionarios) y tomar decisiones que permitan dar respuesta a un escenario desconocido, complejo y cambiante.

Se describen a continuación las iniciativas desarrolladas en el marco antes descrito, todas las cuales están contenidas en las acciones transversales de los PME y/o en los planes de trabajo de las distintas coordinaciones comunales, agrupadas en los siguientes acápite:

- ◆ Desarrollo de capacidades organizacionales
- ◆ Fortalecimiento de la primera infancia
- ◆ Formación integral y ampliación de oportunidades
- ◆ Fortalecimiento de las comunidades educativas a través de la participación
- ◆ Desarrollo de una estrategia intersectorial

26 Las acciones transversales corresponden a iniciativas específicas del PADEM, cuya implementación involucra a la comunidad educativa en su conjunto. Son propuestas por el DAEM, luego de ser validadas por el Consejo de Directores, y se incorporan a los PME de cada uno de los establecimientos. Su gestión contempla una coordinación del DAEM con actores de todas las unidades educativas.

27 Se describen en el acápite 1.4 Estrategias y dispositivos para la mejora educativa local.

### 3.1. DESARROLLO DE CAPACIDADES ORGANIZACIONALES

El modelo de gestión sistémico del DAEM ha contribuido a la cohesión socioeducativa a través del Modelo Pedagógico Local, cuyos componentes y orientaciones prácticas han posibilitado otorgar un norte al desarrollo de capacidades en los distintos niveles de la organización educativa, potenciando en los equipos profesionales una identidad territorial junto con el compromiso con el mejoramiento de su unidad educativa.

Este desarrollo de capacidades se aborda desde dos lógicas complementarias: por una parte la formación en servicio, que se despliega a partir del diálogo técnico sostenido entre el DAEM y los Equipos de Gestión, a través de los dispositivos de acompañamiento descritos en el capítulo 1; y por otra, a través de actividades de formación comunales, en las que participan los distintos actores del sistema -incluyendo a los profesionales del DAEM-, para abordar temáticas que permiten nutrir este diálogo técnico, enriquecer las prácticas pedagógicas y de gestión, y que promueven el intercambio de experiencias entre actores de las distintas unidades educativas.

En este acápite se describe el funcionamiento y rol que han cumplido el Consejo de Directores y Directoras y la Coordinación de UTP, el acompañamiento de duplas y coordinaciones, los resultados del proceso de validación del Modelo Pedagógico Local y las distintas capacitaciones realizadas durante el año.

#### 3.1.1 Consejo de directores y directoras de unidades educativas y coordinación de UTP

Desde el 2015 se han generado instancias comunales de coordinación regular de directores y jefaturas técnico pedagógicas que se expresan en el Consejo de Directores y Directoras y en la Coordinación Comunal de UTP. El foco de estas instancias ha estado puesto en la mirada territorial del sistema educativo público local, en potenciar su liderazgo técnico-político y en la gestión institucional y pedagógica, constituyéndose en espacios de consulta, co creación y toma de decisiones. Con la misma lógica, en 2019 comenzó el funcionamiento regular de la Mesa Comunal de Primera Infancia permitiendo situar adecuadamente los desafíos del nivel parvulario y generar las articulaciones pedagógicas y de gestión para acompañar las trayectorias escolares.

Durante el presente año estas instancias de trabajo han sido un pilar fundamental para organizar y articular la gestión remota de las unidades educativas e instalar e implementar el trabajo pedagógico virtual con los y las estudiantes. Han permitido, además, generar espacios de reflexión y análisis para la toma de decisiones en tiempos de incertidumbre, avanzando en la corresponsabilidad institucional y en el trabajo colaborativo, compartiendo experiencias y soluciones entre las distintas unidades educativas que sirven como aprendizaje para el conjunto del sistema escolar.

#### 3.1.2 Acompañamiento técnico pedagógico de duplas a equipos de gestión y coordinaciones comunales

Los dispositivos de acompañamiento técnico pedagógico buscan generar capacidades al interior de las comunidades educativas, especialmente en los equipos de gestión. Su



foco es potenciar un trabajo colaborativo basado en la construcción de confianzas, que permita fortalecer el liderazgo estratégico orientado a la mejora, a través del abordaje de aspectos prioritarios y relevantes para cada unidad educativa, en base a información de calidad y la generación y análisis de evidencias.

En particular, a través de las duplas ha sido posible incorporar una práctica de reflexión continua respecto de los procesos, considerando los objetivos estratégicos del PME y sus planes anuales como instrumento guía de la gestión institucional e incorporado progresivamente modos de hacer y herramientas que colaboran a ordenar la conducción del equipo de gestión y orientar el quehacer cotidiano de las comunidades.

Por otra parte, desde las coordinaciones comunales de Inclusión Pedagógica, Educación Inicial y Convivencia y Participación se ha implementado progresivamente un trabajo en red que permite fortalecer el rol de liderazgo de los encargados en sus respectivos ámbitos de acción, profundizar la comprensión de los enfoques y énfasis de la política local y nacional en materia de inclusión, derechos y trayectoria formativa, y valorar y reflexionar en torno a las prácticas e interacciones que desarrollan los profesionales de los establecimientos, desde perspectivas diversas. De esta manera, el proceso de mejoramiento continuo se va construyendo con base en una relación dialéctica entre teoría y práctica, que permite una comprensión más rica y compleja de la cultura escolar y los desafíos de mejora.

### **3.1.3. Modelo pedagógico local (MPL)**

Un hito del trabajo mancomunado del DAEM y las unidades educativas y que da cuenta del estadio de desarrollo alcanzado en lo técnico pedagógico, lo constituye el Modelo Pedagógico Comunal, que se describe en el primer capítulo. Su proceso de validación, concluido en 2020, posibilita contar hoy con un documento en cuya co-construcción participaron variados actores del sistema, que otorga direccionalidad a los procesos de mejora pedagógica, y opera como marco de actuación para el diálogo y la colaboración inter e intra unidades educativas, considerando al mismo tiempo las particularidades y los sellos propios de cada comunidad.

Producto de las condiciones de trabajo en pandemia, para culminar la validación con educadoras, docentes y profesionales PIE, se optó por una metodología en modalidad remota aplicando una encuesta<sup>28</sup> on line. Los resultados de la misma indican que el 95% de los encuestados considera que el documento es un aporte para sus prácticas, para la reflexión pedagógica y para el trabajo colaborativo en tanto permite compartir un lenguaje y una visión común respecto de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Asimismo, la percepción recogida en espacios de trabajo cooperación, es que el MPL es consistente con las orientaciones institucionales que las diferentes unidades educativas han ido incorporando a su propia gestión.

Para la socialización con las comunidades, en el mes de noviembre del presente año se compartirá el informe de resultados, y se hará entrega formal del documento final a los Consejos Escolares.

---

<sup>28</sup> Esta encuesta fue respondida por 390 personas, que corresponde a más 95% del universo de docentes y asistentes de la educación PIE.

De esta manera, el desafío para 2021 es que las unidades educativas incorporen a sus PEI los Proyectos Curriculares Institucionales (PCI), enfatizando en aquellas prácticas y lineamientos que dan cuerpo a sus sellos institucionales. Como aporte adicional y con el propósito de poner en valor la labor realizada por los y las docentes durante 2020 e incorporarla a los PCI, a final de año se contará con los resultados de la “Sistematización de experiencias y aprendizajes de las unidades educativas” que recogerá la experiencia y los principales aprendizajes alcanzados producto de la adecuación al contexto realizado por las unidades educativas en tiempos de crisis, considerando además la incorporación de nuevas modalidades para la organización del trabajo pedagógico y el uso de TIC como un soporte fundamental para su implementación.

### 3.1.4. Desarrollo de las capacidades pedagógicas de docentes y asistentes de la educación

Durante este año, nuestro Plan de Desarrollo Profesional Comunal (PDPC) ha tenido como prioridad dar respuesta a las distintas demandas en el contexto de crisis socio sanitaria, buscando generar una respuesta pertinente y situada para los diferentes actores del sistema.

En su formulación se han considerado distintos referentes de la política educativa nacional y local: los enfoques, principios, sellos e iniciativas del PADEM 2020; los desafíos y oportunidades de mejora de los Planes de Formación para el Desarrollo Profesional Docente (DPD) de cada establecimiento; el modelo de desarrollo profesional del CPEIP; las prioridades del territorio levantadas por el Comité Local para el DPD del Departamento Provincial de Educación Santiago Norte; y la incorporación del trabajo remoto a los procesos de gestión e interacción pedagógica como efecto de la crisis socio sanitaria.

A continuación se detallan las capacitaciones realizadas este año, señalando en primer lugar aquellas que estaban planificadas para fines de 2019 y que debieron ser re-agendadas como consecuencia del estallido social.

**TABLA 19**  
**CAPACITACIONES PARA EQUIPOS PIE**  
**(PLANIFICADAS EN 2019 Y EJECUTADAS EN 2020)**

<b>Nombre de la capacitación</b>	<b>Institución Colaboradora</b>	<b>Propósito</b>	<b>N° de participantes</b>	<b>Participantes</b>
Trabajo colaborativo (ajustado a modalidad no presencial)	EDUCREA	Fortalecer el trabajo de los equipos de aula desde el enfoque inclusivo.	83	Profesionales PIE de las Escuelas y Liceos
WISC V (ajustado a modalidad no presencial)	INSADE	Actualizar los conocimientos de psicólogos para aplicación de protocolos de diagnóstico y evaluación.	15	
Adecuaciones curriculares y evaluación diferenciada (modalidad presencial)	EDUCREA	Incorporar estrategias diferenciadas reconociendo las particularidades de cada estudiante.	58	
Abordaje del trastorno de espectro autista en contexto escolar (modalidad presencial)	ANTILÉN	Actualizar conocimientos y capacidades de los fonoaudiólogos para la atención de estudiantes con trastorno del espectro autista.	11	
		<b>Total</b>	<b>167</b>	

Fuente: Elaboración propia (2020).

En el siguiente cuadro, se detallan las acciones formativas correspondientes al 2020 cuya cobertura alcanza a más de mil funcionarios.

**TABLA 20**  
**CAPACITACIONES PARA DOCENTES, ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN Y DIRECTIVOS<sup>29</sup>**

<b>Nombre de la capacitación</b>	<b>Institución colaboradora</b>	<b>Propósito</b>	<b>N° de participantes</b>	<b>Participantes</b>
Curso y asesoría para la revisión del reglamento de evaluación (decreto 67). (modalidad presencial)	Universidad Diego Portales	Disponer de un marco conceptual sobre evaluación, que la sitúe como parte del proceso pedagógico, en función de los aprendizajes. Se entiende la evaluación como un proceso que incorpora la retroalimentación.	36	Docentes y directivos SCJI, Escuelas y Liceos
Construcción de instrumentos de evaluación (Decreto 67). (modalidad presencial)	Universidad Diego Portales	Comprender de qué forma la articulación entre el currículum y la evaluación favorece los procesos de enseñanza aprendizaje y, a la vez, permite generar cambios y/o innovaciones para el desarrollo de habilidades complejas.	51	Docentes Escuelas y Liceos
Neurociencias y planificación eficaz (modalidad a distancia)	Carpe Diem	Conocer estrategias y técnicas orientadas desde la neurociencia aplicada al aula para favorecer la gestión educativa no presencial.	160	Docentes y educadoras SCJI, Escuelas y Liceos
Alfabetización digital (tres cursos en modalidad a distancia)	Foro Educativo	Incorporar el uso de herramientas de entorno virtual G Suite.	100	Docentes y educadoras SCJI y Escuelas
		Producir cápsulas audiovisuales con formato instruccional.	60	
		Dominar a nivel básico la herramienta Excel para la reportabilidad de datos.	30	
Contención emocional en contextos de crisis: herramientas para el apoyo a distancia y preparación del retorno a clases (modalidad a distancia)	Valoras UC	Conocer nuevas herramientas para orientar a los apoderados, apoyar a los estudiantes, detectar situaciones de riesgo. Incorporar distinciones para el retorno a clases presenciales, identificando niveles de cuidado docente y estrategias de bienestar.	80	Docentes, directivos y educadoras SCJI, Escuelas y Liceos
Conversatorio con Neva Milicic (modalidad a distancia)	Valoras UC	Reconocer la importancia de la escuela y el vínculo profesor-alumno como un factor de resiliencia para los estudiantes.	500	Docentes, directivos y educadoras SCJI, Escuelas y Liceos
Gestión pedagógica en contexto de crisis (modalidad a distancia)	UDP	Fortalecer prácticas de planificación, diversificada, evaluación formativa y retroalimentación en contextos de crisis.	70	Docentes Escuelas y Liceos
		<b>Total</b>	<b>1.087</b>	

Fuente: Elaboración propia (2020).

29 En todas las acciones de perfeccionamiento han participado profesionales de la Coordinación Pedagógica del DAEM, con un propósito formativo, para fortalecer el trabajo colaborativo y como contraparte con las instituciones responsables de las capacitaciones.

Como se observa en la tabla precedente durante 2020 más del 70% de los equipos directivos, docentes, educadoras y asistentes de la educación PIE habrán participado en una o más acciones formativas organizadas desde el DAEM.

Es importante mencionar que, si bien en años anteriores estos espacios formativos se desarrollaron fundamentalmente al término del año escolar, producto de las condiciones de pandemia surgieron temáticas emergentes que se consideró pertinente abordar de manera inmediata. En particular la alfabetización digital, que ha permitido a los equipos el manejo de herramientas tecnológicas que colaboran al buen desarrollo de las prácticas pedagógicas y de gestión en modalidad remota. Asimismo, ha sido importante la profundización en temáticas vinculadas al ámbito socioemocional en tanto factor clave en el proceso de enseñanza aprendizaje en contexto de crisis e incertidumbres.

### 3.1.5 Desarrollo de capacidades pedagógicas de docentes y asistentes de la educación para la convivencia escolar

Las comunidades escolares han estado desafiadas en lograr un equilibrio satisfactorio entre los cambios que demanda el nuevo escenario de crisis y el desarrollo de un quehacer que permita asegurar el aprendizaje de todos los y las estudiantes.

Para ello, se ha dado continuidad a las acciones formativas en modalidad remota, en torno a dos líneas de acción: una que promueve el bienestar y cuidado individual y colectivo, y otra que fortalece la formación en convivencia escolar y la promoción del vínculo bien tratante, situando a los y las estudiantes como sujetos de derecho, iniciativas que se detallan a continuación:

**TABLA 21**  
**PARTICIPANTES CAPACITACIONES EN CONVIVENCIA ESCOLAR (2020)**

Nombre de la capacitación	Institución colaboradora	Propósito	N° de participantes	Participantes
Gestión emocional y recomendaciones de salud mental (vía remota)	IST	Generación de estrategias de promoción de hábitos saludables para el autocuidado.	700	Asistentes de la Educación, Docentes, Equipo Directivos, Funcionarios DAEM SCJI, Escuelas y Liceos, DAEM
Jornadas de vinculación y contención, en escenarios complejos	Espiral capacitación	Valoración de la importancia de la vinculación positiva en el escenario actual de trabajo remoto.	700	Asistentes de la Educación, Docentes, Equipo Directivo, Funcionarios DAEM, SCJI, Escuelas y Liceos, DAEM
Tejiendo sentidos para el cuidado mutuo	OEI	Incorporación de distinciones para la construcción de comunidades educativas a través de estrategias de facilitación participativas.	50	Directores, UTP, Encargados de Convivencia Escolar y Educadoras Párvulos, Funcionarios DAEM, SCJI, Escuelas y Liceos, DAEM
Rol de garantes de derechos en situaciones de crisis: pautas de crianza bien tratantes y prevención del estrés familiar en contextos de pandemia	ACHNU	Formación de garantes de derecho para el fortalecimiento de capacidades para el acompañamiento de prácticas promocionales y preventivas que favorezcan la crianza bien tratante	40	Encargados de Convivencia Escolar, Orientadores, Psicólogos, Coordinadores PIE, Profesores Asesores, Funcionarios DAEM, SCJI, Escuelas y Liceos, DAEM
Taller de colaboración y trabajo en equipo	CFT de la U de Valparaíso	Contribución a la implementación de procesos de autocuidado individual y colectivo a través del trabajo colaborativo	70	Inspectores Generales, Encargados de Convivencia Escolar, Orientadores, Secretarías y Encargados SAE, Funcionarios DAEM, Escuelas, Liceos y DAEM
		<b>Total</b>	<b>1.560</b>	

Fuente: Elaboración propia (2020).

Las diversas iniciativas de formación de los agentes educativos de la comuna han posibilitado que los asistentes de la educación, docentes, educadoras y docentes directivos puedan encontrarse y participar en espacios de reflexión y de colaboración. Ello ha permitido robustecer la gestión de la convivencia escolar y profundizar el dominio del enfoque de derecho, entregando herramientas para afrontar las complejidades que sugiere el contexto sociosanitario y la educación remota actual.

La formación para la gestión de la convivencia escolar en 2021 dará continuidad al énfasis en los aprendizajes socio-afectivos e incorporará la profundización de metodologías colaborativas. De esta manera, se busca promover un trabajo articulado entre los profesionales de nuestras unidades educativas, que ponga al centro el bienestar y desarrollo integral de los y las estudiantes.

### **3.1.6 Desarrollo de capacidades pedagógicas de docentes y asistentes de la educación promovidas por el ministerio de educación**

En el marco de las iniciativas de formación promovidas por el MINEDUC para instalar competencias profesionales para el trabajo colaborativo, la priorización curricular, el contexto socioemocional y las herramientas digitales, desde el nivel central se han propuesto las siguientes acciones en las que han participado docentes y asistentes de la educación en función de las prioridades de cada establecimiento. Ello sin perjuicio de las múltiples opciones a las que pueden acceder los y las docentes a través de la plataforma CPEIP.

Programa Aulas conectadas. Para apoyar la implementación del Programa el Centro de Innovación del MINEDUC en conjunto con EducarChile ha realizado dos cursos en modalidad de autoaprendizaje. El primero de ellos, destinado a docentes del sistema escolar, busca habilitarlos en el uso de las TICs en el aula; mientras que el segundo, dirigido a los Coordinadores de Enlaces de las unidades educativas, tiene como propósito fortalecer sus capacidades de gestión para la óptima implementación del programa.

Programa Leo Primero. En el marco de esta iniciativa, en la que participan cinco establecimientos de la comuna, durante 2019 y 2020 se han desarrollado experiencias formativas en las que han participado 20 docentes de nuestros establecimientos. El propósito del Programa es afianzar la diversificación de estrategias de enseñanza y aprendizaje de la lectura y la escritura comprensiva, para fortalecer estas habilidades en los y las estudiantes de primero y segundo año básico, de manera que cuenten con una base sólida para el desarrollo de su trayectoria educativa.

Curso de formación en diversidad lingüística y cultural para la comunicación con personas no hispanohablantes - Universidad de Chile. Tres profesionales del Liceo Gabriela Mistral se sumaron a esta iniciativa, respondiendo a la invitación realizada desde el MINEDUC, dado el alto número de estudiantes que no tienen como primera lengua el español. De este modo, se busca contribuir con acciones concretas a reducir las brechas lingüísticas para su plena incorporación al proceso formativo, desde un acercamiento comprensivo a sus raíces culturales.

Programa de Indagación Científica para la Educación en Ciencias - Universidad Alberto Hurtado. Implementado desde el año 2016, tiene por propósito mejorar la calidad de la enseñanza y aprendizaje de las ciencias naturales, promoviendo la apropiación de

la indagación científica como enfoque y el ejercicio de formas de trabajo colaborativo y reflexión en torno a la práctica, en pos de la construcción de comunidades de aprendizaje. Este año se desarrolla una nueva versión del curso de profundización en el que participarán los 11 docentes de la comuna que realizaron las capacitaciones en los años 2017 y 2018 (tercera cohorte).

### **3.1.7 Planes formativos transversales**

Durante el año 2019 se inició un proceso de revisión y actualización de los diferentes planes formativos complementarios del PME, con el objetivo de responder adecuadamente a las exigencias normativas. De este modo, se actualizaron los planes de Desarrollo Profesional Docente, Formación Ciudadana y Afectividad, Sexualidad y Género, a partir de una matriz de mejora propuesta desde el DAEM que ha permitido a los establecimientos educacionales actualizar dichos planes, adecuando a su realidad las propuestas de mejora.

Durante el presente año, se ha realizado un proceso similar para el ajuste de los Planes Integrales de Seguridad Escolar (PISE) y los Planes de Apoyo a la Inclusión, a través de una revisión y análisis de los documentos vigentes y el levantamiento de propuestas, en concordancia con la normativa. El caso del PISE cobra particular relevancia en tanto permitirá, además, dar respuesta a los requerimientos de la actual crisis, colaborando a que cada comunidad educativa cuente con protocolos de seguridad que consideren todas las medidas para un futuro funcionamiento presencial. Por su parte, el Plan de Apoyo a la Inclusión, enfatiza en las temáticas vinculadas a la incorporación de prácticas y políticas inclusivas que atiendan a la diversidad y aseguren la permanencia en el sistema escolar de todos los y las estudiantes. A la fecha, los establecimientos disponen de los informes con recomendaciones para la actualización del PISE y de los Planes de Apoyo a la Inclusión.

## **3.2 LA PARTICIPACIÓN COMO ESTRATEGIA DE FORTALECIMIENTO DE LAS COMUNIDADES EDUCATIVAS**

Los Consejos Escolares, Centros de Padres, Madres y Apoderados (CEPA) y Centros de Estudiantes son instancias que agrupan y vinculan a los distintos estamentos de la comunidad escolar. Su funcionamiento regular se ha acompañado desde la coordinación de Convivencia y Participación, buscando promover el diálogo entre las organizaciones y la unidad educativa, su participación en la toma de decisiones, fomentando progresivamente su involucramiento en una gestión colaborativa para abordar y resolver temáticas vinculadas al PEI del establecimiento.

Durante el presente año, y a pesar de la condición irregular de la vida escolar, la vinculación entre los actores educativos se ha sostenido en forma remota para abordar temas relacionados con la contingencia y su incidencia en la toma de decisiones técnico pedagógicas, así como para mantener informada a la comunidad educativa, siendo un ejemplo de ello los ajustes que se han debido implementar para la evaluación de aprendizajes de los y las estudiantes en contexto de pandemia.



Desde el mes de mayo los Consejos Escolares han tenido un funcionamiento regular con participación activa de sus integrantes en modalidad no presencial. En la mayoría de las unidades educativas se han ajustado los horarios para facilitar la asistencia de los padres y madres y en algunas se ha incrementado el número de estudiantes que asisten. En estos espacios se han levantado requerimientos específicos, siendo interesante destacar el desarrollo de tres webinar con el apoyo del IST para abordar temas parentales, con la participación de más de 150 apoderados.

Más allá de la importante participación de estudiantes en los Consejos Escolares, ha sido complejo instalar lógicas de vinculación permanente y autónoma, más aún considerando que durante el presente año no ha habido elecciones. Lo anterior constituye un desafío prioritario para el siguiente periodo.

Complementariamente, se aplicó una encuesta, respondida por más del 50% de las familias, que junto con permitir recoger información valiosa respecto de las temáticas que les preocupan, da cuenta de la alta vinculación que hemos logrado sostener con padres, madres y apoderados.

Asimismo, nos parece relevante mencionar que todos los CEPA han jugado un rol significativo en la gestión proyectos y de apoyos específicos. En materia social, todos ellos han gestionado activamente la entrega de alimentación u otros insumos a las familias que más lo requieren; en materia de proyectos, particularmente en primera infancia, han avanzado en la postulación, adjudicación y ejecución de variados proyectos que contribuyen a los procesos pedagógicos y la habilitación de espacios.

### **3.3 FORTALECIMIENTO DE LA PRIMERA INFANCIA**

Lograr la mejora escolar de manera sostenida implica atender a la trayectoria formativa de niñas y niños desde la primera infancia. Esto supone reconocer las experiencias formativas que se desarrollan en educación inicial, aportar al liderazgo pedagógico e instalar un diálogo técnico regular con los demás niveles educativos. De igual modo, requiere mejorar de manera progresiva las condiciones de infraestructura, equipamiento, materiales y otros recursos que el sistema considera para este primer nivel.

Durante 2020 se ha realizado un esfuerzo significativo con el objeto de obtener el reconocimiento oficial de los cuatro jardines infantiles VTF, lo que permitirá su incorporación al Sistema de Aseguramiento de la Calidad, incorporando los PME como instrumento para la gestión institucional lo cual facilitará el diálogo entre niveles educativos y la trayectoria escolar desde la educación parvularia.

Las iniciativas que se describen a continuación dan cuenta de los avances en esta línea.

#### **3.3.1 Transición y articulación de educación parvularia y educación básica**

Para dar respuesta a los desafíos asociados a las trayectorias educativas de niños y niñas y aportar a la articulación y transición entre niveles, el DAEM de Independencia, en conjunto con las directoras del nivel, elaboró el documento “Transiciones y Articulaciones.

Educación Parvularia y Educación Básica en Independencia”, que busca contribuir a la implementación del Decreto de Estrategias de Transición Educativa<sup>30</sup>, en consistencia con las definiciones relativas a primera infancia en nuestro sistema de gestión local.

La proyección para 2021 es iniciar la revisión y análisis de este documento con las educadoras y docentes de 1° y 2° básico, para avanzar en un lenguaje común que facilite el diálogo técnico y permita diseñar estrategias concretas que sean incorporadas a los respectivos instrumentos de gestión.

### 3.3.2 Convenios con universidades

En el marco del convenio con la Universidad Diego Portales (2017), las Salas Cuna y Jardín Infantil Presidente Balmaceda y Gabriela Mistral han recibido durante el segundo semestre de 2020 a 14 estudiantes en práctica de Educación Parvularia. Las mismas unidades contarán con la colaboración de 10 estudiantes en práctica de la Universidad San Sebastián para el desarrollo de actividades de vida saludable a través de experiencias que podrán ser trabajadas en modalidad remota.

### 3.3.3 Crecer jugando

Este programa, desarrollado en coordinación con la Subsecretaría de Educación Parvularia y la Fundación Infancia Primero, busca fortalecer las habilidades parentales de cuidadores de niños y niñas entre 0 y 3 años 11 meses. En el 2020 los ajustes en las modalidades de implementación, han demandado al DAEM fortalecer el acompañamiento técnico y administrativo al programa, cercanía que ha permitido la realización de tres ciclos de trabajo, con una participación total de más de 85 díadas (cuidadora-niño/a). La implementación se ha adecuado metodológicamente a una versión on line, que supone nuevos espacios, oportunidades y desafíos para el trabajo con mamás, papás y cuidadoras/es, logrando un funcionamiento continuo y regular, sin deserciones en los tres grupos de participantes (acurrucados, exploradores y creadores).

### 3.3.4 Proyectos para la primera infancia

A partir del año 2019, las unidades educativas, con el apoyo y el acompañamiento del DAEM, han postulado a diversos fondos para el desarrollo de proyectos específicos, vinculados al mejoramiento y la habilitación de los espacios educativos en vínculo con sus sellos. Se describen a continuación los proyectos en desarrollo:

- ♦ Fundación ARCOR. En el marco de la iniciativa *Aprendiendo a Disfrutar* se encuentran adjudicados dos proyectos en las unidades educativas SC y JI Presidente Balmaceda, “Proyecto para la habilitación de un huerto y un patio promotor de movimiento físico” y en la Escuela de Párvulos Antu-Huilen, “Programa de yoga para la autorregulación y el desarrollo de la vida saludable” cuya ejecución ha debido ser reprogramada para el 2021.

30 El decreto N° 373, establece principios y definiciones técnicas para la elaboración de una estrategia de transición educativa para los niveles de educación parvularia y primer año de educación básica, cuyo objetivo es que todos los establecimientos con niveles de transición y enseñanza básica cuenten con una Estrategia de Transición Educativa (ETE), en base de los principios de flexibilidad, integralidad, contextualización, participación y priorización.



- ♦ Fondo de Innovación de Educación Parvularia. Se ha dado curso a los dos proyectos adjudicados en 2019 para las SC y JI Gabriela Mistral y Presidente Balmaceda, cuyo enfoque es el desarrollo de la psicomotricidad, el aprendizaje a través del juego y el bienestar emocional de los niños y niñas. Su ejecución se extenderá hasta 2021.
- ♦ Proyectos de infraestructura para el Reconocimiento Oficial. Con el objetivo de subsanar los requerimientos de infraestructura de las SC y JI de Independencia para obtener el reconocimiento oficial, se han firmado tres de los cuatro convenios de colaboración con la JUNJI, encontrándose en tramitación el convenio del Jardín Infantil Estrella de San José. Se proyecta que al mes de marzo de 2021 se encontrarán concluidas las obras. Cabe mencionar que los requerimientos técnico-pedagógicos asociados al ajuste y/o elaboración de los instrumentos de gestión, fue concluido este año.

### **3.4 FORMACIÓN INTEGRAL Y AMPLIACIÓN DE OPORTUNIDADES**

La formación integral de los y las estudiantes, vinculada al sello comunal de calidad comprende que la experiencia escolar debe ser complementada con actividades de exploración para profundizar las habilidades e intereses de niños, niñas y adolescentes con el fin de desarrollar un autoconcepto que les permita plantearse desafíos personales en pos de sus proyectos de vida. Las iniciativas que se detallan a continuación tienen este propósito, incorporando las necesarias adecuaciones que impone el escenario de pandemia.

#### **3.4.1 Programa PACE**

El Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE) tiene por objetivo permitir el acceso a la Educación Superior de estudiantes destacados en Enseñanza Media, provenientes de contextos vulnerables. Dos liceos se han incorporado a esta iniciativa, en 2015 el Liceo Presidente JM Balmaceda apoyado por la Universidad Alberto Hurtado, y el 2018 el liceo Gabriela Mistral asistido por la Universidad de Chile, acompañando a las y los estudiantes desde Tercero Medio hasta su primer año de educación superior.

Durante 2020, PACE de la Universidad de Chile, se ha hecho presente a través de la modalidad virtual, apoyando a estudiantes, docentes y equipo de gestión del Liceo Gabriela Mistral con distintas estrategias no presenciales, con una cobertura ha sido de quince estudiantes de 3° y 4° medio y dos docentes de asignaturas. Adicionalmente producto de la crisis socio sanitaria se ha ampliado en forma excepcional la cobertura a 33 estudiantes de 7° Básico a 4° Medio y quince docentes que acompañan la permanencia de las y los estudiantes en el programa, mediante la estrategia Movilízate.

### 3.4.2 Educación ambiental

En coherencia y haciéndonos parte de la agenda comunal en este ámbito, nuestra planificación releva la importancia de la problemática ambiental global y el desarrollo de actitudes favorables a la conservación del medioambiente a lo largo de su trayectoria educativa. Las principales acciones que se han realizado en el presente año son las que se detallan a continuación:

#### A. CERTIFICACIÓN MEDIOAMBIENTAL (SNCAE)

A la fecha, se cuenta con 10 establecimientos certificados y 3 cuyos procesos de certificación quedaron suspendidos para el año 2021 producto de las crisis sociosanitaria. Se proyecta para el próximo año dar continuidad a los procesos de certificación pendientes y continuar acompañando a las unidades educativas para avanzar en sus procesos.

**TABLA 22**  
**ESTADO DEL PROCESO DE CERTIFICACIÓN DE LAS UNIDADES EDUCATIVAS COMUNALES (2020)**

<b>Establecimiento</b>	<b>Certificación Ambiental</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	Certificado con nivel de Excelencia
Escuela Luis Galdames	Certificado Nivel Medio
Liceo Presidente J. M. Balmaceda	Certificado Nivel Medio
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Certificado Nivel Básico
Liceo San Francisco de Quito	Certificado Nivel Básico
Liceo Gabriela Mistral	Certificado Nivel Básico
Escuela Nueva Zelandia	Certificado Nivel Básico
Escuela Camilo Mori	Certificado Nivel Básico
SC JI Gabriela Mistral	Certificado Nivel Básico
SC Sonrisitas	Certificado Nivel Básico
Escuela Cornelia Olivares	Autodiagnóstico 2020 - Proceso de certificación suspendido por MMA
SC JI Pdte. Balmaceda	Autodiagnóstico 2020 - Proceso de certificación suspendido por MMA
JI Estrellas de San José	Autodiagnóstico 2020 - Proceso de certificación suspendido por MMA

Fuente: Elaboración propia a partir de datos internos del DAEM (2020).

#### B. PLANES MAESTROS DE INFRAESTRUCTURA SUSTENTABLE

Se finalizaron los planes maestros para el diseño de infraestructura sustentable del Liceo Pdte. J.M. Balmaceda y la Escuela de Párvulos Antu-Huilén. Como consecuencia de los mismos, el Centro de Padres y Apoderados de las Escuela de Párvulos Antu-Huilén adjudicó dos proyectos con el patrocinio de la Escuela y el Municipio. El primero, del Fondo de Protección Medioambiental (FPA) del Ministerio del Interior destinado a la construcción de un invernadero sustentable, y el segundo vinculado al Fondo “Comunidad Energética”, para la construcción de un huerto y sistema de recuperación de aguas grises. Ambos proyectos cuentan con cofinanciamiento de DAEM y el apoyo técnico y asesoría de Ecological Geniuses.

### 3.4.3 Profundización y desarrollo de talentos

En el año 2020, se da continuidad a dos iniciativas orientadas a estudiantes con motivaciones e intereses en ámbitos o disciplinas específicas, para profundizar sus conocimientos y desarrollar sus talentos personales, las cuales han adaptado su funcionamiento a la modalidad remota: la Orquesta Infantil de Independencia y el programa Penta UC. El programa Amigos del Real Madrid, que se desarrollaba en la comuna desde el año 2015, llega a su término en 2019, por decisiones internas de la Fundación.

#### A. ORQUESTA INFANTIL

La participación en esta iniciativa es una posibilidad abierta para todos los y las estudiantes que tengan interés en desarrollar sus habilidades musicales a través de la interpretación de diferentes instrumentos. Si bien las dificultades de conectividad no han permitido una activa participación, se ha mantenido su funcionamiento regular desde marzo, con clases y ensayos remotos dos veces por semana, y un vínculo permanente con las familias, que constituyen un apoyo clave para el desarrollo de las actividades.

#### B. PENTA UC

Estudiantes de 8° básico a 3° medio, con intereses vinculados al desarrollo académico, han podido dar continuidad a su participación en el Programa Penta UC, que desarrolla la Pontificia Universidad Católica, complementando el desarrollo curricular escolar, a través de metodologías de investigación y de trabajo colaborativo. Las actividades se han desarrollado online, manteniendo la periodicidad de dos sesiones semanales, destacando una asistencia promedio de un 99%.

**TABLA 23**  
**ESTUDIANTES QUE PARTICIPAN EN ACTIVIDADES DE PROFUNDIZACIÓN Y DESARROLLO DE TALENTOS (2020)**

Iniciativa	Institución colaboradora	Estudiantes Beneficiarios / Participantes	N° de participantes				
			2016	2017	2018	2019	2020
Orquesta Infantil	Iniciativa comunal	Todos los establecimientos	52	83	107	110	48
Penta UC	U. Católica	Escuelas Nueva Zelandia y Cornelia Olivares; Liceos Multigénero Eloísa Díaz, San Francisco de Quito y Pdte J.M. Balmaceda	18	27	25	20	22

Fuente: Elaboración propia (2020)

### 3.4.4 Extensión deportiva y cultural

El ámbito de extensión deportiva y cultural ha sido fuertemente afectado por las condiciones de cuarentena debido a la suspensión de actividades colectivas que indican los protocolos sanitarios. No obstante, dados los niveles de creciente autonomía de los establecimientos, éstos han desarrollado una propuesta de actividades que amplía y diversifica el horizonte de experiencia educativa para las y los estudiantes y sus familias.

La siguiente tabla da cuenta de algunas de las actividades más relevantes:

**TABLA 24**  
**ACCIONES AUTÓNOMAS ORGANIZADAS POR ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES**

<b>Unidad Educativa</b>	<b>Iniciativa de extensión no presencial</b>	<b>Propósito en contexto de COVID-19</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	Videos de psicomotricidad y de elaboración de objetos de arte, con experiencias de aprendizaje para cada nivel de enseñanza.	Incorporar a la familia en la experiencia de aprendizaje integral, para niñas y niños.
Escuela Camilo Mori	Conversatorios de trayectoria escolar, con invitados externos. Facebook live, en conjunto con convivencia escolar, junto al programa prevención de violencias contra mujeres.	Brindar espacios de conversación sobre temas relevantes que afectan la trayectoria de estudiantes y sus familias en tiempos de pandemia.
Escuela Cornelia Olivares	Iniciativas de fomento lector: Regalo de libros a las y los estudiantes. "Memorias de cuarentena" en los que se convoca a los estudiantes a escribir sobre esta experiencia. Cápsulas de Instagram con lecturas favoritas. "Huerta para lectura al aire libre".	Promover espacios de fomento lector como instancias de aprendizaje y esparcimiento.
Escuela Luis Galdames	Radio "Vivos y Encerrados".	Generar un espacio de sano esparcimiento, expresión de las emociones y apoyo socio emocional.
Escuela Nueva Zelandia	Cápsulas con cuentos basados en temas de diversidad para el fomento lector. Escritura creativa mediante la producción del libro "Mi familia de otro mundo".	Promover la escritura, lectura y expresión artística.
Liceo Gabriela Mistral	Escuela de béisbol en casa. Yoga para niños y niñas. Movilízate: Taller de Cine, Taller de Baile y Taller de Huertos.	Motivar a estudiantes y sus familias con espacios de participación que permitan el despliegue de su creatividad.
Liceo San Francisco de Quito	Agenda de hitos y ciclos formativos para estudiantes de distintas edades y sus familias, docentes y asistentes de la educación. Semana de la diversidad Semana de la ciencia Hitos de memoria Hitos de actualidad	Desarrollar ciclos formativos interdisciplinarios que potencien el aprendizaje de las y los estudiantes a partir del enriquecimiento del currículum priorizado con foco en las habilidades del siglo XXI.
Liceo Presidente JM Balmaceda	Programa de actividades de extensión cultural: Ciclos de cine Reseñas de libros a través de cápsulas contadas por diversos actores motivando la lectura Educación financiera	Potenciar la participación de las y los estudiantes en actividades culturalmente enriquecedoras y éticamente inclusivas.
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Conversatorio con estudiantes motivado por la presentación del documental "Mimbre en torno a Violeta Parra" que aborda los sellos institucionales referidos a género y arte. Participación en talleres deportivos on-line provistos por el Ministerio del Deporte.	Ampliar el horizonte formativo de los y las estudiantes, potenciando el ejercicio de su pensamiento crítico y creatividad, en base a los sellos del PEI. Potenciar el bienestar integral de los estudiantes mediante la actividad física.

Fuente: Elaboración propia (2020)

Junto con lo anterior, el presente año se ha dado continuidad al vínculo de colaboración entre la Corporación Centro Cultural Gabriela Mistral (GAM) y el DAEM de Independencia, con el propósito de facilitar el acceso a la cultura y formación de audiencias, a través de la participación en actividades que abordan una mixtura de lenguajes artísticos y una variada oferta de contenidos de calidad en modalidad no presencial.

El detalle de las actividades realizadas es el siguiente:

**TABLA 25**  
**ESTUDIANTES ASISTENTES A CONCIERTOS NO PRESENCIALES CENTRO CULTURAL GABRIELA MISTRAL**

<b>Establecimiento</b>	<b>Actividad</b>	<b>Asistentes</b>
Escuela Cornelia Olivares	Obra de teatro "El traductómetro de la doctora Melinao" de Los Contadores Auditores	100 estudiantes de Kinder a 5° básico
Escuela Antu-Huilén Escuela Nueva Zelandia Escuela Cornelia Olivares	"Concierto educativo" de La Banda Porota y conversatorio	200 estudiantes Kinder a 6° básico
Escuela Antu-Huilén Liceo San Francisco de Quito Liceo Multigénero. Eloísa Díaz	"Concierto educativo" de la Banda Somos los Patipelá	150 estudiantes Kinder a 4° Básico
Liceo San Francisco de Quito Liceo Multigénero Eloísa Díaz I	Obra circense de los Nadies Circo: "El ser que habito"	150 estudiantes de 7° Básico a IV° Medio

Fuente: Elaboración propia (2020)

**Puntaje Nacional**, corresponde a un preuniversitario no presencial que opera en una plataforma virtual, dirigido a estudiantes de 4° Medio, con el objetivo de apoyarlos para una mejor preparación de la Prueba de Transición para el ingreso a la Educación Superior. La plataforma permite el acceso de estudiantes a clases en línea y evaluaciones, y el seguimiento sistemático del progreso por parte de los docentes.

El año 2020, con el objeto de apoyar a los estudiantes en el contexto de crisis socio-sanitaria, y considerando que la herramienta estructura sus insumos en base a la priorización curricular del plan de estudios de lenguaje, matemáticas, historia y ciencias (biología, química, física), se promovió el uso de la plataforma de los estudiantes de 7° Básico a 3° Medio de los cuatro liceos.

**Centro de Recursos de Aprendizaje (CRA)**, durante el año 2020 nuestros coordinadores y encargados CRA han promovido el fomento de la lectura mediante el diseño e implementación de un plan de lectura digital en las comunidades educativas, acogiendo diversas iniciativas del MINEDUC. Asimismo, han participado en actividades formativas del CPEIP y el Centro de Innovación ampliando las apuestas formativas para las y los estudiantes.

Destacan, dentro de estas instancias las siguientes:

- ◆ "Carro de selección de Libros 2020" para escuelas y liceos municipales.
- ◆ Webinar "Centro de lectura y biblioteca escolar"
- ◆ Foro virtual "Acciones de los sistemas nacionales de bibliotecas durante la crisis del Covid-19"
- ◆ Curso a distancia "Educando en la era digital"

### 3.5 DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA INTERSECTORIAL

Desde el año 2015 el DAEM ha venido implementando una estrategia para el fortalecimiento del trabajo intersectorial que busca mejorar la articulación con las direcciones y oficinas municipales (Salud Departamento, Social, OPD, Territorial, Comunitario, Oficina Migrante) que permita hacer más fluida y efectiva la atención a los estudiantes y sus familias.

La articulación de esta red ha favorecido la implementación de acciones e iniciativas en las unidades educativas, un ejemplo de ello fue la campaña del VIH implementada en 2019.

Por otra parte, también el año 2019, se visualizó la necesidad de articular y dar mayor coherencia al conjunto de iniciativas externas que son ofertadas al sistema educativo comunal, para lo cual se promovió una mediación institucional de tal forma que dichas ofertas fueran un aporte y tuviesen coherencia con los Proyectos Educativos Institucionales de los establecimientos. Un ejemplo de ello fueron iniciativas como las Rutas Bakanes, los Talleres de Movilidad y Panal. Este año 2020 producto de la crisis socio-sanitaria, las acciones señaladas fueron suspendidas o su impacto fue muy reducido en el sistema. No obstante, se han incorporado nuevos énfasis para dar respuesta a las condiciones actuales.

#### 3.5.1 Articulación intersectorial para la promoción de hábitos y para la prevención de factores de riesgo

El año 2020 en consideración a las condiciones del contexto producto de la crisis sanitaria, social y económica, el trabajo intersectorial ha estado enfocado en atender las situaciones de riesgo social que presentan los y las estudiantes y sus familias. Es así como se ha potenciado la articulación entre las unidades educativas, el DAEM y la red de protección de la infancia de la comuna (SENDA PREVIENE con el programa Elige vivir sin Drogas), promoviendo la generación de factores protectores para la prevención del consumo de alcohol y drogas y las derivaciones para la atención oportuna en el sistema comunal, a partir de una sistema de coordinación a través de reuniones de colaborativas, formación virtual para adultos garantes de derecho y articulación con la clase de orientación.

Asimismo, en el punto más alto de la pandemia sanitaria, un número importante de nuestras familias que se encontraban en situaciones sociales complejas fueron derivadas a la Dirección de Desarrollo Social, recibiendo apoyos en mercadería, gastos médicos, servicios funerarios, entre otros.

Por otra parte, esta misma alianza con DIDECO permitió hacer visitas domiciliarias a cerca de 170 estudiantes con quienes las unidades educativas habían tenido nulo contacto durante el periodo de la pandemia, logrando restablecer el vínculo con una parte de ellos y/o conocer en detalle su situación. A modo de ejemplo, se pudo detectar que algunos estudiantes migrantes habían regresado a sus países de origen.

En el área de salud, y particularmente con los CESFAM Dr. Agustín Cruz Melo y Juan Antonio Ríos, se ha establecido un trabajo colaborativo para desarrollar diversas campañas de vacunación:

- ◆ Vacunación contra la Influenza, para niños y niñas de entre 6 meses de edad y hasta 5º año básico, logrando una cobertura de 3.687 dosis.
- ◆ Programa Nacional de Inmunizaciones para niños y niñas de 1º, 4º, 5º y 8º básico, con una cobertura de 1.793 dosis.
- ◆ Vacunación SRP<sup>31</sup>, para niños y niñas de entre 13 meses y 5 años 11 meses, con una cobertura de 1.280 dosis.

### **3.5.2 Rutas bakanes - Laboratorio de cambio social y Ciudad viva**

Si bien las condiciones de contexto ha dificultado dar continuidad presencial a esta iniciativa, el Laboratorio de Cambio Social y Ciudad Viva ha desarrollado el programa Rutas Bakanes en Casa, versión digital del programa Rutas Bakanes a la Escuela, en el que han podido participar persona de distintos grupos etarios de manera remota. En esta versión, el programa ha desarrollado talleres de artes plásticas con materiales caseros y a partir de diferentes técnicas de dibujo, acuarelas, creación y pintura, enfocado en los espacios territoriales, las calles, los barrios, y los espacios públicos con una invitación a “re-imaginar nuestro barrio”. Esta iniciativa se ha difundido entre los establecimientos de la comuna, mientras se evalúa la factibilidad de retomar actividades dirigidas a los establecimientos que ya han trabajado con el programa.

---

31 Sigla que refiere a la vacuna contra el sarampión, la rubéola y la parotiditis





# Capítulo cuatro

MONITOREO PLAN DE ACCIÓN 2020



**E**n el presente capítulo se da cuenta de los resultados del monitoreo de los niveles de avance y cumplimiento del plan de acción del PADEM 2020 de la comuna de Independencia. La metodología utilizada responde a las definiciones que se han ido ajustando a partir de los procesos 2018 y 2019 para mejorar el seguimiento de las acciones comprometidas.

De este modo, la información contenida en los apartados siguientes describen en primer término, los ajustes realizados a la planificación producto del estallido social y la pandemia, luego se refieren los mecanismos utilizados para el monitoreo, la estructura del plan y sus ajustes, el marco temporal que abarca el seguimiento, para finalmente mostrar los resultados generales y por área de trabajo.

#### 4.1 AJUSTE DEL PLAN ACCION 2020

El Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal (PADEM) para el periodo 2020 fue presentado y aprobado en el Concejo Municipal el mes de noviembre de 2019. El documento aprobado en esa instancia señalaba que “el proceso de validación final respecto de las iniciativas (plan de acción) se realizará entre el mes de diciembre de 2019 y marzo 2020” (pág. 10), pues el diseño participativo había sido interrumpido por “el estallido social” del mes de octubre, el que tuvo como consecuencia una finalización de año escolar extremadamente irregular, sin condiciones para reponer las dinámicas necesarias para el desarrollo de los procesos de diseño participativo de carácter presencial. Se optó entonces por desplazar el ajuste y la validación del plan para el mes de marzo de 2020.

Con el inicio del año escolar, se reactivó el diseño y programación de la jornada de cierre de planificación participativa, quedando acordada su metodología y cronograma con el Consejo de Directores en una jornada de capacitación realizada en el mes enero del presente año, y refrendado en la primera reunión del realizada en marzo. Sin embargo, el debut de año escolar rápidamente se encontró con la propagación de la pandemia provocada por del Covid-19, lo que ocasionó la suspensión de las clases presenciales, situación que se mantiene hasta la fecha. Este hecho, sumado a la entrada en vigencia de las medidas sanitarias que prohibían las reuniones masivas, obligó a la cancelación de las jornadas de trabajo previstas para el ajuste y cierre del plan de acción.

Expuesto lo anterior, el equipo del DAEM procedió a elaborar una estrategia que pudiera mitigar la ausencia de las instancias de ajuste y cierre del plan de acción 2020. Para ello se formularon criterios de ajuste que necesariamente debía considerar los potenciales efectos de la pandemia en el funcionamiento del sistema educacional comunal. El primero de ellos, buscaba despejar de la matriz aquellas iniciativas que en su formulación no dejaban meridianamente claro el responsable institucional de la acción o su pertinencia para el nivel local de la política educativa<sup>32</sup>. En segundo lugar se desarrolló un trabajo de reformulación en función del contexto de crisis sociosanitaria.

---

32 Con todo, estas iniciativas están siendo recuperadas como un elemento de base para las instancias participativas del diseño del plan de acción 2021.

Esto permitió concordar un ajuste del plan de acción, validándolo en una primera instancia con los directores y directoras de las trece unidades educativas de la comuna, para luego refrendarlo en una presentación realizada al Concejo Municipal el día 15 de julio. El resultado es la matriz de 45 iniciativas o acciones de cuyo nivel de implementación en las secciones siguientes se da cuenta.

## 4.2 MECANISMO DE MONITOREO

El monitoreo del plan de acción se realiza en base a la misma métrica utilizada para la evaluación de los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) que el MINEDUC propone a los establecimientos educativos. Se trata de una escala de evaluación que pondera el nivel de cumplimiento de las acciones comprometidas que van del 0% (no implementada) al 100% (implementada), niveles que son respaldados con uno o más medios de verificación.

**TABLA 26**  
**NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN ESCALA MINEDUC**

<b>Nivel de implementación</b>	<b>% de logro</b>	<b>Descriptor</b>
No implementada	0%	Corresponde a una acción que no presenta ningún grado de avance (requiere justificación).
Inicial	1%-24%	Su ejecución es inicial, pero sigue un curso adecuado en relación con fechas programadas, o no ha podido avanzar en su implementación por diferentes razones (requiere justificación).
Parcial	25% a 49%	Su ejecución es parcial, pero sigue un curso adecuado en relación con fechas programadas, o no ha podido avanzar en su implementación por diferentes razones (requiere justificación).
Intermedia	50% a 74%	Su ejecución es parcial, pero sigue un curso adecuado en relación con fechas programadas.
Avanzada	75% a 99%	La acción se encuentra en un estado avanzado de implementación de acuerdo con fechas programadas.
Implementada	100%	Fue completamente ejecutada y están presentes todos los medios de verificación señalados por el establecimiento.

Fuente: Adaptación de niveles de implementación Plan de Mejoramiento Educativo, MINEDUC.

## 4.3 ESTRUCTURA DEL PLAN DE ACCIÓN 2020

La matriz de planificación 2020 se estructura en función del marco estratégico definido por el DAEM para el período 2015-2020 y recoge los ajustes realizados en función de los criterios descritos en el apartado precedente.

Así, luego del ajuste, las acciones comprometidas se distribuyen en función de los objetivos estratégicos y las áreas de trabajo del siguiente modo:

**TABLA 27**  
**MATRIZ DE TRIBUTACIÓN EN FUNCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO Y EL OBJETIVO**  
**ESTRATÉGICO AL QUE ADSCRIBEN.**

<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Área de Trabajo</b>				<b>Total</b>
	1. Gestión y Desarrollo Institucional	2. Gestión Pedagógica y curricular	3. Gestión de la Participación y Convivencia Escolar	4. Gestión de Recursos	
1. Gestión educativa estratégica	7	1	5	2	<b>15</b>
2. Desarrollo educativo con calidad	1	2	9	5	<b>17</b>
3. Desarrollo de la gestión educativa democrática	2	3	2	6	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>13</b>	<b>45</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4 MARCO TEMPORAL

El marco temporal del plan de acción 2020 considera una hoja de ruta con fechas de cumplimiento para cada una de las 45 acciones, no obstante, para efectos del presente documento se ha establecido una fecha de corte al mes de octubre de 2020, lo que reduce en 43 acciones a reportar. En consecuencia, dos acciones tienen fecha de cumplimiento para el mes de diciembre del año en curso.

**TABLA 28**  
**MATRIZ DE TRIBUTACIÓN EN FUNCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO Y EL OBJETIVO**  
**ESTRATÉGICO AL QUE ADSCRIBEN PARA LAS ACCIONES CON FECHA DE**  
**CUMPLIMIENTO A OCTUBRE DE 2020**

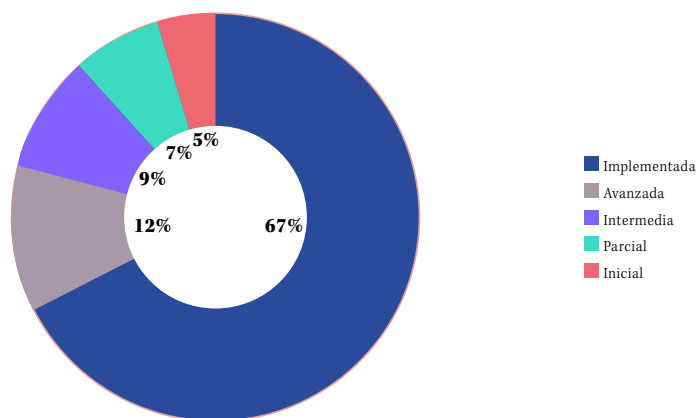
<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Área de Trabajo</b>				<b>Total</b>
	1. Gestión y Desarrollo Institucional	2. Gestión Pedagógica y curricular	3. Gestión de la Participación y Convivencia Escolar	4. Gestión de Recursos	
1. Gestión educativa estratégica	7	1	5	2	<b>15</b>
2. Desarrollo educativo con calidad	1	1	8	5	<b>15</b>
3. Desarrollo de la gestión educativa democrática	2	3	2	6	<b>13</b>
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>43</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5 RESULTADOS GENERALES

El 67% de las 43 acciones objeto de monitoreo al mes de octubre de 2020 se encuentran implementadas, mientras que un 12% se ubica en estado avanzado, un 9% están en nivel intermedio, un 7% en nivel parcial y un 5% en nivel inicial.

**GRÁFICO 4**  
**NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN A OCTUBRE DE 2020**



Fuente: Elaboración propia

Desde el punto de vista de su tributación a los objetivos estratégicos, en Gestión Educativa Sistémica el 60% de las acciones están implementadas, un 20% en nivel avanzado y un 20% en nivel intermedio. Mientras que en Desarrollo educativo con calidad el 54% se encuentra implementado, el 13% en un nivel avanzado, un 7% en un nivel intermedio, un 13% en nivel parcial y un 13% en nivel inicial. Finalmente, las iniciativas que tributan al objetivo estratégico Desarrollo de la gestión educativa democrática respecto de la fecha de corte, se encuentran completamente implementadas en un 92%, y un 8% presenta un nivel parcial de implementación.

#### 4.6 EVALUACIÓN POR ÁREA DE TRABAJO

Como ya hemos indicado, las acciones del plan contribuyen a los objetivos estratégicos, pero al mismo tiempo están indexadas a las cuatro áreas de trabajo que propone el PADEM. Se detallan a continuación los niveles de cumplimiento organizados por áreas de trabajo.

## 4.1.1 GESTIÓN Y DESARROLLO INSTITUCIONAL

Objetivo Específico	Líneas de acción	Iniciativa	Nivel de Implementación	% de logro
<b>01. Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.</b>	02. Fortalecimiento de la educación parvularia VTF y de la educación de jóvenes y adultos con estudios incompletos en el modelo de gestión educativo estratégico.	1. Fortalecimiento del apoyo técnico a establecimientos de educación inicial (virtual y/o presencial) a través del dispositivo de duplas de acompañamiento del DAEM.	Implementada	100%
	03. Actualización y/o creación de los instrumentos de gestión y políticas asegurando funcionamiento integral del modelo de gestión sistémico de la educación.	2. Apoyo, a través de trabajo remoto, a los procesos de readecuación curricular de las unidades educativas, considerando la crisis sociosanitaria, las orientaciones ministeriales y las necesidades de todos los actores educativos.	Implementada	100%
	04. Consolidación de un sistema de acompañamiento a las unidades educativas en los ámbitos de acción prioritarios de la política educativa local.	3. Elaboración de orientaciones técnico-pedagógicas para los procesos de acompañamiento a las unidades educativas en los ámbitos de gestión vinculados al PME y ADECO.	Implementada	100%
		4. Seguimiento de las trayectorias escolares de los estudiantes, considerando las transiciones de nivel, los cambios de establecimiento, y el egreso del sistema, con foco en la retención escolar.	Implementada	100%
		5. Adecuación del sistema de acompañamiento a las unidades educativas considerando las necesidades, limitaciones y potencialidades de la virtualización de las interacciones, así como las nuevas dinámicas del trabajo remoto.	Implementada	100%
		6. Articulación los PEI, los reglamentos de convivencia escolar y los reglamentos de evaluación escolar con los principios esenciales del PADEM: inclusión, participación y calidad.	Implementada	100%
05. Actualización de las capacidades y condiciones para la gestión administrativa y financiera.	7. Fortalecimiento de las capacidades de gestión administrativa y financiera del DAEM, considerando la crisis sociosanitaria y la condición de trabajo remoto.	Intermedia	50% a 74%	
<b>02. Fortalecer la acción intersectorial con pertinencia territorial como eje articulador de las mesas técnicas y redes de apoyo del DAEM y las unidades educativas.</b>	06. Articulación intersectorial para satisfacer los requerimientos de la unidad educativa.	8. Mejorar la articulación entre las unidades educativas, los diferentes servicios municipales y programas de apoyo (ruta segura, 4 a 7, etc.) para atender los requerimientos de los estudiantes y sus familias considerando el contexto de crisis sociosanitaria.	Implementada	100%
<b>03. Promover un estilo de liderazgo congruente con el carácter público y participativo del modelo de gestión educativa estratégico.</b>	08. Desarrollo de un liderazgo pertinente con el modelo de gestión educativa estratégica.	9. Mejoramiento de las dinámicas de consulta y discusión para la toma de decisiones que afectan el funcionamiento de las UE en torno a proyectos de mejora y/o de inversión, considerando el contexto de crisis sociosanitaria.	Implementada	100%
	09. Activación de mecanismos de vinculación entre las comunidades educativas y las autoridades locales.	10. Mejoramiento del vínculo de las autoridades municipales con los representantes de los actores de las comunidades educativas, considerando el contexto de crisis sociosanitaria.	Implementada	100%

En esta área se agrupan 10 acciones del plan 2020, las que representan el 22% del total del plan de acción.

El 90% de las acciones se encuentran implementadas, mientras que un 10% se encuentra en un nivel intermedio.

Desde un punto de vista más cualitativo, es importante indicar que varias de las acciones de esta área corresponden a compromisos adquiridos en los procesos del PADEM 2018-19, en cuyo momento fueron planteadas en una lógica de diseño y/o instalación, pero que se expresan como prácticas institucionales del Daem y de las propias unidades educativas.

#### 4.1.2 Gestión pedagógica y curricular

Objetivo Específico	Líneas de acción	Iniciativa	Nivel de Implementación	% de logro
<b>04. Promover un sistema de trabajo colaborativo que articula niveles y modalidades pertinente al modelo pedagógico y a los sellos institucionales.</b>	10. Mejoramiento de los espacios y metodologías de trabajo entre actores de la comunidad educativa para el logro de los objetivos pedagógicos y de gestión.	11. Intercambio de experiencias, metodologías y estrategias significativas de prácticas pedagógicas de los diferentes niveles educativos, que permitan enfrentar las dinámicas emergentes como consecuencia de la crisis socio-sanitaria.	Avanzada	75% a 99%
	12. Aseguramiento de incorporación de los ejes transversales de inclusión y diversidad en el currículo.	12. Adecuación de actividades curriculares en todos los niveles y modalidades educativas, promoviendo aprendizajes desde experiencias vivenciales, pertinentes y adecuadas a la condición de crisis socio-sanitaria. (ej. temas medioambientales, diversidad sexual, género, afectividad, educación emocional, formación ciudadana, habilidades para la vida, pensamiento crítico, educación artística, deportiva, entre otros)	Implementada	100%
<b>06. Potenciar el trabajo en red de las y los actores en las unidades educativas de la comuna.</b>	13. Mejoramiento de las dinámicas de trabajo de las coordinaciones en y entre las unidades educativas.	14. Seguimiento a las derivaciones de todos los estudiantes a las especialidades de JUNAEB para retroalimentar el apoyo pedagógico, considerando la crisis sociosanitaria y la condición de trabajo remoto.	Implementada	100%
	13. Mejoramiento de las dinámicas de trabajo de las coordinaciones en y entre las unidades educativas.	15. Consolidar el funcionamiento de las redes del sistema educativo (UTP, primera infancia, convivencia escolar, PIE, orientadores entre otras), considerando el contexto de pandemia.	Implementada	100%
	14. Disposición de planes o instrumentos para la gestión de redes locales afines a las necesidades de las unidades educativas.	16. Elaborar e implementar planes de trabajo para las coordinaciones y redes comunales (convivencia y participación, PIE, Primera Infancia, que etc).	Implementada	100%

Esta área concentra un 13% de las acciones totales del plan de acción. De las cinco acciones comprometidas a la fecha de corte, el 80% se encuentra implementada, y una solo acción se encuentra en estado avanzado de ejecución.

Es relevante comentar que las acciones vinculadas al objetivo específico N°5 “Potenciar el trabajo en red de las y los actores en las unidades educativas de la comuna”



han sido fundamentales en este tiempo de pandemia, particularmente priorizadas en la gestión dada la necesidad de disponer de información respecto de nuestros estudiantes a fin de retroalimentar el apoyo pedagógico, considerando la crisis sociosanitaria y la condición de trabajo remoto, así como el fortalecimiento de las redes comunales y las coordinaciones para efectos de dar sustento a las dinámicas escolares.

### 4.1.3 Gestión de la participación y convivencia escolar

Objetivo Específico	Líneas de acción	Iniciativa	Nivel de Implementación	% de logro
<b>07. Fortalecer la transparencia y comunicación de la información entre los diferentes actores y niveles del sistema educativo.</b>	15. Actualización de la estrategia de comunicación entre el DAEM y las unidades educativas.	17. Desarrollo de una estrategia de difusión del DAEM, dirigida a la comunidad educativa y colaboradores centrada en sus acciones e iniciativas, con actualización periódica, para favorecer la transparencia en la gestión.	Implementada	100%
		18. Generación de condiciones y capacidades para la gestión de la información y del conocimiento de todos los actores de las unidades educativas.	Implementada	100%
	16. Generación o mejora de los mecanismos de difusión de la información hacia las comunidades educativas.	19. Difusión de los protocolos referidos al trato respetuoso y libre de prejuicio hacia los estudiantes, que deben ser utilizados por las personas adultas de la comunidad educativa.	Avanzada	75% a 99%
		20. Difusión de iniciativas, programas y redes de apoyo comunales -en colaboración con las unidades educativas-, dirigidas a las familias de los estudiantes que asisten al sistema escolar comuna, con un énfasis particular en la población migrante.	Avanzada	75% a 99%
		21. Difusión de los instrumentos de gestión y sus formas de implementación utilizados por el DAEM y unidades educativas, que permitan aumentar la transparencia y favorecer su conocimiento por parte de la comunidad escolar.	Intermedia	50% a 74%
		22. Mesa comunal estudiantil con representantes de todas las unidades educativas que sirva como instancia formal para plantear sus propuestas a la autoridad comunal.	Parcial	25% a 49%
<b>08. Ampliar la capacidad resolutoria de los diferentes actores en sus instancias de participación y convivencia en la unidad educativa.</b>	17. Despliegue de espacios de participación de las y los estudiantes.	24. Plan de formación virtual para dirigentes estudiantiles (centros de estudiantes y CODECU) adecuado al contexto de la emergencia socio-sanitaria.	Inicial	1%-24%
		25. Desarrollo de una vinculación efectiva y colaborativa entre las familias y la unidad educativa, en pos de la mejora de la formación integral de las y los estudiantes considerando las condicionantes de la emergencia sanitaria.	Intermedia	50% a 74%
	19. Fortalecimiento de la convivencia escolar con la participación de todos los actores educacionales.	26. Desarrollo de instancias formales de interacción entre centros de padres y apoderados y la autoridad comunal	Intermedia	50% a 74%
		27. Desarrollo de actividades permanentes en pos de una sana convivencia con la participación de todos los actores de la comunidad educativa.	Implementada	100%
		28. Actualización de la política comunal y de planes y manuales de convivencia escolar de las unidades educativas.	Avanzada	75% a 99%
		29. Inclusión de las y los asistentes de la educación en la toma de decisiones sobre los ámbitos de la formación y la capacitación.	Implementada	100%
		30. Fortalecimiento de la convivencia escolar a través de la coordinación efectiva de las labores de inspectoría y del encargado de convivencia escolar.	Avanzada	75% a 99%
		31. Sistematizar iniciativas emergentes y experiencias de colaboración territorial entre unidades educativas y organizaciones del territorio producto de la emergencia sociosanitaria.	Implementada	100%
<b>09. Fortalecer el vínculo entre unidades educativas y organizaciones del territorio en el horizonte de la nueva educación pública.</b>	21. Generación de estrategias para la promoción de la vinculación de las unidades educativas con la comunidad y las organizaciones del territorio.	32. Diseñar un modelo de escuela abierta a la comunidad y al territorio con foco en el respeto a la diversidad y la interculturalidad.	Parcial	25% a 49%

Esta área concentra el mayor número de acciones comprometidas en el plan de acción 2020, las que contribuyen con un 36% del total. Se reportan a la fecha 15 de las 16 acciones del área con una distribución más heterogénea de los niveles de cumplimiento respecto a las dos áreas gestión precelentes.

El 40% de las acciones del área se encuentran implementadas, el 27% en un estado avanzado de implementación, un 13% en nivel intermedio, otro 13% en nivel parcial, y 7% en nivel inicial (que corresponde 1 acción).

En lo específico, indicar que la acción N°28 no podrá implementarse al 100% este año pues se ha resuelto desplazar para el 2021 la actualización de la política de comunal de convivencia.

Es relevante destacar que las posibilidades de vínculo efectivo y colaborativo familia-escuela se han visto por un lado dificultados por la pandemia y la condición de cuarenta prácticamente por todo este período y por otro fortalecido en tanto la “escuela” ha sido un factor protector y de vínculo con la institucionalidad.

Finalmente, indicar que si bien contamos con un diseño preliminar de escuela abierta a la comunidad y al territorio, éste deberá ser remirado a la luz de las nuevas dinámicas escolares y comunitarias que se observaran cuando se inicie efectivamente el retorno presencial a la escuela.

## 4.1.4 Gestión de recursos

Objetivo Específico	Líneas de acción	Iniciativa	Nivel de Implementación	% de logro
<b>10. Generar las condiciones de infraestructura que permitan el adecuado desarrollo de las actividades pedagógicas en las unidades educativas y el DAEM.</b>	22. Diseño de un plan de mejoramiento de la infraestructura en función de las necesidades de las unidades educativas.	33. Elaboración de un catastro de necesidades de infraestructura y espacios requeridos para el óptimo funcionamiento de las unidades educativas, considerando una planificación para su recuperación y mantención continua.	Intermedia	50% a 74%
	23. Mejoramiento de espacios educativos y pedagógicos existentes.	34. Actualizar la infraestructura tecnológica de las unidades educativas.	Implementada	100%
<b>11. Gestionar presupuesto en función de las necesidades de las unidades educativas y del DAEM.</b>	24. Diseño de un plan de mejoramiento del recurso humano.	35. Fortalecer las capacidades técnicas y reforzar el número del equipo de mantención de las unidades educativas	Intermedia	50% a 74%
		36. Reforzar las capacidades profesionales para la gestión de proyectos de infraestructura (contraparte técnica, gestión de recursos y rendiciones)	Implementada	100%
		37. Evaluar y proyectar en los Jardines Infantiles VTF de la comuna el disponer de un profesional de apoyo a la gestión educativa (educador diferencial, fonoaudiólogo, psicopedagogo o terapeuta ocupacional) en coordinación con las directoras de los unidades educativas.	Implementada	100%
		38. Difundir e informar un procedimiento claro y conocido sobre la contratación, despido y licencias médicas de los trabajadores en las unidades educativas.	Inicial	1%-24%
	25. Ajuste de los procesos para la adecuada gestión presupuestaria.	39. Optimización de un sistema de gestión presupuestaria y de rendición financiera, eficiente y oportuna que facilite la gestión de las unidades educativas.	Implementada	100%
<b>12. Fortalecer el desarrollo de las personas en la perspectiva del ejercicio del rol de garante de las unidades educativas y del DAEM.</b>	26. Formación y actualización de actores educativos adultos de las unidades educativas.	40. Potenciar en los profesores jefes de curso, habilidades y actitudes relacionadas con su liderazgo en función de las necesidades emergentes en su comunidad escolar, producto de la emergencia socio sanitaria.	Implementada	100%
		41. Creación de un plan de desarrollo formativo para los distintos actores educativos que potencie herramientas de actualización profesional y de habilidades socioemocionales en función del contexto de crisis socio sanitaria.	Implementada	100%
		42. Desarrollo de procesos de formación y de actualización continua respecto de temáticas vinculadas con derechos humanos y respeto a la diversidad, que sean pertinentes al contexto de cada unidad educativa, dirigidos a docentes, asistentes y profesionales de la educación.	Implementada	100%
	27. Condiciones de apoyo a los actores garantes de derechos de las unidades educativas para su mejor desempeño profesional.	43. Gestionar horas de profesionales PIE, para apoyar el trabajo en las unidades educativas.	Implementada	100%
		44. Asignación de horas no lectivas para participar en las capacitaciones institucionales y disponer de tiempo para planificar en la unidad educativa, sin tener que llevar labores a sus hogares.	Implementada	100%
45. Generación de espacios de desarrollo personal, autocuidado o talleres de habilidades en las unidades educativas, para todos los actores de la comunidad educativa.		Implementada	100%	

Esta área de concentra el 29% de las acciones del plan de acción 2020. De las 13 acciones comprometidas al corte de octubre, 10 se encuentran implementadas, es decir el 77%, mientras que dos están en un nivel intermedio (15%), y una en nivel inicial (8%).

Indicar que en ésta área el trabajo recoge parte importante de los compromisos adquiridos en función de las adecuaciones realizadas para hacer frente a la crisis sociosanitaria en materia de acompañamiento, formación y capacitación (acciones 40, 41, 42 y 45%) de actores del sistema escolar.

Finalmente, indicar que hay tres acciones cuyas fechas de corte estaban comprometidas para el mes de diciembre de 2020. Dos de las cuales no se reportan en el presente informe, mientras que la acción n°37 ya se encuentra reportada en condición de 100% implementada.

# Capítulo cinco

PLAN DE ACCIÓN 2021



**E**l Plan de Acción 2021, recoge el trabajo participativo de todos los y las actores de las comunidades educativas, quienes junto con el equipo del DAEM, establecen los desafíos que se proponen para la educación pública de la comuna de Independencia en una proyección que necesariamente debe considerar las tensiones vinculadas a los impactos que la crisis sociosanitaria tendrá en el despliegue del año escolar.

De este modo, se ha considerado necesario para la formulación del Plan de Acción 2021, extender por un año más la matriz de planificación estratégica y concentrar los esfuerzos metodológicos en el diseño un plan de acción capaz de considerar las limitaciones, desafíos y oportunidades que impone diseñar e implementar un proceso participativo en contextos de pandemia.

Este capítulo se estructura en cuatro apartados, el primero de ellos refiere a la metodología, el segundo plantea el marco estratégico, el tercero relata las áreas de trabajo, mientras que el último describe la matriz de planeación del 2021.

## **5.1 METODOLOGÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**

El proceso metodológico para la elaboración del Plan de Acción 2021 tuvo como eje central la participación de los diferentes actores del sistema educativo en contexto de pandemia. En la práctica, esto implicó configurar de espacios de trabajo colectivos de co construcción de carácter no presencial.

A grosso modo, el proceso consideró dos aspectos sobre los que había que tener especial consideración. El primero, sostener el principio de participación para la elaboración de la política educativa local, dando continuidad al sello que se ha impuesto en los procesos PADEM desde el 2015 en adelante. El segundo, atender a las condiciones del contexto y las dificultades que impone a las dinámicas participativas, es por ello que el diseño consideró instancias de trabajo colaborativo sincrónico, entendida como dinámicas de trabajo de taller en vivo, complementándolas con instancias asincrónicas, del tipo de consultas o encuestas, que permitieran complementar la opinión de los diferentes actores del sistema. Cabe mencionar que, por su novedad y falta de práctica, estas dinámicas representaron un importante desafío en el diseño e implementación para el DAEM y las Unidades Educativas.

De este modo, la metodología contó de 6 etapas sucesivas, que se sustentan en dinámicas de trabajo sincrónicas y asincrónicas.

### **5.1.1 Diseño general (julio-agosto)**

El diseño general implementado, entre los meses de julio y agosto, consideró el trabajo de gabinete del equipo DAEM para la formulación de la propuesta del Padem 2021 y dos reuniones del Consejo de Directores para el proceso de validación ex ante, cuyos hitos se describen a continuación:

- ◆ Identificar las oportunidades y limitaciones que el contexto de trabajo remoto impone a un proceso de co-construcción participativo.
- ◆ Mapeo de las herramientas de apoyo tecnológico para sostener el trabajo colaborativo a distancia en dinámicas sincrónica y asincrónicas, que advierte sobre la necesidad de disponer con antelación de licenciamiento de algunas plataformas (zoom, meet, metimeter, googleforms, etc.)<sup>33</sup>.
- ◆ Construcción de acuerdos para definir apoyos técnicos externos o internos.
- ◆ Definición del cronograma general y ajuste de expectativas respecto al número de participantes y tiempos destinados a las dinámicas de trabajo sincrónico y asincrónico.
- ◆ Definición del número de instancias participativas y sus características.
- ◆ Validación final del diseño general con el conjunto de las unidades educativas.

### 5.1.2 Taller participativo N°1 (6 de octubre)

Este taller tuvo por objetivo ponderar, ajustar y priorizar acciones para el plan de acción 2021. Contempló la participación de los directores y directoras de las 13 unidades educativas en un trabajo remoto sobre plataforma zoom y metimeter. Se estructuró en dos momentos de trabajo grupal (4 grupos) e instancias de plenario, con una duración total de dos horas treinta. El producto de este taller fue una matriz preliminar de acciones priorizadas que sirvió de insumo para el diseño de la consulta.

### 5.1.3 Sistematización 1 (7 al 9 octubre)

En esta instancia se sistematizaron los resultados del taller n°1, para lo cual se obtuvo un reporte con las acciones trabajadas en cada grupo, las que se ordenaron de acuerdo a la prioridad asignada por los directivos en el taller n°1, seleccionándose las tres primeras preferencias definidas por cada grupo de trabajo las que, finalmente, se transformaron en la base de la consulta a los actores del sistema.

### 5.1.4 Consulta (13 al 16 de octubre)

A partir de la matriz de acciones priorizadas, se diseñó una consulta dirigida a los participantes de los talleres por unidades educativas (taller participativo N°2) con el propósito de ponderaran la pertinencia y relevancia de las acciones priorizadas en primera instancia.

Vía correo electrónico se remitió el formulario con la consulta, solicitando a Estudiantes, Apoderados, Asistentes de la Educación, Docentes y Docentes Directivos que valoraran la matriz de 27 acciones potenciales, agrupadas por área de trabajo (Gestión Institucional, Pedagógico-curricular, Convivencia y Participación y Recursos). En total se enviaron 188 formularios y fueron respondidos 176, con una tasa de respuesta por sobre el 93%. El promedio general de la valoración de los actores fue de un 6.5, en una escala de 1 a 7, en donde 1 es “muy en desacuerdo” y 7 “muy de acuerdo” lo que refleja, a juicio de los actores, una alta pertinencia de las acciones propuestas. Por último,

---

33 Esto redundó en la compra de 10 licencias de zoom, por ejemplo.



señalar que la sistematización de esta consulta permitió insumar y dar contexto al taller participativo N°2.

**TABLA 29**  
**N° DE PARTICIPANTES Y RESULTADOS GENERALES DE LA CONSULTA**

Estamento	N°	Promedio Valoración de Acciones
Estudiantes	21	6.3
Madres, Padres y Apoderados	38	6.5
Asistentes de la Educación	34	6.5
Docentes y Educadoras	38	6.5
Docentes Directivos	45	6.5
<b>Total</b>	<b>176</b>	<b>6.5</b>

Fuente: Elaboración propia

### 5.1.5 Taller Participativo N°2 (20 al 22 de octubre)

Esta instancia contempló la realización de 10 talleres que se desarrollaron la semana del 19 de octubre con una participación promedio de 19 representantes estamentales de cada unidad educativa. Para apoyar su ejecución se elaboró un guión metodológico y se capacitó a los facilitadores y sistematizadores que sostuvieron metodológicamente los talleres de cada unidad educativa.

La propuesta general consideró una estructura de cuatro momentos. El primero, para contextualizar la jornada de trabajo, contempló la presentación de los resultados de la encuesta aplicada; el segundo, denominado “lluvia de ideas” y realizado de manera grupal, permitió levantar propuestas generales de acciones potenciales; el tercer momento puso el énfasis en la formulación de acciones solicitando a cada grupo afinar una de las ideas propuestas, de modo de transformarla en una acción posible de implementar durante el 2021. El momento final se destinó al plenario en la que cada grupo presentaba la acción formulada. En total, fruto de este trabajo, se propusieron 48 acciones para la planificación 2021.

### 5.1.6 Sistematización Final (27 octubre al 6 de noviembre)

Finalmente, el equipo DAEM, realizó una sistematización a partir de las dos fuentes de información de las instancias participativas descritas. Este trabajo consistió en ordenar las acciones propuestas, formular adecuadamente su redacción, refundir o fusionar aquellas que eran redundantes, indexar cada acción en función de la matriz estratégica, es decir, asociarlas un área de trabajo, a objetivos estratégicos y específicos, y a una línea de acción. El resultado de este trabajo, es el que se observa en el apartado 5.4 de este capítulo.

## 5.2 MARCO ESTRATÉGICO

La planificación estratégica que ha sostenido los procesos de formulación de los Planes Anuales de la Educación Municipal de Independencia se proyectó el período 2015-2020, y en consecuencia, la formulación de la versión del 2021 debía realizarse sobre una nueva formulación estratégica, y este plan anual correspondería al primero de un nuevo ciclo de planificación.

Sin embargo, y atendiendo al contexto de crisis sociosanitaria, la incertidumbre respecto a cuándo se produciría el retorno presencial a clases, a las dificultades para organizar el funcionamiento del sistema escolar en modalidad remota, terminaron nos llevaron al convencimiento de que lo más razonable era extender la vigencia de la planificación estratégica por un año, es decir, hasta el 2021 y realizar la formulación del PADEM bajo ese encuadre institucional. Esta decisión permite, al mismo tiempo, concentrar energías en el diseño e implementación de estrategias metodológicas para, a pesar de la pandemia, realizar un plan de acción participativo, tal como se explica en el apartado precedente.

Así, las definiciones estratégicas en torno a la misión, visión, principios y objetivos estratégicos que se presentan, se mantienen tal y como quedaron luego del ajuste que se realizó en el proceso PADEM 2020.

### VISIÓN

Entregar una Educación Pública de calidad, plural, inclusiva, equitativa, respetuosa de su historia, con énfasis en la promoción de la interculturalidad, con foco en el desarrollo humano de los y las estudiantes a lo largo de su trayectoria educacional; que forme ciudadanos y ciudadanas comprometidos con su desarrollo personal y del país.

### MISIÓN

Proveer un servicio educativo que fortalezca los valores humanistas, desarrolle y potencie integralmente las capacidades, habilidades y actitudes en los y las estudiantes, y propicie en la formación de los niños, niñas, jóvenes y adultos, la excelencia en el cultivo de las ciencias, las artes, las letras, la innovación tecnológica, entre otras, para el desarrollo y bienestar del entorno social, cultural y económico de la comuna y del país.

## PRINCIPIOS

Nuestro marco estratégico reconoce tres principios fundamentales, que sustentan la gestión educativa comunal, que responden a los fines del derecho a la educación, a saber *“La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos; y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz”*<sup>34</sup>.

Estos principios, que orientan la toma de decisiones de los distintos actores y facilitan la comprensión de la gestión educativa local, se han ido expresando en criterios y prácticas de actuación del sistema.

CALIDAD	Poner en valor la educación municipal como factor de desarrollo social, con comunidades educativas en red, que cuenten con un enfoque y oferta educativa integral, oportuna y pertinente a los contextos y diversidad de los sujetos; con estándares de calidad para el sistema comunal y capaz de mirar sus procesos en una lógica de mejoramiento continuo y sustentable.
INCLUSIÓN	Responder a las necesidades de toda la comunidad escolar, en particular de los estudiantes, abordando la diversidad como una opción consciente y deliberada, para construir así una escuela que junto con acoger y valorar la diversidad como una fuente de formación y aprendizaje para la vida, otorga centralidad al sujeto estudiantil en todas las etapas de la trayectoria escolar para lograr escuela a escala de todos.
PARTICIPACIÓN	Se basa en la construcción de relaciones de confianza entre los diferentes actores del sistema educativo y se entiende como una gestión colaborativa y de co construcción que impulsa el desarrollo de buenas prácticas de participación social, promueve que todos sean parte de la toma las decisiones y responsables de un desarrollo educativo con calidad que se hace cargo de la formación de ciudadanos con una mirada crítica, reflexiva y transformadora.

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Fundamentados en los principios y la visión y misión de la educación pública de Independencia, los objetivos estratégicos definen el horizonte de llegada de las líneas de acción e iniciativas que se desarrollarán en el Plan de Acción 2020. Para este marco de actuación se ha dado continuidad a los tres objetivos estratégicos ya actualizados en el año previo:

34 Declaración Universal de Derechos Humanos. 1948. ONU. Art. 26 – 2.

**TABLA 30**  
**DESCRIPCIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Objetivo Estratégico	Descripción
1. Gestión educativa estratégica	Contar con un modelo de gestión educativa de carácter local, integral y sistémico, tanto para el DAEM como para el conjunto de las unidades educativas que atiende, favoreciendo procesos de cohesión y articulación educativa.
2. Desarrollo educativo con calidad	Desarrollar e implementar procesos y procedimientos eficaces para un desarrollo educativo de calidad del DAEM y las unidades educativas bajo su responsabilidad, asegurando pertinencia social y cultural, y actualización pedagógica permanente.
3. Desarrollo de una gestión educativa democrática	Transformar la escuela pública en un espacio de desarrollo democrático para niñas, niños y jóvenes, con una gestión renovada y modernizadora, que tenga como horizonte la Nueva Educación Pública, que considere el trabajo en red entre las unidades educacionales del sistema y entre estas y el territorio, y cuente con la participación de todos los y las actores.

Fuente: Elaboración propia

### 5.3 ÁREAS DE TRABAJO

En vínculo con los objetivos estratégicos las áreas de trabajo responden a los principios y objetivos estratégicos señalados anteriormente, a la vez que tienen total coherencia con las áreas que se consigan en los PME de las unidades educativas, ajustadas al nivel intermedio y rol que le corresponde al DAEM.

**TABLA 31**  
**DESCRIPCIÓN DE ÁREAS DE TRABAJO**

Área de trabajo	Descriptor
<b>1. Gestión y desarrollo institucional</b>	Esta área busca articular una política educativa comunal de calidad, lo cual supone asegurar el desarrollo de las líneas de acción y sus correspondientes iniciativas que buscan la generación de condiciones estructurales para el sistema educativo, implementar un modelo de gestión que releve el rol de garante del derecho a la educación del DAEM y las Unidades Educativas, y que genere orientaciones técnicas y políticas, además del desarrollo y consolidación de capacidades a nivel de unidades educativas y del DAEM. Finalmente, requiere de una mirada territorial que plasme la visión y misión, que cuente con canales de comunicación efectivos entre los niveles del sistema y cuente con información que permita una adecuada toma de decisiones, considerando tanto la percepción de los actores locales como los datos del diagnóstico.
<b>2. Gestión pedagógica y curricular</b>	Esta área aborda todas aquellas líneas de acción e iniciativas que están relacionadas con la dinámica del proceso educativo, teniendo como núcleo central la relación enseñanza-aprendizaje y su manifestación en la interacción en el aula, reconociendo la implicancia de todos los actores de la comunidad educativa. Estas acciones inciden directamente en la eficiencia de los procesos pedagógicos, la adecuación de un currículum que sea pertinente y contextualizado al territorio y sus comunidades, así como la orientación de una planificación estratégica de las unidades educativas que ponga en el centro de los proyectos educativos el desarrollo de capacidades en sus estudiantes.
<b>3. Gestión de la participación y convivencia escolar</b>	La participación y la convivencia escolar son procesos sustantivos en el proceso formativo. Esta área busca generar líneas de acción e iniciativas en estas dos dimensiones. Por una parte, propender a una participación sustantiva de los diferentes actores de las comunidades educativas, con énfasis en la formación ciudadana y la educación para la democracia. Y, por otra, situar el enfoque de derechos como eje articulador de la Convivencia Escolar.
<b>4. Gestión de recursos</b>	Esta área de trabajo hace referencia a aquellas líneas de acción e iniciativas que tienen por finalidad generar las condiciones materiales para el desarrollo y operación del sistema educativo. En este contexto, es posible reconocer tres dimensiones de trabajo que permiten dar soporte al trabajo cotidiano de las unidades educativas y que se sitúan en el marco de responsabilidad del DAEM: infraestructura, recursos humanos y presupuesto.

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, estas áreas dan cuenta, en especial a través de sus objetivos específicos y líneas de acción, de los tres enfoques principales que fundamentan toda la política educacional y modelo pedagógico de la comuna de Independencia y que tienen continuidad en la presente planificación. Estos enfoques son:

**Enfoque territorial.** El territorio es el espacio concreto en donde se verifican los fenómenos productivos, sociales, ambientales y donde las personas desarrollan plenamente su actividad, se recrean, promueven sus organizaciones y actúan. Es en el territorio en donde suceden las intervenciones propuestas por organismos públicos y privados. Por tanto, se hace necesario “redescubrir” ese territorio para conocer sus singularidades y la forma en que es posible conectar el desarrollo local con el desarrollo a una escala más amplia.<sup>35</sup>

**Enfoque de derechos.** Entendido como el pilar fundamental de las acciones y decisiones educativas en todos los ámbitos y espacios educativos locales. En coherencia con este, la inclusión, el género y la diversidad resultan ejes fundamentales de orientación de la política pública en el ámbito educativo en Independencia.

**Enfoque participativo.** Este enfoque está centrado en la participación sustantiva de todas y todos los actores del sistema educativo, reconociendo las diferencias productivas del rol y nivel de responsabilidad de las y los distintos actores, en la perspectiva de fortalecer la información, deliberación y toma de decisiones, por parte de cada uno de ellos. Esta participación se hace relevante cuando se toman decisiones en torno a las políticas educativas comunales y sus procesos de diseño, ejecución, monitoreo y evaluación.

## 5.4 MATRIZ PLAN DE ACCIÓN 2021

Se presenta a continuación el plan de acción 2021, que se organiza en función de doce objetivos específicos, 22 líneas de acción y 38 acciones. En general la planificación de acciones respeta la estructura de la matriz estratégica, no obstante hay cinco líneas de acción que no cuentan con acciones para el año 2021, en función de los resultados del trabajo participativo y de una revisión de la pertinencia de la continuidad de estas líneas<sup>36</sup>.

**TABLA 32**  
**PLAN DE ACCIÓN 2021, DISTRIBUCIÓN SEGÚN MATRIZ ESTRATÉGICA**

<b>Objetivo estratégico institucional</b>	<b>Área de trabajo</b>	<b>Objetivos específicos 2020</b>	<b>Líneas de Acción</b>	<b>Acciones 2021</b>
3 Objetivos estratégicos	4 Áreas de trabajo	12 objetivos específicos	22 Líneas de Acción	45 Acciones

Fuente: Elaboración propia

A continuación se muestra la distribución de las iniciativas del plan 2021 en función de las líneas de acción.

35 PLADECO Independencia 2015-2020. Pág. 5

36 Líneas de acción sin iniciativas para el año 2021: números 7, 9, 15, 24 y 27

**TABLA 33**  
**DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES 2021, SEGÚN ÁREA DE TRABAJO Y LÍNEA DE ACCIÓN**

Línea de Acción	Área de Trabajo				Total
	1. Gestión y desarrollo institucional	2. Gestión pedagógica y curricular	3. Gestión de la participación y convivencia escolar	4. Gestión de recursos	
1. Validación del modelo educativo en todos los niveles y modalidades educativas de la comuna.	1	1			2
2. Fortalecimiento de la educación parvularia VTF y de la educación de jóvenes y adultos con estudios incompletos en el modelo de gestión educativo estratégico.	2				2
3. Actualización y/o creación de los instrumentos de gestión y políticas asegurando funcionamiento integral del modelo de gestión sistémico de la educación.	2	2	1		5
4. Consolidación de un sistema de acompañamiento a las unidades educativas en los ámbitos de acción prioritarios de la política educativa local.	3	2			5
5. Actualización de las capacidades y condiciones para la gestión administrativa y financiera.	2				2
6. Articulación intersectorial para satisfacer los requerimientos de la unidad educativa.	2		1		3
8. Desarrollo de un liderazgo pertinente con el modelo de gestión educativa estratégica.	2				2
10. Mejoramiento de los espacios y metodologías de trabajo entre actores de la comunidad educativa para el logro de los objetivos pedagógicos y de gestión.		2	1		3
11. Fortalecimiento del modelo pedagógico inclusivo reconociendo a los y las estudiantes como sujetos de derechos y protagonistas de su desarrollo.		2	1		3
12. Aseguramiento de incorporación de los ejes transversales de inclusión y diversidad en el currículo.		1			1
13. Mejoramiento de las dinámicas de trabajo de las coordinaciones en y entre las unidades educativas.		1			1
14. Disposición de planes o instrumentos para la gestión de redes locales afines a las necesidades de las unidades educativas.		1			1
16. Generación o mejora de los mecanismos de difusión de la información hacia las comunidades educativas.			1		1
17. Despliegue de espacios de participación de las y los estudiantes.			1		1
18. Incorporación de espacios de participación e incidencia de padres, madres y apoderados/as en las unidades educativas.			1		1
19. Fortalecimiento de la convivencia escolar con la participación de todos los actores educacionales.			1		1
20. Implementación de las instancias de vinculación y articulación entre las unidades educativas.			1		1
21. Generación de estrategias para la promoción de la vinculación de las unidades educativas con la comunidad y las organizaciones del territorio.			1		1
22. Diseño de un plan de mejoramiento de la infraestructura en función de las necesidades de las unidades educativas.				1	1
23. Mejoramiento de espacios educativos y pedagógicos existentes.				4	4
25. Ajuste de los procesos para la adecuada gestión presupuestaria.				1	1
26. Formación y actualización de actores educativos adultos de las unidades educativas.				3	3
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>45</b>

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en la tabla, las acciones presentan una distribución equilibrada en las cuatro áreas de gestión del Daem.

### 5.3.1 área de gestión y desarrollo institucional

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ♦ Contar con un modelo de gestión educativo sistémico validado por las unidades educativas de la comuna.
- ♦ Fortalecer la acción intersectorial con pertinencia territorial como eje articulador de las mesas técnicas y redes de apoyo del DAEM y las unidades educativas.
- ♦ Promover un estilo de liderazgo congruente con el carácter público y participativo del modelo de gestión educativa estratégica.

<b>Objetivo estratégico</b>	1. Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	1. Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	1. Validación del modelo educativo en todos los niveles y modalidades educativas de la comuna.
<b>Acciones</b>	1. Diseño y co-construcción del proyecto educativo comunal para el ciclo 2022-2025.
<b>Objetivo estratégico</b>	1. Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	1. Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	2. Fortalecimiento de la educación parvularia VTF y de la educación de jóvenes y adultos con estudios incompletos en el modelo de gestión educativo estratégico.
<b>Acciones</b>	2. Realización de jornadas de reflexión sobre educación inicial entre jardines VTF, representantes de las comunidades, educadoras de párvulos de todas las UE con foco en los desafíos asociados a sociosanitaria y a la obtención del reconocimiento oficial. 3. Diseño e implementación de un plan piloto para el levantamiento de estrategias de atención a la diversidad con foco en la finalización de estudios de jóvenes y adultos.
<b>Objetivo estratégico</b>	1. Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	1. Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	3. Actualización y/o creación de los instrumentos de gestión y políticas asegurando funcionamiento integral del modelo de gestión sistémico de la educación.
<b>Acciones</b>	4. Fortalecimiento de los mecanismos de monitoreo y evaluación del PADEM para mejorar su efectividad como herramienta de gestión de las UE y del DAEM. 5. Apoyar los procesos de inclusión, acceso y permanencia de niñas, niños y jóvenes de las UE que permitan sostener las trayectorias escolares y favorecer el bienestar estudiantil.
<b>Objetivo estratégico</b>	1. Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	1. Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	4. Consolidación de un sistema de acompañamiento a las unidades educativas en los ámbitos de acción prioritarios de la política educativa local.
<b>Acciones</b>	6. Seguimiento y monitoreo a los ajustes y adecuaciones de los Planes Formativos de las UE. 7. Adecuación del sistema de acompañamiento a las unidades educativas considerando las necesidades, limitaciones y potencialidades de la virtualización de las interacciones, así como las nuevas dinámicas del trabajo remoto. 8. Articulación de los PEI, los reglamentos de convivencia escolar y los reglamentos de evaluación escolar con los principios esenciales del PADEM: inclusión, participación y calidad.

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1. Gestión educativa estratégica</b>
<b>Objetivo específico</b>	<b>1. Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.</b>
<b>Línea de acción</b>	<b>5. Actualización de las capacidades y condiciones para la gestión administrativa y financiera.</b>
<b>Acciones</b>	<b>9. Fortalecimiento de las capacidades de gestión administrativa y financiera del DAEM, considerando la crisis sociosanitaria y la condición de trabajo remoto.</b> <b>10. Acordar con el Consejo de Directores, criterios y ámbitos de ejercicio de la autonomía en el uso de los recursos financieros (SEP, PIE, Mantención, Pro Retención), así como del desarrollo de capacidades para su ejecución. .</b>
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2. Desarrollo educativo con calidad</b>
<b>Objetivo específico</b>	<b>2. Fortalecer la acción intersectorial con pertinencia territorial como eje articulador de las mesas técnicas y redes de apoyo del DAEM y las unidades educativas.</b>
<b>Línea de acción</b>	<b>6. Articulación intersectorial para satisfacer los requerimientos de la unidad educativa.</b>
<b>Acciones</b>	<b>11. Dispositivo de coordinación con los servicios municipales y organizaciones de la comuna para satisfacer las necesidades de cada UE, que permita ajustar protocolos de derivación y atender temáticas contingentes como género, diversidad e interculturalidad.</b> <b>12. Elaboración de un protocolo de acogida para la población escolar migrante validado con las comunidades educativas.</b>
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>3. Desarrollo de la gestión educativa democrática</b>
<b>Objetivo específico</b>	<b>3. Promover un estilo de liderazgo congruente con el carácter público y participativo del modelo de gestión educativa estratégica.</b>
<b>Línea de acción</b>	<b>8. Desarrollo de un liderazgo pertinente con el modelo de gestión educativa estratégica.</b>
<b>Acciones</b>	<b>13. Ajuste de las dinámicas participativas de consulta y discusión para la toma de decisiones que afectan el funcionamiento de las UE en torno a proyectos de mejora y/o de inversión, particularmente con directores/as considerando el contexto de crisis sociosanitaria.</b> <b>14. Definir con el Consejo de Directores, el mecanismo y los ámbitos para la delegación de resolutivez de los consejos escolares.</b>

### 5.3.2 ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA Y CURRICULAR

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ♦ Contar con un modelo de gestión educativo sistémico validado por las unidades educativas de la comuna.
- ♦ Promover un sistema de trabajo colaborativo que articule los niveles y modalidades educativas, y sea pertinente al modelo pedagógico y a los sellos institucionales.
- ♦ Incorporar en los sellos formativos el reconocimiento de la diversidad de las y los estudiantes favoreciendo su desarrollo integral.
- ♦ Potenciar el trabajo en red de las y los actores en las unidades educativas de la comuna.

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1. Gestión educativa estratégica</b>
<b>Objetivo específico</b>	<b>1. Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.</b>
<b>Línea de acción</b>	<b>1. Validación del modelo educativo en todos los niveles y modalidades educativas de la comuna</b>
<b>Acciones</b>	<b>15. Integración al modelo pedagógico local de las orientaciones que permitan la articulación de los diferentes niveles educativos (parvularia, básica, media y de adultos).</b>



<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>1.</b> Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	<b>3.</b> Actualización y/o creación de los instrumentos de gestión y políticas asegurando funcionamiento integral del modelo de gestión sistémico de la educación.
<b>Acciones</b>	<b>16.</b> Apoyo, a través remoto o presencial, a los procesos de readecuación curricular de las UE considerando la crisis sociosanitaria, las orientaciones ministeriales y, especialmente, a los jardines VTF en el contexto de la nueva institucionalidad del nivel parvulario. <b>17.</b> Articular la dimensión medio ambiental con los PEI en concordancia con el SNCAE.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>1.</b> Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	<b>4.</b> Consolidación de un sistema de acompañamiento a las unidades educativas en los ámbitos de acción prioritarios de la política educativa local.
<b>Acciones</b>	<b>18.</b> Incorporación de las orientaciones técnico pedagógicas para la gestión de PME y ADECO a las dinámicas de acompañamiento de los jardines VTF. <b>19.</b> Articulación de CRA, Enlaces y Aulas Conectadas a la estrategia de apoyo a las UE en los ámbitos de la gestión pedagógica.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>4.</b> Promover un sistema de trabajo colaborativo que articula niveles y modalidades pertinente al modelo pedagógico y a los sellos institucionales.
<b>Línea de acción</b>	<b>10.</b> Mejoramiento de los espacios y metodologías de trabajo entre actores de la comunidad educativa para el logro de los objetivos pedagógicos y de gestión.
<b>Acciones</b>	<b>20.</b> Potenciar el uso de las Tics en los procesos pedagógicos, remotos o presenciales, considerando como marco el desarrollo las habilidades del s XXI. <b>21.</b> Diversificación de los procesos de formación y capacitación en metodologías que fortalezcan la implementación del MPL y que consideren entre otras: el aprendizaje basado en proyectos, el trabajo colaborativo y desarrollo proyectos de aula, adaptadas las dinámicas de la crisis sociosanitaria.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>5.</b> Incorporar en los sellos formativos el reconocimiento de la diversidad de las y los estudiantes favoreciendo su desarrollo integral.
<b>Línea de acción</b>	<b>11.</b> Fortalecimiento del modelo pedagógico inclusivo reconociendo a los y las estudiantes como sujetos de derechos y protagonistas de su desarrollo.
<b>Acciones</b>	<b>22.</b> Incorporación de diseños de aula diversificados con especial pertinencia a las NEEP y NEET. <b>23.</b> Generación de lineamientos pedagógicos para abordar la diversidad en el aula, considerando las orientaciones del decreto 83 y las dimensiones del index de inclusión (cultura, política y prácticas).
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>5.</b> Incorporar en los sellos formativos el reconocimiento de la diversidad de las y los estudiantes favoreciendo su desarrollo integral.
<b>Línea de acción</b>	<b>12.</b> Aseguramiento de incorporación de los ejes transversales de inclusión y diversidad en el currículo.
<b>Acciones</b>	<b>24.</b> Adecuación de las actividades curriculares en todos los niveles y modalidades educativas, relevando lo socioemocional, promoviendo experiencias de aprendizaje vivencial, pertinentes y adecuadas a la condiciones de crisis sociosanitaria.

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>3.</b> Desarrollo de la gestión educativa democrática
<b>Objetivo específico</b>	<b>6.</b> Potenciar el trabajo en red de las y los actores en las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	<b>13.</b> Mejoramiento de las dinámicas de trabajo de las coordinaciones en y entre las unidades educativas.
<b>Acciones</b>	<b>25.</b> Consolidación del funcionamiento de las coordinaciones y redes del sistema educativo (UTP, primera infancia, convivencia escolar, PIE, orientadores entre otras), para generar un intercambio de experiencias, metodologías y estrategias significativas de prácticas pedagógicas y de gestión, que permitan enfrentar las dinámicas emergentes como consecuencia de la crisis socio sanitaria.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>3.</b> Desarrollo de la gestión educativa democrática
<b>Objetivo específico</b>	<b>6.</b> Potenciar el trabajo en red de las y los actores en las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	<b>14.</b> Disposición de planes o instrumentos para la gestión de redes locales afines a las necesidades de las unidades educativas.
<b>Acciones</b>	<b>26.</b> Elaboración de un plan comunal que favorezca el trabajo articulado entre los niveles educativos de las distintas UE de la comuna, con foco en la trayectoria escolar.

### 5.3.3 área de gestión de la participación y convivencia escolar

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ♦ Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
- ♦ Fortalecer la acción intersectorial con pertinencia territorial como eje articulador de las mesas técnicas y redes de apoyo del DAEM y las unidades educativas.
- ♦ Promover un sistema de trabajo colaborativo que articule los niveles y modalidades educativas, y sea pertinente al modelo pedagógico y a los sellos institucionales.
- ♦ Incorporar en los sellos formativos el reconocimiento de la diversidad de las y los estudiantes favoreciendo su desarrollo integral.
- ♦ Fortalecer la transparencia y comunicación de la información entre los diferentes actores, niveles y modalidades del sistema educativo.
- ♦ Ampliar la capacidad resolutoria de las y los diferentes actores en sus instancias de participación y convivencia en la unidad educativa.
- ♦ Fortalecer el vínculo entre unidades educativas y organizaciones del territorio en el horizonte de la nueva educación pública.

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>1.</b> Contar con un modelo de gestión educativo estratégico validado por las unidades educativas de la comuna.
<b>Línea de acción</b>	<b>3.</b> Actualización y/o creación de los instrumentos de gestión y políticas asegurando funcionamiento integral del modelo de gestión sistémico de la educación.
<b>Acciones</b>	<b>27.</b> Actualización de la política comunal e instrumentos asociados a la gestión de la convivencia escolar.

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>2.</b> Fortalecer la acción intersectorial con pertinencia territorial como eje articulador de las mesas técnicas y redes de apoyo del DAEM y las unidades educativas.
<b>Línea de acción</b>	<b>6.</b> Articulación intersectorial para satisfacer los requerimientos de la unidad educativa.
<b>Acciones</b>	<b>28.</b> Desarrollar acciones intersectoriales con foco en la seguridad y el derecho a la movilidad de los estudiantes.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>4.</b> Promover un sistema de trabajo colaborativo que articula niveles y modalidades pertinente al modelo pedagógico y a los sellos institucionales.
<b>Línea de acción</b>	<b>10.</b> Mejoramiento de los espacios y metodologías de trabajo entre actores de la comunidad educativa para el logro de los objetivos pedagógicos y de gestión.
<b>Acciones</b>	<b>29.</b> Desarrollo de estrategias de contención socioemocional a los miembros de la comunidad escolar para enfrentar el retorno progresivo a clases presenciales.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>5.</b> Incorporar en los sellos formativos el reconocimiento de la diversidad de las y los estudiantes favoreciendo su desarrollo integral.
<b>Línea de acción</b>	<b>11.</b> Fortalecimiento del modelo pedagógico inclusivo reconociendo a los y las estudiantes como sujetos de derechos y protagonistas de su desarrollo.
<b>Acciones</b>	<b>30.</b> Incorporación de los ámbitos de la participación y de la convivencia escolar en los proyectos curriculares institucionales considerando las dimensiones del vínculo bien tratante y la autonomía progresiva de los estudiantes.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>7.</b> Fortalecer la transparencia y comunicación de la información entre los diferentes actores y niveles del sistema educativo.
<b>Línea de acción</b>	<b>16.</b> Generación o mejora de los mecanismos de difusión de la información hacia las comunidades educativas.
<b>Acciones</b>	<b>31.</b> Difusión de iniciativas, programas y redes de apoyo comunales -en colaboración con las unidades educativas-, dirigidas a las familias de los estudiantes que asisten al sistema escolar comunal, con un énfasis particular en la población migrante.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>8.</b> Ampliar la capacidad resolutoria de los diferentes actores en sus instancias de participación y convivencia en la unidad educativa.
<b>Línea de acción</b>	<b>17.</b> Despliegue de espacios de participación de las y los estudiantes.
<b>Acciones</b>	<b>32.</b> Implementar un plan de formación con estudiantes y dirigentes estudiantiles para fortalecer sus capacidades de organización y la expresión de sus intereses en el espacio escolar.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>8.</b> Ampliar la capacidad resolutoria de los diferentes actores en sus instancias de participación y convivencia en la unidad educativa.
<b>Línea de acción</b>	<b>18.</b> Incorporación de espacios de participación e incidencia de padres, madres y apoderados/as en las unidades educativas.
<b>Acciones</b>	<b>33.</b> Implementación de encuentros comunales sistemáticos con madres, padres y apoderados/as con foco en los aprendizajes y desafíos del acompañamiento pedagógico y socioemocional a los hijos/as en el contexto de crisis sociosanitaria.

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>8.</b> Ampliar la capacidad resolutoria de los diferentes actores en sus instancias de participación y convivencia en la unidad educativa.
<b>Línea de acción</b>	<b>19.</b> Fortalecimiento de la convivencia escolar con la participación de todos los actores educacionales.
<b>Acciones</b>	<b>34.</b> Implementación de acciones que permitan a los diferentes actores de las comunidades educativas apropiarse de los enfoques, de la política, planes y manuales de convivencia escolar.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>3.</b> Desarrollo de la gestión educativa democrática
<b>Objetivo específico</b>	<b>9.</b> Fortalecer el vínculo entre unidades educativas y organizaciones del territorio en el horizonte de la nueva educación pública.
<b>Línea de acción</b>	<b>20.</b> Implementación de las instancias de vinculación y articulación entre las unidades educativas.
<b>Acciones</b>	<b>35.</b> Realización de encuentros educativos comunales y territoriales con foco en ciudadanía, género e interculturalidad.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>3.</b> Desarrollo de la gestión educativa democrática
<b>Objetivo específico</b>	<b>9.</b> Fortalecer el vínculo entre unidades educativas y organizaciones del territorio en el horizonte de la nueva educación pública.
<b>Línea de acción</b>	<b>21.</b> Generación de estrategias para la promoción de la vinculación de las unidades educativas con la comunidad y las organizaciones del territorio.
<b>Acciones</b>	<b>36.</b> Implementación de Escuela Abierta / en el barrio con foco en el fortalecimiento del vínculo con la red comunitaria y territorial.

### 5.3.4 área de gestión de recursos

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ◆ Generar las condiciones de infraestructura que permitan el adecuado desarrollo de las actividades pedagógicas en las unidades educativas y el DAEM.
- ◆ Gestionar presupuesto en función de las necesidades de las unidades educativas y del DAEM.
- ◆ Fortalecer el desarrollo de las personas en la perspectiva del ejercicio del rol de garante de las unidades educativas y del DAEM.

<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>10.</b> Generar las condiciones de infraestructura que permitan el adecuado desarrollo de las actividades pedagógicas en las unidades educativas y el DAEM.
<b>Línea de acción</b>	<b>22.</b> Diseño de un plan de mejoramiento de la infraestructura en función de las necesidades de las unidades educativas.
<b>Acciones</b>	<b>37.</b> Mejoramiento, mantención y hermoseamiento de la infraestructura de las UE.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>1.</b> Gestión educativa estratégica
<b>Objetivo específico</b>	<b>10.</b> Generar las condiciones de infraestructura que permitan el adecuado desarrollo de las actividades pedagógicas en las unidades educativas y el DAEM.
<b>Línea de acción</b>	<b>23.</b> Mejoramiento de espacios educativos y pedagógicos existentes.
<b>Acciones</b>	<b>38.</b> Habilitación de los espacios e implementar las medidas de protección para responder a los protocolos y estándares que permitan el funcionamiento seguro de las UE en el contexto de la crisis socio sanitaria..
	<b>39.</b> Mejoramiento de la calidad de la conectividad de las UE y de estudiantes y docentes para el trabajo remoto a través de los distintos mecanismos de financiamiento considerando en la normativa vigente.
	<b>40.</b> Mejoramiento de los estándares de equipamiento tecnológico de las UE que considera los requerimientos de estudiantes y docentes en el contexto de la crisis socio sanitaria.
	<b>41.</b> Evaluar e implementar plataformas educativas para apoyar el trabajo pedagógico de los docentes y los estudiantes.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>2.</b> Desarrollo educativo con calidad
<b>Objetivo específico</b>	<b>11.</b> Gestionar presupuesto en función de las necesidades de las unidades educativas y del DAEM.
<b>Línea de acción</b>	<b>25.</b> Ajuste de los procesos para la adecuada gestión presupuestaria.
<b>Acciones</b>	<b>42.</b> Mejoramiento de la dotación de personal de servicios menores para enfrentar los requerimientos sanitización de la infraestructura de las UE.
<b>Objetivo estratégico</b>	<b>3.</b> Desarrollo de la gestión educativa democrática
<b>Objetivo específico</b>	<b>12.</b> Fortalecer el desarrollo de las personas en la perspectiva del ejercicio del rol de garante de las unidades educativas y del DAEM.
<b>Línea de acción</b>	<b>26.</b> Formación y actualización de actores educativos adultos de las unidades educativas.
<b>Acciones</b>	<b>43.</b> Potenciar en los profesores jefes y Educadoras de Párvulos, habilidades y actitudes relacionadas con su liderazgo y vínculo con los estudiantes y sus familias en función de las necesidades emergentes en su comunidad escolar.
	<b>44.</b> Diseño y ejecución de un programa de formación socioemocional para los integrantes de la comunidad escolar.
	<b>45.</b> Diseño y ejecución de un programa de capacitación en el uso de las TICS para todos los actores de las UE.

Al cierre de este capítulo, destacar que a pesar de las condiciones que la crisis socio sanitaria impuso a la construcción participativa de este plan de acción, fue posible sostener las dinámicas de alto involucramiento de los diferentes actores en las instancias diseñadas para la construcción deliberativa de las propuestas de acción para el 2021. Ello, será clave para el nuevo ciclo estratégico que deberá enfrentar la planeación del Daem para el periodo 2022-2025.

Finalmente, indicar que si bien este plan recoge mayoritariamente las propuestas de acción de los representantes estamentales (estudiantes, apoderados, asistentes de la educación, docentes), la conducción técnica del Daem incorporó algunas iniciativas que permitan asegurar el cumplimiento de los compromisos asociados a la gestión educativa sistémica local.



# Capítulo seis

ESTRUCTURAS Y SOPORTES DE  
LA GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL





La gestión de la educación en la comuna precisa de condiciones que reflejen en la práctica los requerimientos de las unidades educativas y las definiciones de la política local, tanto en materia de dotación docente, directiva y de asistentes de la educación, como para la mantención y desarrollo de espacios y ambientes educativos seguros, adecuados y funcionales a los desafíos educativos. Todo esto además, ha de materializarse en un ejercicio presupuestario que dé respuesta a los mismos desafíos planteados. Estos tres ámbitos estructuran el presente capítulo.

En los últimos cinco años la gestión del DAEM ha apuntado, entre otros objetivos, a un fortalecimiento de las capacidades del área administrativa. Ello ha implicado elevar las competencias y niveles de acción de la unidad de RRHH, área que amplió su mirada desde un quehacer meramente centrado en administración de personal (contratación y desvinculación de funcionario/as) a un quehacer amplio y estratégico de recursos humanos incorporando procesos de capacitación, gestión de licencias médicas y prevención de riesgos, entre otras. Adicionalmente, esta unidad ha jugado un rol cada vez más contribuyente en los procesos de dotación docente en coordinación y trabajo colaborativo con la Coordinación Pedagógica Comunal.

Del mismo modo, se ha robustecido el trabajo ligado a infraestructura designando a un profesional del área a cargo de esta gestión e invirtiendo en contratación de profesionales adicionales para levantar información diagnóstica y generar los proyectos correspondientes a mejoramiento de infraestructura de todas las unidades educativas. En esta área quedan desafíos en orden a mejorar los tiempos de respuesta a los requerimientos que presentan los establecimientos y disponer de una unidad de infraestructura con más densidad y volumen de profesionales.

En el área de finanzas se ha puesto la mirada de gestión en un reordenamiento y especificación de funciones internas, haciendo más nítida las sub áreas de contabilidad y rendiciones de programas, así como un fortalecimiento del área de presupuesto. Es importante señalar que esta área se ha logrado contar con un proceso fluido y coherente de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos anuales, así como en los procesos de elaboración del presupuesto anual, lo que ha significado reducir el número de modificaciones presupuestarias. Adicionalmente, en la unidad de finanzas ha quedado anclado el proceso de levantamiento y administración del activo fijo del DAEM, logrando avanzar en la actualización y sistematización de inventarios de los establecimientos.

En el área de adquisiciones se ha avanzado en los procesos de capacitación apuntando a un conocimiento y manejo cada vez más sólido de las implicancias de la ley 19.886 de Compras Públicas y su reglamento respectivo. Del mismo modo, se ha trabajado en línea con los establecimientos educacionales optimizando los tiempos de respuestas a sus requerimientos. Actualmente, los desafíos apuntan a robustecer las capacidades y administración de los tiempos internos en orden a generar procesos de licitación desde el propio departamento de educación en sintonía con lo establecido en la normativa interna del municipio.

En el área de mantenimiento de la infraestructura de establecimientos se ha incrementado la dotación de funcionarios y fortalecido las capacidades de desempeño profesional impactando positivamente en las mejoras menores de infraestructura y habilitación.

El desafío en esta área es contar con una capacidad de respuesta más adecuada a los requerimientos de las unidades educativas por lo que se proyecta un incremento en esta dotación.

## 6.1 DOTACIÓN

La dotación docente, directiva y de asistentes de la educación constituyen un recurso vital para el logro de los propósitos educativos, en particular respecto de los procesos y resultados educativos.

En este punto se relatan los criterios con que se construye la dotación comunal, se presenta un breve análisis y proyección de la dotación 2021, distinguiendo las fuentes de financiamiento definidas por el nivel central para tales fines, a saber, Subvención Ordinaria, Subvención Escolar Preferencial y Subvención asociada al programa de Integración; y la dotación de Jardines Infantiles y Salas Cuna Municipales (VTF JUNJI).

### 6.1.1 Criterios para la dotación

El proyecto de dotación docente para las unidades educativas de Independencia se sustenta en las definiciones de la normativa vigente y en un conjunto de criterios complementarios asociados a las prioridades de la política educativa comunal y a los sellos institucionales de los establecimientos educativos.

De manera adicional refiere a las distintas subvenciones escolares que permiten financiar los recursos humanos asociados a educación y respecto de los cuales podemos señalar que:

- ♦ La subvención ordinaria permite cubrir las horas del plan de estudio y la relación de horas no lectivas asociadas a nivel de los docentes conforme a la ley 20.903<sup>37</sup>, además de las horas de equipos directivos y de los asistentes de la educación.
- ♦ La subvención escolar preferencial (SEP) permite adicionar las horas laborales de equipos directivos, docentes y asistentes de la educación, conforme a la orientación y fundamentación que proveen los Planes de Mejoramiento de cada escuela o liceo<sup>38</sup>.
- ♦ La subvención asociada al programa de integración (PIE) que permite contratar profesionales del área de integración y considerar las horas de colaboración requeridas en el programa y sus acciones.
- ♦ La subvención JUNJI, en el marco de los convenios vigentes, permite cubrir la dotación de educadoras y técnicas de párvulos de acuerdo a los criterios normativos establecidos por la Superintendencia de Educación como del Manual de la JUNJI.

Criterios específicos que orientan la elaboración de la dotación docente, docente directiva y de asistentes de la educación 2021 son los siguientes:

37 Ver Ley 20.903 que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente.

38 Ver Ley 20.248 que crea financiamiento SEP.

- ◆ **Estructura de curso**, que para el año 2021 se incrementa en dos el número de cursos totalizando 161 en la comuna. Es preciso mencionar que esta estructura de curso considera tres cursos que no cuentan con reconocimiento oficial en la comuna; un NT1 y un NT2 del Liceo Gabriela Mistral y, un NT2 de la Escuela Camilo Mori<sup>39</sup>.
- ◆ **Horas del plan de estudio** (con y sin JEC). Para el año 2021 se consideran **5.210** horas de plan de estudio en concordancia con el incremento de cursos considerando todos los niveles educativos. Del total de horas de Plan de Estudio, **2.594** corresponden a cursos sin JEC, **2.496** a cursos que tienen JEC y **120** horas de educación de adultos. Los totales descritos consideran el incremento de horas asociadas al aumento de cursos.
- ◆ **Horas adicionales** por proyecto educativo comunal y/o sello institucional de cada establecimiento. Estas horas se refieren a las horas docentes para funciones tales como: convivencia escolar, red de profesores de educación física, coordinaciones de ciclo y/o departamento, medioambiente, codocencia; talleres extracurriculares, jefaturas de curso, horas de extensión, evaluación y trabajo pedagógico, entre otras.

#### ANÁLISIS DE LA DOTACIÓN SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO Y PROYECCIÓN DE LA DOTACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES 2021

En la actualidad el DAEM de Independencia administra y acompaña a nueve (9) establecimientos educacionales, los que en total entregarán un servicio educativo a 161 cursos para el año 2021.

La siguiente tabla da cuenta de la estructura de curso de la comuna y de las horas de plan de estudio de los niveles, distinguiendo si cuentan (C/J) o no (S/J) con JEC, para el año 2021:

---

39 Respecto de este último caso, en 2019 se ingresó la carpeta para la regularización en MINEDUC. Actualmente, estamos a la espera de respuesta del Mineduc por Recurso de Reclamación interpuesto por el sostenedor ante las observaciones formuladas. La lentitud de este proceso se ha debido esencialmente a demora por parte del Mineduc en las respuestas a los recursos administrativos interpuesto, sin perjuicio que producto de la pandemia y los procesos de confinamiento y trabajo remoto por razones asociadas a ello se vio ralentizado todo el proceso de resolución de observaciones. En el caso del liceo Gabriela Mistral este proceso se ve obstaculizado por razones de complejidad de la infraestructura del establecimiento, lo cual está siendo asumido y es un desafío 2021. La ausencia de RO incide fuertemente en la sustentabilidad financiera de los establecimientos por cuanto no se percibe subvención por estos niveles.

**TABLA 34**  
**ESTRUCTURA DE CURSO POR ESTABLECIMIENTO Y NIVEL EDUCATIVO 2021**

<b>Establecimiento</b>	Escuela de Párvulos Antu-Huilén	Escuela Camilo Mori	Escuela Cornelia Olivares	Escuela Luis Galdames	Escuela Nueva Zelanda	Liceo Gabriela Mistral	Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Liceo San Francisco de Quito	<b>Total</b>
<b>NMM</b>	2	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>2</b>
<b>NT1 C/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>NT1 S/J</b>	6	0	0	1	1	1	1	0	2	<b>12</b>
<b>NT2 C/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>NT2 S/J</b>	4	1	1	1	1	1	1	2	2	<b>14</b>
<b>1 C/J</b>	0	1	0	1	0	0	2	0	0	<b>4</b>
<b>1 S/J</b>	0	0	1	0	1	2	0	2	2	<b>8</b>
<b>2 C/J</b>	0	1	0	1	0	0	2	0	0	<b>4</b>
<b>2 S/J</b>	0	0	1	0	1	2	0	2	2	<b>8</b>
<b>3 C/J</b>	0	1	1	1	1	0	2	0	0	<b>6</b>
<b>3 S/J</b>	0	0	0	0	0	2 (3-1)	0	2	2	<b>6</b>
<b>4 C/J</b>	0	1	1	1	1	0	2	0	0	<b>6</b>
<b>4 S/J</b>	0	0	0	0	0	3	0	2	2	<b>7</b>
<b>5 C/J</b>	0	1	1	1	1	0	2	0	0	<b>6</b>
<b>5 S/J</b>	0	0	0	0	0	3	0	2	2 (1+1)	<b>7</b>
<b>6 C/J</b>	0	1	1	1	1	0	2 (1+1)	0	0	<b>6</b>
<b>6 S/J</b>	0	0	0	0	0	3 (2+1)	0	2	1	<b>6</b>
<b>7 C/J</b>	0	1	1	1	1	2	2	0	0	<b>8</b>
<b>7 S/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	2	1	<b>3</b>
<b>8 C/J</b>	0	1	1	1	1	2	2	0	0	<b>8</b>
<b>8 S/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	2	1	<b>3</b>
<b>I C/J</b>	0	0	0	0	0	2	2	0	0	<b>4</b>
<b>I S/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	3	1	<b>4</b>
<b>II C/J</b>	0	0	0	0	0	2	2	0	0	<b>4</b>
<b>II S/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	3	1	<b>4</b>
<b>III C/J</b>	0	0	0	0	0	2	2	0	0	<b>4</b>
<b>III S/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	3	1	<b>4</b>
<b>IV C/J</b>	0	0	0	0	0	2	2	0	0	<b>4</b>
<b>IV S/J</b>	0	0	0	0	0	0	0	3	1	<b>4</b>
<b>3er NB</b>	0	0	0	0	0	1	0	0	0	<b>1</b>
<b>INM</b>	0	0	0	0	0	2	0	0	0	<b>2</b>
<b>IINM</b>	0	0	0	0	0	2	0	0	0	<b>2</b>
<b>N° de cursos</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>34</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>21</b>	<b>161</b>

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 34 muestra que para el año 2021 la estructura de cursos se ha incrementado en tres cursos y disminuido en uno. Los cambios se materializan en los siguientes establecimientos educativos: el liceo Gabriela Mistral disminuye un 3° básico sin JEC pasando de tres a dos cursos en ese nivel, adicionalmente aumenta un 6° básico sin JEC

pasando de dos a tres cursos. Por su parte el liceo Presidente J. M. Balmaceda pasa de tener un 6° básico con JEC a tener dos. Finalmente, el liceo San Francisco de Quito pasa de un curso de 5° básico sin JEC a dos cursos.

El establecimiento con mayor cantidad de cursos es el liceo Gabriela Mistral, el que además ofrece la modalidad de educación de adultos; le sigue el liceo Multigénero Eloísa Díaz I. y luego el liceo Presidente J. M. Balmaceda. Lo anterior en coherencia con las respectivas capacidades y matrículas de los establecimientos educativos de la comuna (ver capítulo 2).

En relación a la distribución de estos 161 cursos es relevante señalar que se hace visible una tensión en torno al aseguramiento de la trayectoria escolar de nuestros estudiantes. En esta línea, mientras en el nivel de NT2 existen 14 cursos en 1°básico 12 cursos, es decir disminuye la capacidad de acoger a la totalidad de estudiantes que egresan de NT2 disminuyendo la capacidad del sistema municipal de asegurar la trayectoria escolar. Una situación similar se observa para los 8° básico y los I° medio. Cabe mencionar que lo anterior es producto de las limitaciones en materia de mejoramiento y crecimiento de la infraestructura educativa.

Complementariamente cabe mencionar que con motivo del ajuste curricular de III° y IV° medio, que se comenzó a implementar el año 2020, la opción que tomaron los establecimientos fue de trabajar con 36 horas de formación diferenciada, esto es, 2 áreas de formación, con 3 asignaturas de 6 horas cada una. Dado que el plan de estudio contempla la posibilidad de impartir una tercera área de formación, el plan de estudios de III° y IV° medio para el año 2021 podría aumentar en un rango entre 36 y 48 horas.

Considerando la estructura de curso descrita y las horas asociadas al plan de estudio definidas por el MINEDUC, se da cuenta en las siguientes tablas del total de horas requeridas distinguiendo si los establecimientos cuentan o no con Jornada Escolar Completa.

**TABLA 35**  
**DISTRIBUCIÓN DE HORAS PLAN DE ESTUDIO POR NIVEL EDUCATIVO Y CURSOS**  
**CON JEC 2020 – 2021**

Nivel	Horas Plan Estudio con JEC por Curso	N° Cursos con JEC 2020	Horas Plan Estudio con JEC 2020	N° Cursos con JEC 2021	Horas Plan Estudio con JEC 2021
1° Básico	38	4	152	4	152
2° Básico	38	4	152	4	152
3° Básico	38	6	228	6	228
4° Básico	38	6	228	6	228
5° Básico	38	6	228	6	228
6° Básico	38	5	190	6	228
7° Básico	38	8	304	8	304
8° Básico	38	8	304	8	304
1° Medio	42	4	168	4	168
2° Medio	42	4	168	4	168
3° Medio	42	4	168	4	168
4° Medio	42	4	168	4	168
<b>Total</b>	<b>472</b>	<b>63</b>	<b>2.458</b>	<b>64</b>	<b>2.496</b>

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla se observa un aumento del número de cursos con JEC para el año 2020, lo que implica una ampliación de las horas de plan estudio asociadas con JEC a nivel comunal para el próximo año. Este incremento de horas se manifiesta en el nivel de 6° básico.

**TABLA 36**  
**DISTRIBUCIÓN DE HORAS PLAN DE ESTUDIO POR NIVEL EDUCATIVO**  
**Y CURSOS SIN JEC 2020-2021**

Nivel	Horas Plan Estudio Sin JEC por Curso	N° Cursos Sin JEC 2020	Horas Plan Estudio Sin JEC 2020	N° Cursos Sin JEC 2021	Horas Plan Estudio Sin JEC 2021
Medio Mayor	20	2	40	2	40
NT1	22	12	264	12	264
NT2	20	14	280	14	280
1° Básico	30	8	240	8	240
2° Básico	30	8	240	8	240
3° Básico	30	7	210	6	180
4° Básico	30	7	210	7	210
5° Básico	30	6	180	7	210
6° Básico	30	5	150	6	180
7° Básico	33	3	99	3	99
8° Básico	33	3	99	3	99
1° Medio	33	4	132	4	132
2° Medio	33	4	132	4	132
3° Medio	36	4	144	4	144
4° Medio	36	4	144	4	144
<b>Total</b>	<b>446</b>	<b>91</b>	<b>2.564</b>	<b>92</b>	<b>2.594</b>

Fuente: Elaboración propia.

Se observa en la tabla un incremento de dos cursos y la disminución de un curso sin JEC para el año 2021, lo que implica un aumento de las horas de plan estudio sin JEC a nivel comunal para el próximo año. Este incremento de horas se verifica principalmente en los niveles de 5° y 6° básico. Además se muestra una disminución de un curso para el caso de 3°básico.

Por su parte, la distribución de horas de educación de adultos se describe en la siguiente tabla:

**TABLA 37**  
**DISTRIBUCIÓN DE HORAS PLAN DE ESTUDIO EDUCACIÓN DE ADULTOS**  
**2019 – 2020 (LICEO GABRIELA MISTRAL)**

Educación Adultos (vespertina)	Horas Plan Estudio	N° Cursos 2020	Total Horas Plan de Estudios 2020	N° Cursos 2021	Total Horas Plan de Estudios 2021
3° NB (7° - 8°B)	22	1	16	1	16
1° NM (I-II M)	26	2	52	2	52
2° NM (II-IV M)	26	2	52	2	52
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>5</b>	<b>120</b>	<b>5</b>	<b>120</b>

Fuente: Elaboración propia.

Como se aprecia en la tabla, para el año 2020 existe una continuidad de las horas respecto del año 2020 coherente con el número de cursos para la educación de adultos.

Resumiendo, los 161 cursos proyectados para 2021 implican **5.210** horas de plan de estudio.

En la siguiente tabla se expresa la relación entre carga horaria según plan de estudio y las correspondientes horas cronológicas efectivas de contrato proyectadas, las que totalizan **6.322** horas atendiendo a las indicaciones de la Ley N° 20.293. Estas horas no consideran las horas de duplicidad asociadas al plan diferenciado.

**TABLA 38**  
**RELACIÓN CARGA HORARIA PLAN DE ESTUDIO Y HORAS CRONOLÓGICAS DE CONTRATO DOCENTE AÑO 2021**

<b>Establecimientos</b>	<b>Horas según Plan de Estudio 2020</b>	<b>Horas cronológicas estimadas de contrato docentes 2020</b>	<b>Horas según Plan de Estudio 2021</b>	<b>Horas cronológicas estimadas de contrato docentes 2021</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	252	422	252	422
Escuela Camilo Mori	324	383	324	383
Escuela Cornelia Olivares	308	365	308	365
Escuela Luis Galdames	346	418	346	418
Escuela Nueva Zelandia	330	400	330	400
Liceo Gabriela Mistral	1.106	1.314	1.100	1.298
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	948	1.118	986	1.162
Liceo Multigénero Eloísa Díaz I.	946	1.114	946	1.121
Liceo San Francisco de Quito	588	718	618	753
<b>Total</b>	<b>5.148</b>	<b>6.252</b>	<b>5.210</b>	<b>6.322</b>

Fuente: Elaboración propia.

Considerando los criterios anteriormente expuestos se presenta en las siguientes secciones la información respecto de la proyección de horas de dotación de docentes, directivos y asistentes de la educación según fuente de financiamiento.

### 6.1.2 Subvención ordinaria

Esta subvención se expresa en un monto a subvencionar por estudiante<sup>40</sup> y permite de manera sustancial abordar el financiamiento de la dotación docente, directiva y de asistentes de la educación.

Se detalla a continuación la situación de la dotación en la comuna, financiada por esta subvención distinguiendo la dotación docente, directiva y de asistentes de la educación.

#### A. DOTACIÓN DOCENTE CON CARGO A LA SUBVENCIÓN ORDINARIA

La siguiente tabla muestra la comparación de horas aprobadas por el PADEM 2020 y su respectiva proyección para 2021, que considera los requerimientos del plan de estudios, estructura de cursos, la normativa asociada a la distribución de la jornada horaria (Ley N° 20.903) y considerando las horas complementarias definidas a nivel comunal.

<sup>40</sup> Todos los montos de las subvenciones se expresan a partir de esta unidad de medida denominada Unidad de Subvención Educacional (USE).

**TABLA 39**  
**DOTACIÓN DOCENTE CON CARGO A SUBVENCIÓN ORDINARIA AÑOS 2020-2021**

Establecimientos	Total Horas Subvención Ordinaria 2020				Total Horas Subvención Ordinaria 2021			
	Horas de contrato docente conforme a Plan de estudios	Horas Plan Dif.	Horas Complementarias	Total Horas	Horas de contrato docente conforme a Plan de estudios	Horas Plan Dif.	Horas Complementarias	Total Horas
Escuela de Párv. Antu-Huilen	422	0	43	465	422	0	34	<b>456</b>
Escuela Camilo Mori	383	0	137	520	383	0	111	<b>494</b>
Escuela Cornelia Olivares	365	0	54	419	365	0	43	<b>408</b>
Escuela Luis Galdames	418	0	111	529	418	0	82	<b>500</b>
Escuela Nueva Zelandia	400	0	70	470	400	0	92	<b>492</b>
Liceo Gabriela Mistral	1.314	54	134	1.502	1.298	108	146	<b>1.552</b>
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	1.118	54	145	1.317	1.162	108	108	<b>1.378</b>
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	1.156	81	219	1.456	1.114	162	185	<b>1.461</b>
Liceo San Francisco de Quito	718	27	246	991	753	54	151	<b>958</b>
DAEM	44	0	0	44	44	0	0	<b>44</b>
<b>Total</b>	<b>6.338</b>	<b>216</b>	<b>1.159</b>	<b>7.713</b>	<b>6.359</b>	<b>432</b>	<b>952</b>	<b>7.743</b>

Fuente: Elaboración propia

Del análisis de los valores totales se observa un incremento de 30 horas de contrato (cronológicas) por esta fuente de financiamiento respecto del año 2020, las que equivalen a un aumento del 0,38% del total de horas cronológicas.

En una mirada más detallada se observa que las horas cronológicas derivadas de los requerimientos del plan de estudio se incrementan en 21 horas, lo que representa un 0,33%; mientras que las horas de plan diferenciado aumentan en 216 horas en razón del ajuste curricular que amplió la electividad de los 3eros y 4tos medios, que para 2021 amplía su vigencia para 4to medio, sumándose al aumento para 3eros medios del año 2020, otorgando a los estudiantes que puedan elegir asignaturas de acuerdo a su vocación e intereses y transiten mejor preparados hacia la educación superior. Por su parte, las horas complementarias se mantienen en una lógica de continuidad respecto del año anterior y responden a otras funciones propias del adecuado funcionamiento de los establecimientos tales como CRA, Enlace y JUNAEB; considera además horas de coordinación de ciclo o destinadas a los sellos propios de los establecimientos que no pueden ser financiadas a través de la SEP. Por último, se consignan también bajo este criterio las horas referidas al artículo 69,<sup>41</sup> las horas que corresponden al trabajo gremial de los docentes y también

41 El artículo 69 del Estatuto Docente señala que "la docencia de aula efectiva que realicen los docentes con 30 o más años de servicios, se reducirá a petición del interesado a un máximo de hasta 24 horas, debiendo asignarse el resto a su horario a actividades curriculares no lectivas, lo que regirá a partir del año escolar siguiente, o en el año respectivo si no se produjese menoscabo a la atención docente". <http://subvenciones.mineduc.cl/seccion/documento/2D2002040416132811094.pdf>



aquellas asociadas al derecho de alimentación de los hijos menores de dos años, conforme a la normativa vigente.

Es importante mencionar que el total de horas consignadas no consideran las horas de licencias médicas que se requieren para el normal funcionamiento de los establecimientos.

**TABLA 40**  
**LICENCIAS MÉDICAS DOCENTES**

<b>Establecimiento</b>	<b>Total días de licencias médicas</b>	<b>% respecto del total general</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilen	138	6%
Escuela Camilo Mori	45	2%
Escuela Cornelia Olivares	40	2%
Escuela Luis Galdames	211	9%
Escuela Nueva Zelandia	205	9%
Liceo Gabriela Mistral	191	8%
Liceo Multigénero Eloísa Díaz I.	705	30%
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	350	15%
Liceo San Francisco de Quito	437	19%
<b>Total general</b>	<b>2.322</b>	

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 40 se expresa la cantidad de días de licencias médicas que han presentado los docentes de nuestra dotación comunal durante lo que ha transcurrido del año escolar 2020.

#### **B. DOTACIÓN DIRECTIVA CON CARGO A SUBVENCIÓN ORDINARIA**

La tabla que se presenta a continuación refiere a la dotación de equipos directivos de cada unidad educativa y da cuenta de una disminución de 81 horas, que equivale a un 4,1%, lo que responde al ordenamiento como efecto de los concursos de directores por alta dirección pública y proceso de retiro de los profesionales de la educación.

**TABLA 41**  
**DOTACIÓN DIRECTIVA CON CARGO A SUBVENCIÓN ORDINARIA 2020 Y 2021**

<b>Establecimientos</b>	<b>Horas PADEM 2020</b>	<b>Horas PADEM 2021</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilen	132	132
Escuela Camilo Mori	176	176
Escuela Cornelia Olivares	146	132
Escuela Luis Galdames	132	132
Escuela Nueva Zelandia	176	132
Liceo Gabriela Mistral	440	375
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	264	264
Liceo Multigénero Eloísa Díaz I.	308	308
Liceo San Francisco de Quito	264	308
<b>Total</b>	<b>2.038</b>	<b>1.959</b>

Fuente: Elaboración propia.

Es importante mencionar que las escuelas básicas cuentan con un equipo directivo conformado por tres directivos de 44 horas cada uno: Director, Inspector General y UTP. Por su parte, los liceos de la comuna consideran además de los cargos antes mencionados, la figura de un orientador y se duplican las figuras de UTP y de Inspectoría General por nivel educativo y/o jornada. Caso especial es el Liceo Gabriela Mistral que al contar con jornada vespertina incrementa su dotación en Inspectoría General y Jefatura de UTP. Las variaciones entre 2020 y 2021 refieren a efectos de jubilación, concursos de directores por ADP y/o licencias maternales<sup>42</sup>.

### C. DOTACIÓN DE ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN CON CARGO A SUBVENCIÓN ORDINARIA

La dotación de asistentes de la educación para el año 2021 considera ajustes menores respecto del año 2020 y busca responder de manera cada vez más pertinente a los requerimientos de los establecimientos, optimizando a la vez, los recursos financieros.

La siguiente tabla muestra la dotación de asistentes de la educación para el año 2021 la que se ve incrementada en 639 horas, lo que corresponde un aumento del 8,1%.

**TABLA 42**  
**DOTACIÓN DE ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN 2020-2021 POR CARGO Y ESTABLECIMIENTO (SO)**

Establecimientos	N° de Horas 2020							N° de Horas 2021						
	Auxiliares	Secretaria/ Administrativo	Paradocente	Asistente Párvulos/ Aula	Rondín/ Nochero	Otras	Total Horas	Auxiliares	Secretaria/ Administrativo	Paradocente	Asistente Párvulos/ Aula	Rondín/ Nochero	Otras	Total Horas
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	176	44	44	528	44	0	836	220	44	44	528	44	0	880
Escuela Cornelia Olivares	132	88	88	44	0	88	440	176	88	88	44	0	88	484
Escuela Camilo Mori	132	88	132	44	0	128	524	176	88	132	74	0	88	558
Escuela Luis Galdames	176	88	88	220	0	83	655	220	88	132	176	0	44	660
Escuela Nueva Zelandia	176	88	88	132	44	44	572	220	88	88	132	44	44	616
Liceo Gabriela Mistral	470	352	308	148	0	132	1.410	602	396	308	192	44	132	1.674
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	396	132	308	118	0	44	998	484	132	264	132	44	44	1.100
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	396	294	264	88	0	88	1.130	484	264	220	132	44	44	1.188
Liceo San Francisco de Quito	352	220	308	220	44	132	1.276	440	176	308	220	44	132	1.320
<b>Total</b>	<b>2.406</b>	<b>1.394</b>	<b>1.628</b>	<b>1.542</b>	<b>132</b>	<b>739</b>	<b>7.841*</b>	<b>3.022</b>	<b>1.364</b>	<b>1.584</b>	<b>1.630</b>	<b>264</b>	<b>646</b>	<b>8.480</b>

Fuente: Elaboración propia.

\* Las 7.841 horas corresponden a la dotación real del año 2020 al mes de octubre, sin perjuicio de que la dotación aprobada en el Padem 2020 fue de 8.017 horas.

42 En la Escuela Cornelia Olivares disminuye el reemplazo de 14 horas por licencia maternal de Insp. Gral. La Escuela Nueva Zelandia disminuye en 44 horas su dotación directiva por término de duplicidad de horas de Dirección. En el Liceo Gabriela Mistral se produce la jubilación de 2 de sus miembros de equipo directivo con 44 horas de contrato cada uno, se cubren 23 horas de UTP jornada vespertina. En el Liceo San Francisco de Quito se contrata Directora por ADP y el Director(s) retoma su función de Inspector General.

Producto de la grave crisis de salubridad pública que vive el país y la comuna se proyecta un incremento temporal de auxiliares de servicios menores en cada escuela y liceo mientras se mantenga vigente la situación de excepcionalidad sanitaria por efecto de la pandemia COVID 19.

En los acápite siguientes se informa el detalle de horas para asistentes de la educación, que complementan esta dotación y que son financiadas a través de la SEP y PIE, que corresponden a 572 y 959 horas, respectivamente.

### 6.1.3 Subvención escolar preferencial

La dotación de personal financiada a través de la subvención escolar preferencial (Ley N° 20.248/2008) debe ser destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, quienes deben consignar estas horas en sus respectivos planes de mejoramiento educativo asociadas a las acciones consignadas en las distintas áreas de gestión.

Esta subvención permite que escuelas y liceos de la comuna destinen hasta el 50%<sup>43</sup> del total de los recursos percibidos por esta vía a recursos humanos. En nuestra comuna se invierte un porcentaje cercano a dicha cifra en iniciativas coherentes con las definiciones y convicciones de la política educativa comunal referidas a: horas para convivencia escolar, codocencia, coordinaciones de ciclo, talleres extracurriculares, jefaturas de curso, evaluación y trabajo pedagógico, temáticas específicas como medioambiente y género entre otras. Adicionalmente, y conforme a la normativa, se puede fundamentar un gasto superior al 50% al inicio del año escolar, previa consulta al Consejo Escolar y en concordancia Plan de Mejoramiento Educativo del establecimiento.

En complemento, el desafío es optimizar la gestión de estos recursos a fin de atender los requerimientos psicosociales a las diferentes situaciones que ocurren en los establecimientos, exista el efectivo apoyo en aula o asistencia al docente, contemos con personal que promueva la convivencia escolar y articule el uso y utilidad de los reglamentos de convivencia en los establecimientos y contemos con horas de profesionales para fortalecer los CRA, todos cargos relacionados con la implementación de los PME y con ámbitos y condiciones centrales de la calidad del trabajo en educación.

Para el año escolar 2021, se incorporará una estrategia de apoyo al bienestar estudiantil la que permita asegurar en vínculo y apoyar la trayectoria escolar de los niños, niñas y adolescentes del sistema público de Independencia. Este acompañamiento involucra un proceso, donde se conjugan dos áreas; una donde se aborda las complejidades mismas de las y los estudiantes y sus familias a través de una intervención psicosocial que procure re-establecer el vínculo pedagógico; y un área que atienda las condiciones de los docentes y asistentes de la educación para la contención y el acompañamiento.

---

43 En su Artículo 8° bis la ley señala que para el cumplimiento de las acciones del PME, el sostenedor podrá “contratar docentes, asistentes de la educación a los que se refiere el artículo 2° de la ley N° 19.464, y el personal necesario para mejorar las capacidades técnico pedagógicas del establecimiento y para la elaboración, desarrollo, seguimiento y evaluación del Plan de Mejoramiento. Asimismo, y con la misma finalidad, podrá aumentar la contratación de las horas de personal docente, asistentes de la educación y de otros funcionarios que laboren en el respectivo establecimiento educacional, así como incrementar sus remuneraciones. (...)”

La siguiente tabla da cuenta del número de horas docentes aprobadas para el año en curso y la proyección para 2021.

**TABLA 43**  
**DOTACIÓN DOCENTE 2020 Y PROYECCIÓN 2021 CON CARGO A LA SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL**

<b>SEP</b>	<b>Horas Docentes PADEM 2020</b>	<b>Horas Docentes PADEM 2021</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	40	87
Escuela Camilo Mori	112	108
Escuela Cornelia Olivares	125	118
Escuela Luis Galdames	247	261
Escuela Nueva Zelandia	215	209
Liceo Gabriela Mistral	418	396
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	301	289
Liceo Multigénero Eloísa Díaz I.	645	505
Liceo San Francisco de Quito	401	471
<b>Total</b>	<b>2.504</b>	<b>2.444</b>

Fuente: Elaboración propia.

En un análisis más detallado de la tabla podemos indicar que se observa una leve disminución del total de horas aprobadas, que equivale a un 2,4%. Es preciso mencionar que la dotación docente con cargo a la subvención escolar preferencial se delinea a partir de la proyección de los ingresos para el año 2020, información que puede variar a partir de la asistencia y matrícula de los estudiantes prioritarios y preferentes.

De manera complementaria, las horas de contratación de asistentes de la educación y profesionales vía financiamiento SEP se indican en la siguiente tabla:

**TABLA 44**  
**DOTACIÓN DE ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN Y PROFESIONALES 2021 POR SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL**

<b>Establecimientos</b>	<b>Total horas 2020</b>	<b>Total horas 2021</b>				<b>Total</b>
		<b>Horas Paradoctentes</b>	<b>Horas Encargado de Convivencia</b>	<b>Horas Asistente Social</b>	<b>Otras</b>	
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	24	0	0	0	45	<b>45</b>
Escuela Cornelia Olivares	0	0	0	0	21	<b>21</b>
Escuela Camilo Mori	12	0	30	0	33	<b>63</b>
Escuela Luis Galdames	0	0	0	0	21	<b>21</b>
Escuela Nueva Zelandia	79	0	40	0	65	<b>105</b>
Liceo Gabriela Mistral	44	0	0	0	70	<b>70</b>
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	88	0	44	44	26	<b>114</b>
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	80	0	0	0	107	<b>107</b>
Liceo San Francisco de Quito	0	0	0	0	26	<b>26</b>
<b>Total</b>	<b>327</b>	<b>0</b>	<b>114</b>	<b>44</b>	<b>414</b>	<b>572</b>

Fuente: Elaboración propia.

De la lectura de la tabla se evidencia que se proyecta para el año 2021 un aumento de un 74,9% del total de horas, lo que corresponde a 245 horas. Lo anterior se explica por el aumento de 5 horas de encargado de convivencia de la escuela Nueva Zelandia, la contratación de encargado de convivencia de la escuela Camilo Mori y la contratación de 210 horas de apoyo al bienestar estudiantil que contempla la contratación de 6 profesionales del área social y comunitaria, coordinados desde el DAEM por Convivencia Escolar desde un enfoque formativo y sistémico que permita avanzar en mejores indicadores de bienestar y que se reflejan en la columna “otras”.

Cabe mencionar que las decisiones de contratación de asistentes de la educación por esta fuente de financiamiento son tomadas por los propios establecimientos en función de la disponibilidad de estos recursos y de las acciones priorizadas y respaldadas en los PME. El desafío de cada unidad educativa es hacer seguimiento y monitoreo a sus definiciones en esta materia a la luz de los requerimientos y apoyos en materia de asistentes de la educación, particularmente paradocentes y/o profesionales.

#### **6.1.4 Subvención programa de integración escolar (PIE)**

El Programa Integración Escolar busca contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la educación, favoreciendo la permanencia en el sistema escolar, la participación y el mejoramiento de los aprendizajes de todos(as) los(as) estudiantes, especialmente de aquellos que presenten una necesidad educativa especial (NEE), sean estas de carácter permanente o transitorio. A través del PIE se ponen a disposición de las comunidades educativas y estudiantes en particular, recursos humanos y materiales adicionales para proporcionar apoyos y equiparar oportunidades de aprendizaje y de participación desde los niveles NT1 Y NT2, en Educación Básica y en Media.

Los establecimientos con PIE pueden incluir por curso un máximo de dos estudiantes con necesidades educativas especiales permanentes y cinco con necesidades educativas especiales transitorias. Tratándose de estudiantes sordos, excepcionalmente podrán incluirse más de dos estudiantes en una sala de clases.<sup>44</sup>

Los establecimientos deben realizar una planificación acuciosa y fundamentada del uso de los recursos entregados por PIE, considerando los siguientes ítems: contratación de recursos profesionales especializados a quienes se debe asignar horas para coordinación, trabajo colaborativo y evaluación del PIE; capacitación y perfeccionamiento sostenido orientado al desarrollo profesional de los docentes de la educación regular y especial y otros miembros de la comunidad educativa; provisión de medios y recursos materiales educativos que faciliten la participación, la autonomía y progreso en los aprendizajes de los estudiantes.

Es importante mencionar que la estimación de la dotación en PIE se proyecta en base a tres criterios: cantidad de cursos integrados, cantidad de estudiantes con NEEP y cantidad de estudiantes con Trastorno Específico del Lenguaje, a diferencia de las

---

44 Los establecimientos con JEC según normativa (D170/2009) deberá disponer como mínimo de 10 horas cronológicas semanales por grupo de no más de 5 estudiantes con necesidades educativas transitorias. Los establecimientos sin JEC, deberá disponer como mínimo de 7 horas cronológicas semanales por grupo de no más de 5 estudiantes con necesidades educativas transitorias. Además se sugiere que para los cursos donde estén integrados estudiantes con NEEP, se adicione 3 horas cronológicas semanales.

plantas docentes financiadas con subvención regular, pues esta última se formula en base a la estructura de curso de las unidades educativas, según cuente con Reconocimiento Oficial de su Jornada Escolar Completa o no.

La tabla que se muestra a continuación expresa el estándar de horas docentes y de asistentes de la educación requeridas para la implementación del PIE, conforme a la normativa vigente y a la estructura de curso proyectada. Respecto de los docentes, se considera como criterio: horas de trabajo colaborativo de docente de aula, horas de educador(a) diferencial y horas de coordinación.<sup>45</sup>

**TABLA 45**  
**ESTÁNDAR DE HORAS DOCENTES Y DE ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN**  
**REQUERIDAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PIE PARA 2021<sup>46</sup>**

<b>Establecimiento</b>	Cursos Sin JEC 2021	Cursos Con JEC 2021	Horas PIE docentes de aula	Total Horas Educador Dif. NEEP + NEEET [1]	Horas Psicólogo (170/09)	Horas Fonoaudiólogo [2]	Horas Coord. PIE Asistente	Horas Coord. PIE Ed. Diferencial	Horas Totales Asistentes PIE	Total Horas Docentes PIE	<b>Total Horas PIE Docentes de Aula</b>
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	10	0	30	88	30	46		20	76	138	<b>214</b>
Escuela Camilo Mori	1	8	24	119	24	8		16	32	159	<b>191</b>
Escuela Cornelia Olivares	3	6	27	138	27	10	18		55	165	<b>220</b>
Escuela Luis Galdames	2	8	30	133	30	14		20	44	183	<b>227</b>
Escuela Nueva Zelandia	4	6	30	130	30	11		20	41	180	<b>221</b>
Liceo Gabriela Mistral	22	12	96	356	102	28	54	10	188	462	<b>650</b>
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	2	24	72	312	72	14	48		134	384	<b>518</b>
Liceo Liceo Multigénero Eloísa Díaz	30	0	90	294	90	20		60	110	444	<b>554</b>
Liceo San Francisco de Quito	21	0	60	215	60	28		40	88	315	<b>403</b>
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>64</b>	<b>459</b>	<b>1.785</b>	<b>465</b>	<b>179</b>	<b>120</b>	<b>186</b>	<b>768</b>	<b>2.430</b>	<b>3.198</b>

[1] El número de horas de Educador /a diferencial se define considerando las horas lectivas, las no lectivas (con y sin JEC) y un estimativo de horas adicionales para estudiantes con NEEP, considerando los diagnósticos 2019.

[2] El número de horas de Fonoaudiólogo se definió considerando los diagnósticos TEL 2019.

Fuente: Elaboración propia

45 Las horas de coordinación, están otorgadas en base a la cantidad de cursos integrados (2 horas por curso), quien ejerce esta tarea (coordinador/a PIE) puede ser un/a profesor/a diferencial o asistente de la educación; cuando la tarea la desempeña un profesional de la educación las horas se suman a la dotación de hora docentes y cuando la desempeña un/a asistente de la educación se suman a horas asistentes.

46 La escuela Camilo Mori no cuenta con reconocimiento en NT2, al igual que los NT1 y NT2 del liceo Gabriela Mistral. Es por esto que la tabla no considera estos tres cursos, a pesar de que el DAEM dispone de atención a especialistas PIE para dichos casos. Cabe señalar que para 2020 educación vespertina del liceo Gabriela Mistral se sumó al PIE.

Producto de la situación actual de pandemia a nivel nacional, no se ha podido postular la totalidad de estudiantes a plataforma, por lo que se mantiene la misma proyección del año anterior sin considerar el incremento de cursos proyectado por no tener aún conocimiento de la variación de número de estudiantes con necesidades educativas permanentes. Para efectos del presupuesto 2020 esta situación ha afectado en términos negativos los ingresos del Daem por esta fuente de financiamiento.

Conforme al estándar definido y a los ingresos reales de cada establecimiento, se actualiza la dotación de docentes y asistentes de la educación PIE como se describe en la tabla siguiente:

**TABLA 46**  
**DOTACIÓN DOCENTE Y ASISTENTE DE LA EDUCACIÓN PROGRAMA DE INTEGRACIÓN ESCOLAR (PIE) 2020-2021**

Establecimiento	PADEM 2020			PADEM 2021		
	Horas Docentes	Horas Asistentes	Total Horas PIE 2020	Horas Docentes	Horas Asistentes	Total Horas PIE 2021
Escuela de Párvulos Antu-Huilén	205	36	<b>241</b>	161	36	<b>197</b>
Escuela Camilo Mori	174	48	<b>222</b>	169	50	<b>219</b>
Escuela Luis Galdames	155	16	<b>171</b>	188	46	<b>234</b>
Escuela Cornelia Olivares	158	60	<b>218</b>	156	60	<b>216</b>
Escuela Nueva Zelanda	169	124	<b>293</b>	158	124	<b>282</b>
Liceo Pdte. J. M. Balmaceda	382	129	<b>511</b>	423	129	<b>552</b>
Liceo San Francisco de Quito	330	72	<b>402</b>	376	72	<b>448</b>
Liceo Multigénero Eloísa Díaz I.	394	128	<b>522</b>	372	172	<b>544</b>
Liceo Gabriela Mistral	315	290	<b>605</b>	418	270	<b>688</b>
<b>Total</b>	<b>2.282</b>	<b>903</b>	<b>3.185</b>	<b>2.421</b>	<b>959</b>	<b>3.380</b>

Fuente: Elaboración propia.

Del análisis de la tabla precedente se observa un incremento proyectado de horas de 195 lo que equivale a un 6,1%. Este incremento responde al aumento del número de cursos y al mejoramiento del estándar de la dotación en particular en el caso del Liceo Gabriela Mistral en el nivel de educación de adultos.

En lo particular, la dotación PIE de la Escuela de Párvulos disminuye en 44 horas respecto del año 2020 por término del reemplazo de licencia maternal de una Educadora Diferencial.

Complementariamente, es preciso mencionar que aquellos cursos que no cuentan con reconocimiento oficial reciben igualmente el apoyo docente y de asistentes de la educación que corresponde por PIE.

Se consideran tres horas por curso para apoyo de profesional psicólogo(a) y una hora por estudiante con diagnóstico TEL para atención especialista fonoaudiólogo.

### 6.1.5 Dotación de salas cuna y jardines infantiles municipales (VTF JUNJI)

La dotación para las cuatro salas cuna y jardines infantiles de la comuna de Independencia vía transferencia de fondos JUNJI responde a los criterios normativos que demandan tanto la Superintendencia de Educación como el Manual de la JUNJI y que se expresan en

el número de educadoras y técnicas de párvulos requeridos en función de la matrícula de niñas y niños de cada nivel educativo. La siguiente tabla muestra estas apreciaciones.

**TABLA 47**  
**COEFICIENTES TÉCNICOS SEGÚN NORMATIVAS SUPERINTENDENCIA EDUCACIÓN Y MANUAL VTF JUNJI**

<b>Niveles educativos y cargos JI</b>	<b>Coeficientes Educación Parvularia según Superintendencia de Educación (considera criterios JUNJI)</b>
Sala Cuna Menor y Mayor (SCm y SCM)	1 Educadora hasta 42 niños/as
	1 Técnico hasta 7 niños/as
Medio Menor (Mm)	1 Educadora hasta 32 niños/as
	1 Técnico hasta 25 niños/as
Medio Mayor (MM)	1 Educadora hasta 32 niños/as
	1 Técnico hasta 32 niños/as
Directora	1 por establecimiento
Auxiliar de Servicios Menores	1 hasta 100 niños/as

Fuente: Elaboración propia.

La comuna ha mejorado la dotación en estos establecimientos de manera significativa en los últimos años, dando cumplimiento a los convenios suscritos. Lo anterior ha impactado en que prácticamente la totalidad del ingreso vía transferencia de fondos desde JUNJI se destina a remuneraciones, dejando un escaso margen para abordar otros gastos asociados a consumos básicos y material didáctico, que también son obligaciones del convenio. De todas maneras, el DAEM ha dispuesto permanentemente de aportes municipales extraordinarios para efectos de resolver otros requerimientos.

La siguiente tabla indica la dotación mínima que debieran tener las salas cuna y jardines infantiles municipales, según normativa de la Superintendencia de Educación y JUNJI:



**TABLA 48**  
**ESTÁNDARES DE DOTACIÓN SALAS CUNA Y JARDINES INFANTILES**  
**VTF JUNJI<sup>47</sup> 2021**

<b>Establecimiento</b>	<b>Nivel/ Capacidad Ninf@s</b>	<b>N° Educadoras</b>	<b>Horas Educadoras</b>	<b>N° Técnicas</b>	<b>Horas Técnicas</b>	<b>N° Aux. Serv. Menores</b>	<b>Horas Aux. Serv. Menores</b>	<b>N° Directora</b>	<b>Horas Directora</b>	<b>Total Horas</b>
SCJI Pdte. Balmaceda	SCm A/14	1	44	2	88	3	132	1	44	<b>1188</b>
	SCm B/20			3	132					
	SCM A/20	1	44	3	132					
	SCM B/20			3	132					
	Mm A/31	1	44	2	88					
	Mm B/32	1	44	2	88					
	MM A/32	1	44	1	44					
	MM B/32	1	44	1	44					
SCJI Gabriela Mistral	SCm/20	1	44	3	132	2	88	1	44	<b>660</b>
	SCM/20			3	132					
	Mm /32	1	44	2	88					
	MM/32	1	44	1	44					
JI Estrellas de San José	NMm /30	1	44	2	88	1	44	1	44	<b>308</b>
	NMM/30	1	44	1	44					
SC Sonrisitas de Independencia	SCm/20	1	44	3	132	1	44	1	44	<b>396</b>
	SCM/20			3	132					
<b>Total</b>	<b>405</b>	<b>12</b>	<b>528</b>	<b>35</b>	<b>1.540</b>	<b>7</b>	<b>308</b>	<b>4</b>	<b>176</b>	<b>2.552</b>

Fuente: Elaboración propia

La siguiente tabla muestra la dotación 2021 en el nivel parvulario en Independencia, en comparación con la dotación aprobada del año 2020.

**TABLA 49**  
**COMPARACIÓN DOTACIÓN SALAS CUNA Y JARDINES INFANTILES**  
**VTF JUNJI 2020-2021**

<b>Establecimiento</b>	<b>Horas Dotación 2020</b>	<b>Total Horas Educadoras</b>	<b>Total Horas otros profesionales</b>	<b>Total Horas Técnicas</b>	<b>Total Horas Auxiliares Servicios Menores</b>	<b>Total Horas Directoras</b>	<b>Total Horas Dotación 2021</b>
SCJI Pdte. Balmaceda	<b>1.892</b>	396	20	1.144	176	44	<b>1.780</b>
SCJI Gabriela Mistral	<b>1.100</b>	176	18	484	132	88	<b>898</b>
JI Estrellas de San José	<b>528</b>	132	16	220	88	44	<b>500</b>
SC Sonrisitas de Independencia	<b>440</b>	88	16	264	44	44	<b>456</b>
<b>Total</b>	<b>3.960</b>	<b>792</b>	<b>70</b>	<b>2.112</b>	<b>440</b>	<b>220</b>	<b>3.634</b>

Fuente: Elaboración propia

47 Abreviaturas: SCm: Sala Cuna Menor, SCM: Sala Cuna Mayor, Mm: Medio Menor, MM: Medio Mayor

Del análisis de la tabla 60 se puede inferir que:

- ◆ Existe un descenso proyectado para 2021 de 326 horas, lo que significa una disminución del 8,23% respecto a 2020.
- ◆ La Sala Cuna y Jardín Infantil Balmaceda, que cuenta con extensión horaria, representa una variación del 34% respecto al total; la Sala Cuna y Jardín Infantil Gabriela Mistral representa una variación del 62% y el Jardín Infantil Estrellas de San José representa una variación del 8% respecto del total cada uno. En tanto, la Sala Cuna Sonrisitas representa una variación del 5%.
- ◆ La disminución de horas de dotación se explica mayoritariamente por la optimización de la gestión de recurso humano de los establecimientos lo cual ha redundado en una disminución sostenida de las licencias médicas de las funcionarias de los distintos establecimientos<sup>48</sup>.
- ◆ Para el periodo 2021, se incorporan a la dotación de salas cuna y jardines infantiles 2 profesionales con 35 horas de contrato cada una; 1 Educadora Diferencial y 1 Asistente Social, quienes contribuirán al acompañamiento integral de las niñas, niños y sus familias.

### 6.1.6 Concurso de horas de titularidad docente

La actual gestión municipal ha realizado esfuerzos durante los últimos años a efectos de generar importantes avances en la relación entre horas de titularidad y contrata. En este sentido durante el año 2019 se generó un proceso de titularización por 1.032 horas, publicándose en octubre de ese año las bases del concurso de horas de titularidad y durante el presente 2020 se profundizará dicho proceso con el llamado a concurso para titularizar 1.000 horas, proceso que se encuentra en preparación para proceder al llamado a concurso en los últimos meses del año. Este proceso contó con la participación de las y los directores de establecimientos y la revisión por parte del Colegio Comunal de Profesores.

A la fecha, en los establecimientos de administración municipal de Independencia, un 48% de docentes se encuentra en calidad de contrata y un 52% en calidad de titular. Para el año 2021 se proyecta titularizar una cantidad similar de horas a las de los años anteriores.

### 6.1.7 Planes de incentivo al retiro

Respecto del **Retiro Voluntario de Docentes**, en diciembre del 2016 se publicó la Ley N° 20.976, que permite a los profesionales de la educación acceder a la bonificación por retiro voluntario establecida en la Ley N° 20.822. Respecto de los cupos 2017 y conforme a lo establecido en la Resolución Exenta N° 991 del 08 de febrero de 2019, se nomino a un conjunto de siete docentes beneficiados cuyo retiro se concretó en noviembre de 2019 con un monto involucrado de \$ 129.469.501.-

---

48 Para el año 2020, se proyecta que las salas cuna y jardines infantiles tendrán un total de 4595 días perdidos por licencia médica, lo que ha significado una disminución de un 30% respecto del año 2018 donde se presentó un total de 6504 días de licencias médicas.

Respecto de los cupos 2018, y conforme a la Resolución Exenta N° 6696 del Ministerio de Educación del 02 enero de 2020, se asignan a cinco docentes beneficiarios considerando la reasignación de cupos correspondientes del año 2017. Este conjunto de docentes será beneficiado involucrando un monto total de \$113.483.321.- Durante el presente año se verificó una postulación que a la fecha está sin Resolución del Ministerio.

Respecto de los cupos 2019 solo hubo una postulación al proceso cuyos antecedentes se encuentran en evaluación por parte de Mineduc.

Respecto del **Plan de Retiro Voluntario de los Asistentes de Educación** el cual se encuentra aprobado en todas las instancias legislativas, cabe señalar que este plan otorga un incentivo al retiro a los asistentes de la educación, mujeres y hombres que cumplan 60 y 65 años, respectivamente, hasta el 30 de junio del 2022, con financiamiento del DAEM a través del mecanismo de anticipo de subvención.

Con todo a la fecha se han concretado los retiros voluntarios de nueve asistentes de la educación correspondientes a los procesos de postulación 2017 y 2018 con seis y tres funcionarios/as respectivamente conforme a las Exentas N°s 1236 y 5459, ambas de 2019.

Respecto 2019 postularon cinco funcionarios y en la actualidad nos encontramos a la espera de la transferencia de los recursos por parte del Ministerio de Educación para hacer efectivo los retiros.

### **6.1.8 Supresión de horas docentes**

Los artículos 73 y 77 de la ley N° 19.070 Estatuto de los Profesionales de la Educación, señalan las facultades del alcalde para disponer la supresión total o parcial de horas de la dotación aprobadas de acuerdo al artículo 22 y contempladas en el Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal.

En coherencia con ello, el artículo 22 prescribe que para fijar la dotación del siguiente año laboral docente, se deberán realizar las adecuaciones que procedan, y enumera las causales a considerar para dicho propósito, a saber: i) Variación en el número de estudiantes del sector municipal de una comuna; ii) Modificaciones curriculares; iii) Cambios en el tipo de educación que se imparte; iv) Fusión de establecimientos educacionales; v) Reorganización de la entidad de administración educacional. Las causales deben estar fundamentadas en el respectivo PADEM aprobado previamente por el Concejo Municipal.

Conforme lo señalan los dictámenes N°s 41.138 de 2002 y 56.303 de 2009 de la Contraloría General de la República, en lo referente a la fijación de la dotación docente, su determinación y resolución corresponde exclusiva y excluyentemente a la entidad edilicia, expresamente a las direcciones de administración de educación de cada municipio, la que se efectúa atendiendo a las necesidades y requerimientos que anualmente vayan presentando los establecimientos educacionales de su dependencia.

Finalmente, conforme lo señala el artículo 21 de la ley N° 19.070 Estatuto de los Profesionales de la Educación, la dotación docente será fijada a más tardar el 15 de noviembre del año anterior a aquel en que comience a regir, una vez aprobado el Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal. La fundamentación de supresión de horas se detalla de la siguiente forma:

- ♦ **Escuela Luis Galdames.** Centro de Recursos para el Aprendizajes (CRA). 32 horas. Correspondientes a docente que desempeña labores fuera de aula, cuya nominación titular difiere de las horas servidas en la práctica actualmente, razón por la cual se hace preciso la supresión de dichas horas que sirve en la mencionada función a objeto de proceder a la regularización parcial y sostenida de la dotación. Lo anterior se fundamenta por aplicación de la causal 5 del artículo 22 de la ley N° 19.070, esto es la reorganización de la entidad de administración educacional.
- ♦ **Liceo Polivalente Presidente José Manuel Balmaceda.** Asignatura de Historia. 34 horas. El total de horas de la asignatura año 2020 es de 166 horas, servidas por 3 docentes titulares y 1 docente a contrata. Para el año 2021 se proyectan 132 horas, producto de aplicación de la causal 5 del artículo 22 de la ley N° 19.070, esto es la reorganización de la entidad de administración educacional.

## 6.2 INFRAESTRUCTURA

Un aspecto relevante de la gestión del DAEM es el desarrollo de proyectos de infraestructura que vayan en beneficio de nuestras unidades educativas. Se trata de generar mejoramientos significativos en las instalaciones escolares que permitan ofrecer a los y las estudiantes de nuestra comuna y funcionario/as que en ellos laboran condiciones apropiadas para el desarrollo de los procesos de aprendizaje. Esta área incluye en forma muy nítida las unidades educativas correspondientes a salas cunas y jardines infantiles municipales (VTF JUNJI) administrados por el municipio en calidad de entidad sostenedora, mediante los convenios firmados entre ambas instituciones. En el presente PADEM se releva la importancia de este nivel educativo a partir de importantes proyectos de mejoramiento de infraestructura para regularizar los procesos de Reconocimiento Oficial.

El área de Infraestructura recurre a diferentes fuentes de financiamiento estatal para concretar las iniciativas, entre ellas podemos mencionar el Fondo de Apoyo a la Educación Pública (FAEP), mecanismo anual de financiamiento de diversas iniciativas que incluyen infraestructura, el Programa de Mejoramiento Urbano (PMU) de la Subsecretaría de Desarrollo Regional (SUBDERE) modalidad Fondo de Inversión Educativa (FIE), el Fondo de Desarrollo Regional (FNDR), la Circular 33, fondos provenientes de la JUNJI, entre otros. La obtención de los recursos necesarios pasa por procesos de levantamiento de proyectos en concordancia con los requerimientos que diagnostican nuestros profesionales y las unidades educativas, la revisión y tramitación de la aprobación técnica ante las contrapartes estatales y finalmente la postulación y obtención de los fondos.

Un caso especial lo constituye la Escuela Cornelia Olivares que, dado que funciona en terreno particular arrendado por el municipio, se ve imposibilitada de postular a proyectos de infraestructura de financiamiento estatal, recurriendo exclusivamente a financiamiento municipal y DAEM a efectos de generar mejoras en este ámbito. No obstante lo anterior, en el último año se avanzó en el desarrollo de una asistencia técnica con financiamiento ministerial a efectos de disponer de las condiciones y postular a compra de terreno para el mencionado establecimiento.

Una decisión institucional relevante fue avanzar durante el año 2020 en el cambio de características de género de los liceos San Francisco de Quito que pasa de ser establecimiento exclusivamente de varones a mixto y el liceo Dra. Eloísa Díaz Insunza que pasa de establecimiento exclusivamente de mujeres a liceo multigénero. Ambos establecimientos se encuentran en el proceso de reconocimiento oficial para formalizar los cambios señalados y en ese contexto desde el DAEM se están regularizando las observaciones emitidas por el Ministerio de Educación respecto de ámbitos de infraestructura fundamentalmente.

En el contexto de la pandemia Covid-19 y la grave crisis sanitaria que afecta al país y nuestra comuna, para el año 2021 tenemos como desafío desarrollar nuevas estrategias para la reapertura gradual de los espacios educativos de los establecimientos educacionales de la comuna, debiendo tener presente los siguientes cuatro aspectos sanitarios necesarios para el retorno seguro de nuestros funcionarios administrativos, docentes y estudiantes: asegurar el distanciamiento social y físico; mantener los espacios educativos limpios y desinfectados; asegurar que la comunidad educativa se mantenga saludable dentro de la jornada de clases; asegurar el acceso a puntos de desinfección y lavado de manos.

Nuestro desafío principal es lograr que durante las jornadas de clases podamos mantener una distancia física adecuada, evitando el agrupamiento de personas particularmente en los espacios pequeños, y estableciendo el el aforo máximo por recinto educativo. En consecuencia se deben intensificar los esfuerzos del personal en la limpieza y desinfección de los espacios comunes, al inicio y término de cada jornada aseando y sanitizando las salas de clases, mobiliarios, pasamanos, áreas comunes, servicios higiénicos, puertas de salas de clases y puertas de acceso, etc. Adicionalmente velar porque los espacios cerrados dispongan de una adecuada ventilación cruzada natural, recomendando que tanto ventanas como puertas se mantengan abiertas.

De manera complementaria se deben considerar estrategias que nos ayuden a bajar los posibles contagios tales como toma obligatoria de temperaturas, sanitización de pies, lavado de manos e higienización de manos con alcohol gel.

Un aspecto al cual se le ha dado la máxima importancia es el detectar a tiempo las necesidades de reparaciones menores de los establecimientos, gestión a cargo de la Unidad de Mantenimiento, la cual en los últimos años ha incrementado su dotación, sin perjuicio que aún resulta insuficiente para la gran cantidad de requerimientos que emanan de los propios establecimientos. Lo anterior, nos lleva a fortalecer esta unidad a corto plazo dotándola de mayor cantidad de funcionarios y fortaleciendo sus capacidades técnicas a objeto de brindar un servicio cada vez más integral y oportuno.

Se presentan a continuación los proyectos ejecutados en el último período, aquellos que se encuentran en ejecución y luego aquellos que se encuentran en proceso de diseño para concretar posteriormente su financiamiento

### **6.2.1 Proyectos ejecutados 2018-2019**

El siguiente listado contempla los proyectos ejecutados y cerrados dentro del periodo 2018 - 2019, ya sea que iniciaron sus obras a fines del año 2018 y que terminaron de ser ejecutadas durante el año 2019.

**TABLA 50**  
**PROYECTOS EJECUTADOS 2018 - 2019**

<b>Establecimientos</b>	<b>Nombre de proyecto</b>	<b>Línea de financiamiento</b>	<b>Inversión en \$</b>
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Reposición mobiliario escolar	Fondos sectoriales - FEP	47.970.983
Liceo San Francisco De Quito			28.918.785
Escuela Básica Camilo Mori			15.528.905
Escuela Básica Nueva Zelandia			17.153.850
Escuela Básica Luis Galdames			12.919.830
Liceo Gabriela Mistral			32.028.850
Escuela Básica Camilo Mori	Construcción de recintos normativos	Faep 2017	26.306.022
Liceo San Francisco De Quito	Reposición artefactos sanitarios y accesorios servicios sanitarios	Faep 2017	3.875.235
Escuela Básica Luis Galdames			1.285.044
<b>Total Inversión</b>			<b>185.987.504</b>

Fuente: Elaboración propia.

- ♦ **Reposición de Mobiliario Escolar.** Contempló el recambio al 100% de todos los Mobiliarios de las salas de clases (Mesas y sillas de estudiantes según cada nivel, Pizarras, Estantes, Mesas y Sillas de profesores) y el recambio del mobiliario en Salas de Profesores (Mesas de reuniones, Sillas y Estantes).
- ♦ **Construcción de Recintos Normativos.** Para optar al Reconocimiento Oficial el establecimiento tenía que cumplir con la planta normativa de recintos, el proyecto consideró la construcción de una Sala de Enfermería para el nivel de Pre-básica, una Bodega Deportiva y un recinto para los auxiliares.
- ♦ **Reposición de Artefactos Sanitarios y Accesorios.** El proyecto incluyó la mantención y recambio de Artefactos Sanitarios y Accesorios.

### 6.2.2. Proyectos ejecutados 2019-2020

El siguiente listado contempla los proyectos ejecutados y cuyo cierre se contempla para el año 2020.

**TABLA 51**  
**PROYECTOS EJECUTADOS 2019-2020**

<b>Establecimientos</b>	<b>Nombre de proyecto</b>	<b>Línea de financiamiento</b>	<b>Inversión en \$</b>
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Conservación pinturas	CIRCULAR 33	263.726.000
Liceo Pdte. J.M. Balmaceda			321.745.000
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Conservación sanitaria y construcción ascensor	SECTORIAL	231.145.000
Liceo Pdte. J.M. Balmaceda			231.145.000
Liceo Pdte. J.M. Balmaceda	Reposición mobiliario escolar	PMU - FIE	38.739.855
Liceo San Francisco De Quito	Conservación pinturas	FAEP 2018	112.045.938
<b>Total Inversión</b>			<b>1.198.546.793</b>

Fuente: Elaboración propia.

- ♦ **Conservación de Pinturas.** La intervención contempló reparación y pintura al 100% de las superficies exteriores e interiores, incluyendo las estructuras metálicas y el cambio de todas las Bajadas de Aguas Lluvias.
- ♦ **Conservación Sanitaria y Construcción Ascensor.** Se intervienen todos los Servicios Higiénicos de Estudiantes, Profesores, Administrativos y Auxiliares. En el Liceo Multigénero Doctora Eloísa Díaz Inzunza se construye la nueva caja de ascensor para conectar los 4 pisos del Liceo.
- ♦ **Reposición de Mobiliario Escolar.** Contempló el recambio al 100% de todos los Mobiliarios de las salas de clases (Mesas y sillas de estudiantes según cada nivel, Pizarras, Estantes, Mesas y Sillas de profesores) y el recambio del mobiliario en Salas de Profesores (Mesas de reuniones, Sillas y Estantes).
- ♦ **Conservación de Pinturas.** La intervención contemplo reparación y pintura al 100% de las superficies exteriores e interiores, incluyendo las estructuras metálicas y el cambio de todas las Bajadas de Aguas Lluvias. Se exceptúan Salas de Clases y Laboratorios dado que se encuentran suscritos a otro proyecto.

Complementariamente, en la tabla 52 se informan de los proyectos presentados pero que tienen observaciones para su aprobación. Cabe precisar que en el caso del liceo Gabriela Mistral la gestión del proyecto Sello ha tenido una larga tramitación por razones no imputables al departamento de educación municipal sino esencialmente por demoras por parte de la contraparte en términos de la aprobación técnica. Finalmente, aprobados los recursos para la etapa de diseño este se encuentra en proceso de licitación elaborándose por parte de nuestros profesionales los términos técnicos de referencia.

También es importante destacar que en el caso de la Escuela Básica Cornelia Olivares se encuentra en su etapa final la Asistencia Técnica que permitirá postular a fondos públicos con el objetivo de compra de terreno. Actualmente, como es de conocimiento institucional, está vigente un arriendo de las dependencias donde funciona el establecimiento que expira el 28 de febrero de 2021, situación que releva la necesidad de renovación de contrato.

**TABLA 52**  
**PROYECTOS PRESENTADOS (CON OBSERVACIONES PARA APROBACIÓN)**

<b>Establecimientos</b>	<b>Nombre de proyecto</b>	<b>Línea de financiamiento</b>	<b>Inversión en \$</b>
Liceo Gabriela Mistral	Proyecto sello	Sectorial	384.067.000
Escuela Básica Cornelia Olivares	Asistencia técnica	Sectorial	14.000.000
<b>Total Inversión</b>			<b>398.067.000</b>

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, es necesario señalar que se han accedido a fondos de la JUNJI para el mejoramiento de la infraestructura de los establecimientos VTF con el objetivo de obtener el Reconocimiento Oficial. En este sentido se han licitado las obras de mejoramiento de la SC Sonrisitas, SC JI Gabriela Mistral y SC JI Presidente Balmaceda, cuya ejecución será un plazo de 60 días entre los meses enero y febrero de 2021.



**TABLA 53**  
**PROYECTOS EN PROCESO DE LICITACIÓN A EJECUTAR EN EL ÚLTIMO TRIMESTRE DE 2020<sup>49</sup>**

Establecimientos	Nombre de proyecto	Línea de financiamiento	Inversión en \$
SC Sonrisitas	Mantenimiento y conservación de jardines infantiles y salas cunas vtf	JUNJI	78.584.030
SC JI Gabriela Mistral			120.274.788
SC JI Pdte. Balmaceda			260.580.250
Ji Estrellas de San José			136.000.000
<b>Total Inversión</b>			<b>595.439.068</b>

Fuente: Elaboración propia.

Respecto al JI Estrellas de San José, este establecimiento al estar emplazado dentro del polígono del Hospital San José, la cual es una Zona Patrimonial, tendrá un tiempo mayor para su ejecución dado que tiene que pasar por la visación y aprobación de Consejo de Monumentos Nacionales.

- ♦ **Mantenimiento – Sala Cuna Sonrisitas.** Mantenimiento de recintos, habilitación de Accesibilidad Universal y Construcción de Baño Accesible, Sala de amamantamiento, Sala de Primeros auxilios, Bodega de Materiales y Baño para Personal de Servicio. Exigencias normativas de infraestructura para optar al Reconocimiento Oficial.
- ♦ **Conservación – Jardín Infantil y Sala Cuna Gabriela Mistral.** Mantenimiento de recintos, habilitación de Accesibilidad Universal y Construcción de Escalera Principal. Exigencias normativas de infraestructura para optar al Reconocimiento Oficial.
- ♦ **Conservación – Jardín Infantil y Sala Cuna Balmaceda.** Mantenimiento de recintos, habilitación de Accesibilidad Universal y Construcción de Cubierta 2° piso. Exigencias normativas de infraestructura para optar al Reconocimiento Oficial.
- ♦ **Conservación – Jardín Infantil Estrellas de San José.** Mantenimiento de recintos, habilitación de Accesibilidad Universal y Construcción de recintos normativos. Exigencias normativas de infraestructura para optar al Reconocimiento Oficial.

### 6.2.3 Proyectos en proceso de diseño 2020 – 2021 – 2022

El departamento de educación en su permanente afán de generar los mejoramientos necesarios en la infraestructura de los establecimientos se enfrenta a desafíos no menores, entre ellos, el de disponer las condiciones adecuadas tanto en la estructura de los establecimientos como en su disposición estética. Es así como hemos diagnosticado la necesidad de generar procesos de conservación de pinturas en la mayoría de los establecimientos, así como la normalización en accesibilidad universal según normativa y la regularización eléctrica de los establecimientos.

<sup>49</sup> Al 15 de diciembre 2020, los proyectos de Mantenimiento y conservación de jardines infantiles y salas cunas vtf se encuentran adjudicados con excepción del correspondiente al JI Estrellas de San José.



**TABLA 54**  
**PROYECTOS EN PROCESO DE DISEÑO 2020 – 2021 – 2022**

<b>Establecimientos</b>	<b>Nombre de proyecto</b>	<b>Línea de financiamiento</b>	<b>Inversión en \$</b>	<b>Diseño</b>	<b>Postulación</b>
Liceo Gabriela Mistral	Conservación pinturas	CIRCULAR 33	300.000.000	Octubre de 2020	Noviembre de 2020
Liceo San Francisco De Quito			60.000.000		
Escuela Camilo Mori			100.000.000		
Escuela Luis Galdames			100.000.000		
Escuela de Párvulos Antu-Huilén			84.000.000		
Escuela Camilo Mori	Mantenimiento ss.hh y otros recintos	FAEP 2019	60.000.000	Octubre de 2020	Octubre de 2020
Liceo San Francisco de Quito	Construcción ascensor	FAEP 2020	140.000.000	Enero de 2021	2021
	Construcción recintos normativos	FAEP / CIRCULAR 33 / SECTORIAL	300.000.000	Diciembre de 2020	2021
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Normalización accesibilidad universal	FAEP / CIRCULAR 33 / SECTORIAL	400.000.000	Noviembre de 2020	2021
Liceo San Francisco De Quito					
Liceo Gabriela Mistral					
Liceo Pdte. J.M. Balmaceda					
Escuela Camilo Mori					
Escuela Nueva Zelandia					
Escuela Luis Galdames					
Liceo Multigénero Eloísa Díaz	Normalización eléctrica liceos de la comuna	FAEP / CIRCULAR 33 / SECTORIAL	200.000.000	2021	2021
Liceo San Francisco De Quito					
Liceo Gabriela Mistral					
Liceo Pdte. J.M. Balmaceda					
<b>Total Inversión</b>			<b>1.804.000.000</b>		

Fuente: Elaboración propia.

## 6.2.4 Resumen de la inversión

**TABLA 55**  
**PROYECTOS EN PROCESO DE DISEÑO 2020 – 2021 – 2022**

<b>Periodo</b>	<b>Monto en \$</b>
Proyectos ejecutados 2018-2019-2020	1.384.534.297
Proyectos presentados con observaciones	398.067.000
Proyectos en proceso de licitación próximos a ejecutar	595.439.068
Proyectos en proceso de diseño para postulación 2020 - 2021 - 2022	1.804.000.000
<b>Total de la inversión</b>	<b>4.182.040.365</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.3 PRESUPUESTO

El presupuesto del DAEM constituye una herramienta de gestión financiera de primer orden, con el cual se pretende asegurar el normal funcionamiento de los establecimientos educacionales y así poder lograr objetivos educativos delineados por el departamento de educación municipal de Independencia en coherencia con la visión comunal.

La presente propuesta incorpora dos partes: el detalle de la ejecución presupuestaria al 31 de julio del 2020 tanto de ingresos como de gastos y en comparación con lo ejecutado a misma fecha del año anterior y, en segundo lugar, se muestra de manera sintética la formulación presupuestaria de ingresos y gastos para el año 2021.

### 6.3.1 Composición del presupuesto por fuentes de financiamiento.

El presupuesto de educación municipal se conforma por seis fuentes de financiamiento, las cuales se detallan a continuación:

#### A. SUBVENCIÓN ORDINARIA.

Esta subvención escolar consiste en la entrega de recursos de origen fiscal, vía transferencia, que propenderá a crear, mantener y ampliar establecimientos educacionales cuya estructura, personal docente, recursos materiales, medios de enseñanza y demás elementos propios de aquélla, proporcione un adecuado ambiente educativo y cultural. Para calcular el monto a subvencionar por alumno se utiliza una unidad de medida que se denomina Unidad de Subvención Educacional (USE), todos los valores otorgados por subvenciones escolares están expresados en factores de dicha unidad. Estos recursos llegan a cubrir en un 93% aproximadamente el gasto en remuneraciones de docente y asistentes de la educación.

#### B. SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL (SEP).

Se instaura a partir de 2008 en el marco de la ley de SEP cuyo objetivo es mejorar la calidad y equidad de la educación en los establecimientos que atienden estudiantes cuyos resultados académicos se pueden ver afectados por sus condiciones socioeconómicas, estos estudiantes son determinados como prioritarios<sup>50</sup> y preferentes<sup>51</sup> por el Ministerio de Educación. Se expresa en la entrega de recursos adicionales por cada alumno prioritario y preferente en el marco de la firma del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa; para la implementación de un Plan de Mejoramiento educativo. Fuente de financiamiento que cuenta para su ejecución, una total autonomía por cada uno de los Directores de Establecimientos Educacionales que reciben este tipo de subvención, teniendo la oportunidad de derivar recursos para mejorar espacios físicos, compra de artículos educacionales, equipos computacionales, etc. Adicionalmente, pueden utilizar hasta un 50% de los recursos para la contratación de personal que ayude a reforzar puntos

50 Son aquellos para quienes las condiciones socioeconómicas de sus hogares pueden dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo. La calidad de estudiantes prioritario es determinada anualmente por el MINEDUC, de acuerdo con los criterios establecidos por la Ley N°20.248.

51 Se entenderá por estudiantes preferentes a aquellos estudiantes que no tengan calidad de alumno prioritario y cuyas familias pertenezcan al 80% más vulnerable del total nacional, según el instrumento de caracterización social vigente.

críticos de la comunidad educativa y extensiones escolares, para mejorar la vida activa y deportiva de los estudiantes.

#### **C. PROGRAMA DE INTEGRACIÓN ESCOLAR (PIE).**

El PIE es una estrategia inclusiva del sistema educacional, que tiene el propósito de contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la educación, favoreciendo los aprendizajes en la sala de clases y la participación de todos y cada uno de los estudiantes, especialmente de aquellos que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE). La subvención asociada a este programa entrega un conjunto de recursos y apoyos para los establecimientos educacionales, que en el aula se traducen en estrategias pedagógicas diversificadas, recursos humanos especializados, capacitación para los docentes y materiales educativos pertinentes a las necesidades de los estudiantes durante su trayectoria escolar. Cabe precisar que a pesar de que su implementación es voluntaria en nuestra comuna todos los establecimientos cuentan con este programa.

Para el presente año esta subvención se ha visto mermada, dadas las condiciones de cuarentena y las indicaciones del MINEDUC respecto de no evaluar a los estudiantes hasta que las comunas ingresen a fase 3. Ello ha imposibilitado su ingreso al sistema del programa de integración afectando considerablemente las transferencias regulares por esta subvención.

#### **D. SUBVENCIÓN JUNJI.**

La finalidad de esta subvención se asocia a la misión de JUNJI de entregar Educación Parvularia de calidad y bienestar integral a niños y niñas preferentemente entre 0 y 4 años de edad, priorizando a las familias con mayor vulnerabilidad socioeconómica, a través de una oferta programática diversa y pertinente a los contextos territoriales.

#### **E. FONDO DE APOYO A LA EDUCACIÓN PÚBLICA (FAEP).**

Este fondo del MINEDUC busca apoyar la gestión de todos los municipios en materia educativa. Colabora con el funcionamiento y fortalecimiento del servicio educativo a través del financiamiento de iniciativas de los distintos niveles de la gestión escolar: sostenedores, escuelas y liceos municipales.

#### **F. PRO-RETENCIÓN**

El Programa Pro-retención es una Subvención destinada a incentivar la permanencia en el sistema educacional de estudiantes que cursan entre 7° básico y 4° medio pertenecientes a familias Chile Solidario. Esta subvención se cancela, una vez al año, a los sostenedores de establecimientos educacionales subvencionados que tienen como estudiantes a niños y niñas de familias cubiertas por el Sistema de Protección Social Chile Solidario o del Subsistema Seguridades y Oportunidades.

#### **G. SUBVENCIÓN ANUAL DE APOYO AL MANTENIMIENTO**

Esta subvención consiste en una asignación anual de recursos, adicional a la Subvención Escolar, que se paga al sostenedor del establecimiento educacional subvencionado en el mes de enero de cada año, mediante el mismo mecanismo de entrega de la Subvención Educacional. El principal objetivo de esta subvención es contribuir a garantizar el

funcionamiento permanente de los establecimientos educacionales, constituyendo un apoyo financiero al sostenedor para aliviar los gastos en la realización de obras vinculadas a la conservación, reparación y reposición, que sean necesarias para la adecuada conservación física de los locales escolares, equipamiento y mobiliario escolar.

#### **H. APOORTE MUNICIPAL AL DAEM.**

El aporte Municipal a la Educación, corresponde a los recursos municipales destinados a fortalecer los recursos financieros del sector educativo con el fin de cumplir las estrategias anuales educacionales contemplados como políticas comunales, dichos recursos tienen como finalidad solventar gastos que no se pueden realizar por las fuentes de financiamiento antes mencionadas e inyectar fondos adicionales a los recursos otorgados por el Ministerio de Educación.

### **6.3.2 Ejecución presupuestaria**

El análisis de la tabla de ejecución presupuestaria para los años 2019 y 2020 se presenta considerando ingresos y egresos al 31 de julio de ambos años.

#### **A. RESPECTO DE LOS INGRESOS**

La relación entre el presupuesto vigente y percibido comparado entre los años 2019-2020 se mantiene estable con un 61.86% versus un 61,14%.

Los ingresos vigentes al 31 de julio de 2020 respecto del 31 de julio de 2019 mostraron una leve disminución de un 0.72%, lo cual es menor al porcentaje registrado en el período 2018- 2019 que fue de un 1,88%.

#### **B. RESPECTO DE LOS EGRESOS**

La relación entre los egresos presupuestados y los egresos obligados muestra un aumento en la ejecución del período 2019-2020 de 0,69 puntos porcentuales entre 49.83% y 50,52%, respectivamente.

Es importante señalar que la ejecución presupuestaria anotada es muy sostenida y regular considerando la actual crisis sanitaria que impera en el país y que en términos generales ha dificultado en forma notoria los procesos de ejecución de los presupuestos institucionales.

### **6.3.3 PRESUPUESTO 2021.**

La elaboración del presupuesto 2021 se considera para su elaboración dos criterios centrales, por una parte, la continuidad respecto del presupuesto vigente y por otra un 3% de incremento promedio en coherencia de años anteriores.

#### **A. INGRESOS 2021**

Respecto de los ingresos proyectados para el año 2021 el presupuesto considera ingresos totales proyectados por un monto de \$14.306.213.214. Lo anterior se basa en el promedio de ingresos real percibido al mes de agosto del año en curso reajustado en un 3% (IPC).

**TABLA 56**  
**PROYECCIÓN DE INGRESOS 2021**

Codigo	Denominacion	Ppto. Vigente en \$	Ppto. Inicial en \$	Variación en %
		2020	2021	2021 VS 2020
115-00-00-000-000-000	Deudores Presupuestarios	13.457.129.553	14.306.213.214	6%
115-05-00-000-000-000	C x C Transferencias Corrientes	10.608.807.756	11.173.661.429	5%
115-05-03-000-000-000	De Otras Entidades Públicas	10.608.807.756	11.173.661.429	5%
115-05-03-003-000-000	De la Subsecretaría de Educación	7.310.127.585	8.985.585.761	23%
115-05-03-003-001-000	Subvención Fiscal Mensual	4.907.004.585	4.979.770.433	1%
115-05-03-003-002-000	Subv. para la Educación Especial PIE	816.829.000	820.924.057	1%
115-05-03-003-003-000	Anticipos de la Subvención de Escolaridad	225.940.000	225.940.000	0%
115-05-03-003-003-999	Aporte Fiscal para Retiro Voluntario Docentes	225.940.000	225.940.000	0%
115-05-03-003-004-000	Subvención Escolar Preferencial, ley N° 20.248 (SEP)	1.360.354.000	1.396.979.940	3%
115-05-03-003-999-000	Otros	0	1.561.971.331	100%
115-05-03-004-000-000	De la Junta Nacional de Jardines Infantiles	681.949.000	788.372.663	16%
115-05-03-004-001-000	JUNJI - Convenios Educación Pre-básica	681.949.000	788.372.663	16%
115-05-03-007-000-000	Del Tesorero Público	295.312.000	285.518.892	-3%
115-05-03-007-999-000	Otras Transferencias del Tesoro Público	295.312.000	285.518.892	-3%
115-05-03-009-000-000	De la Dirección de Educación Pública	2.081.919.171	718.184.113	-66%
115-05-03-009-001-000	Fondo de apoyo a la educación publica	718.184.113	718.184.113	0%
115-05-03-009-999-000	Otros	1.363.735.058	0	-100%
115-05-03-101-000-000	De la Municipalidad A Servicios Incorporados a su Gestión	239.500.000	396.000.000	65%
115-08-00-000-000-000	C x C Otros Ingresos Corrientes	323.291.249	413.890.380	28%
115-08-01-000-000-000	Recuperaciones y Reembolsos por Licencias Médicas	309.225.240	390.579.672	26%
115-08-01-002-000-000	Recuperaciones Art. 12 Ley N° 18.196	309.225.240	390.579.672	26%
115-08-99-000-000-000	Otros	14.066.009	23.310.708	66%
115-08-99-999-000-000	Otros	14.066.009	23.310.708	66%
115-13-00-000-000-000	C x C Transferencias para Gastos de Capital	91.873.917	628.973.839	585%
115-13-03-000-000-000	De Otras Entidades Públicas	91.873.917	628.973.839	585%
115-13-03-004-000-000	De la Subsecretaría de Educación	0	24.291.000	100%
115-13-03-004-002-000	Otros Aportes	0	24.291.000	100%
115-13-03-006-000-000	De la Junta Nacional de Jardines Infantiles	0	604.682.839	100%
115-13-03-006-002-000	Mejoramiento Infraestructura Reconocimiento Oficial	0	604.682.839	100%
115-13-03-007-000-000	De la Dirección de Educación Pública	91.873.917	0	-100%
115-13-03-007-001-000	Mejoramiento Infraestructura Escolar Pública	91.873.917	0	-100%
115-15-00-000-000-000	Saldo Inicial de Caja	2.433.156.631	2.089.687.566	-14%
115-15-01-000-000-000	Saldo Inicial de Caja	2.433.156.631	2.089.687.566	-14%
<b>Total</b>		<b>13.457.129.553</b>	<b>14.306.213.214</b>	<b>6%</b>

En este recuadro, se expresa en porcentajes las variaciones de ingresos proyectados para el año 2021, en comparación al presupuesto de ingreso 2020, del cual, las variaciones más relevantes, corresponden a; una modificación en cuentas de ingresos de aporte que están reflejados en el 2020 en cuenta 115-05-03-009-999-000, "OTROS" de la Dirección de Educación Pública, los cuales corresponden a la cuenta 115-05-03-003-999-000, "OTROS" de la Subsecretaría de Educación, la variación corresponde al 100%. Otro ingreso que refleja un aumento de 558% para el período 2021, es la cuenta 115-13-00-000-000-000 C x C Transferencias para Gastos de Capital, variación que corresponde a fondos que serán transferidos por parte de la JUNJI, con el fin de mejorar la infraestructura de las Salas Cuna y Jardines VTF de la comuna.

#### **B. GASTOS 2021**

El presupuesto de gastos proyectado alcanza la suma de \$14.306.213.214.- lo que significa un aumento en relación al presupuesto 2020 de 5.9%.

Respecto de la distribución de los gastos se puede señalar que la fuente de gastos principal está dada por el concepto de personal que totaliza sumas por \$10.377.678.494.- lo que equivale a un 72,53% del total de gastos presupuestados; en un segundo lugar se encuentran los gastos asociados a Bienes y Servicios que se proyectan en montos por \$ 2.012.178.662.-, lo que equivale a un 14,06% del total de gastos presupuestados.

**TABLA 57**  
**PROYECCIÓN DE GASTOS 2021**

Código	Denominación	Ppto. Vigente en \$	Ppto. Inicial en \$	Variación en %
		2020	2021	2021 v/s 2020
215-00-00-000-000-000	Acreedores Presupuestarios	13.457.129.483	14.306.213.214	6%
215-21-00-000-000-000	C x P Gastos en Personal	9.860.169.000	10.377.678.494	5%
215-21-01-000-000-000	Personal de Planta	3.400.663.000	3.663.698.970	8%
215-21-01-001-000-000	Sueldos y Sobresueldos	3.145.698.000	3.387.645.556	8%
215-21-01-001-001-000	Sueldos base	1.305.000.000	1.403.946.108	8%
215-21-01-001-009-000	Asignaciones Especiales	12.000.000	12.360.000	3%
215-21-01-001-009-003	Bonificación Proporcional, Art.8 Ley N° 19.410	12.000.000	12.360.000	3%
215-21-01-001-014-000	Asignaciones Compensatorias	12.000.000	12.360.000	3%
215-21-01-001-014-005	Bonificación Art. 3, Ley N° 19.200	1.500.000	1.545.000	3%
215-21-01-001-014-006	Bonificación Previsional, Art. 19, Ley N° 15.386	500	515	3%
215-21-01-001-014-007	Remuneración Adicional, Art. 3° transitorio, Ley N° 19.070	10.000.000	10.300.000	3%
215-21-01-001-046-000	Asig de Experiencia	455.000.000	499.880.268	10%
215-21-01-001-047-000	Asig por Tramo de Desarrollo Profesional	555.698.000	620.175.912	12%
215-21-01-001-049-000	Asig Por Responsabilidad Directiva y Asig de Respon Técnico Pedagógica	88.000.000	90.640.000	3%
215-21-01-001-049-001	Asig Por Responsabilidad Directiva	68.500.000	70.555.000	3%
215-21-01-001-049-002	Asig por Responsabilidad Técnico Pedagógica	19.500.000	20.085.000	3%
215-21-01-001-050-000	Bonificación por Reconocimiento Profesional	620.000.000	638.600.000	3%
215-21-01-001-051-000	Bonificación de Excelencia Académica	28.000.000	28.840.000	3%
215-21-01-001-999-000	Otras Asignaciones3	70.000.000	80.843.268	15%
215-21-01-002-000-000	Aportes del Empleador	95.000.000	111.289.464	17%
215-21-01-002-002-000	Otras Cotizaciones Previsionales	95.000.000	111.289.464	17%
215-21-01-003-000-000	Asignaciones por Desempeño	90.000.000	92.700.000	3%
215-21-01-003-003-000	Desempeño Individual	90.000.000	92.700.000	3%
215-21-01-003-003-003	Asignación Especial de Incentivo Profesional, Art. 47, Ley N° 19.070	90.000.000	92.700.000	3%
215-21-01-004-000-000	Remuneraciones Variables	2.000.000	2.060.000	3%
215-21-01-004-005-000	Trabajos Extraordinarios	2.000.000	2.060.000	3%
215-21-01-005-000-000	Aguinaldos y Bonos	67.965.000	70.003.950	3%
215-21-01-005-001-000	Aguinaldos	20.755.000	21.377.650	3%
215-21-01-005-001-001	Aguinaldo de Fiestas Patrias	12.000.000	12.360.000	3%
215-21-01-005-001-002	Aguinaldo de Navidad	8.755.000	9.017.650	3%
215-21-01-005-002-000	Bonos de Escolaridad	7.210.000	7.426.300	3%
215-21-01-005-003-000	Bonos Especiales	40.000.000	41.200.000	3%
215-21-01-005-003-001	Bono Extraordinario Anual	40.000.000	41.200.000	3%
215-21-02-000-000-000	Personal a Contrata	2.847.406.000	2.904.763.900	2%
215-21-02-001-000-000	Sueldos y Sobresueldos	2.670.756.000	2.722.814.400	2%
215-21-02-001-001-000	Sueldos base	1.379.280.000	1.420.658.400	3%

215-21-02-001-008-000	Asignación de Nivelación	61.000.000	62.830.000	3%
215-21-02-001-008-002	Planilla Complementaria, Art. 4 y 11, Ley N° 19.598 <sup>1</sup>	61.000.000	62.830.000	3%
215-21-02-001-009-000	Asignaciones Especiales	5.000.000	5.150.000	3%
215-21-02-001-009-003	Bonificación Proporcional, Art. 8, Ley N° 19.410 <sup>1</sup>	5.000.000	5.150.000	3%
215-21-02-001-044-000	Asignación de Experiencia	190.000.000	195.700.000	3%
215-21-02-001-045-000	Asignación por Tramo de Desarrollo Profesional	254.476.000	254.476.000	0%
215-21-02-001-047-000	Asignación por Responsabilidad Directiva y Asig. De Responsabilidad Técnico Pedagógica	33.000.000	33.000.000	0%
215-21-02-001-047-001	Asignación por Responsabilidad Directiva	20.000.000	20.000.000	0%
215-21-02-001-047-002	Asignación por Responsabilidad Técnica Pedagógica	13.000.000	13.000.000	0%
215-21-02-001-048-000	Bonificación por Reconocimiento Profesional	648.000.000	648.000.000	0%
215-21-02-001-049-000	Bonificación de Excelencia Académica	50.000.000	51.500.000	3%
215-21-02-001-999-000	Otras Asignaciones <sup>4</sup>	50.000.000	51.500.000	3%
215-21-02-002-000-000	Aportes del Empleador	94.000.000	96.820.000	3%
215-21-02-002-002-000	Otras Cotizaciones Previsionales	94.000.000	96.820.000	3%
215-21-02-005-000-000	Aguinaldos y Bonos	82.650.000	85.129.500	3%
215-21-02-005-001-000	Aguinaldos	27.500.000	28.325.000	3%
215-21-02-005-001-001	Aguinaldo de Fiestas Patrias	14.000.000	14.420.000	3%
215-21-02-005-001-002	Aguinaldo de Navidad	13.500.000	13.905.000	3%
215-21-02-005-002-000	Bono de Escolaridad	5.150.000	5.304.500	3%
215-21-02-005-003-000	Bonos Especiales	50.000.000	51.500.000	3%
215-21-02-005-003-001	Bono Extraordinario Anual	50.000.000	51.500.000	3%
215-21-03-000-000-000	Otras Remuneraciones	3.612.100.000	3.809.215.624	5%
215-21-03-001-000-000	Honorarios a Suma Alzada – Personas Naturales	107.000.000	120.000.000	12%
215-21-03-004-000-000	Remuneraciones Reguladas por el Código del Trabajo	3.432.000.000	3.616.022.624	5%
215-21-03-004-001-000	Sueldos	2.720.000.000	2.900.000.000	7%
215-21-03-004-002-000	Aporte del empleador	172.000.000	173.322.624	1%
215-21-03-004-003-000	Remuneraciones Variables	90.000.000	92.700.000	3%
215-21-03-004-004-000	Aguinaldos y Bonos	450.000.000	450.000.000	0%
215-21-03-005-000-000	Suplencias y Reemplazos	70.000.000	70.000.000	0%
215-21-03-007-000-000	Alumno en Practica	3.100.000	3.193.000	3%
215-22-00-000-000-000	C x P Bienes y Servicios de Consumo	1.917.131.490	2.012.178.662	5%
215-22-01-000-000-000	Alimentos y Bebidas	65.000.000	66.950.000	3%
215-22-01-001-000-000	Para Personas	65.000.000	66.950.000	3%
215-22-01-002-000-000	Para Animales	-	-	0%
215-22-02-000-000-000	Textiles, Vestuario y Calzado	67.000.000	74.830.000	12%
215-22-02-001-000-000	Textiles y Acabados Textiles	-	-	0%
215-22-02-002-000-000	Vestuario, Accesorios y Prendas Diversas	61.000.000	62.830.000	3%
215-22-02-003-000-000	Calzado	6.000.000	12.000.000	100%



215-22-04-000-000-000	Materiales de Uso o Consumo	695.000.000	758.700.000	9%
215-22-04-001-000-000	Materiales de Oficina	80.000.000	82.400.000	3%
215-22-04-002-000-000	Textos y Otros Materiales de Enseñanza	210.000.000	240.000.000	14%
215-22-04-007-000-000	Materiales y Útiles de Aseo	115.000.000	135.000.000	17%
215-22-04-009-000-000	Insumos, Repuestos y Accesorios Computacionales	80.000.000	85.000.000	6%
215-22-04-010-000-000	Materiales para Mantenimiento y Reparaciones de Inmuebles	150.000.000	154.500.000	3%
215-22-04-012-000-000	Otros Materiales, Repuestos y Útiles Diversos	10.000.000	10.300.000	3%
215-22-04-013-000-000	Equipos Menores	20.000.000	20.600.000	3%
215-22-04-999-000-000	Otros	30.000.000	30.900.000	3%
215-22-05-000-000-000	Servicios Básicos	334.450.481	352.700.481	5%
215-22-05-001-000-000	Electricidad	150.000.000	150.000.000	0%
215-22-05-002-000-000	Agua	50.000.000	55.800.000	12%
215-22-05-003-000-000	Gas	10.000.000	10.300.000	3%
215-22-05-005-000-000	Telefonía Fija	30.000.000	30.000.000	0%
215-22-05-006-000-000	Telefonía Celular	-	12.000.000	0%
215-22-05-007-000-000	Acceso a Internet	89.450.481	89.450.481	0%
215-22-05-999-000-000	Otros	5.000.000	5.150.000	3%
215-22-06-000-000-000	Mantenimiento y Reparaciones	247.735.000	250.945.000	1%
215-22-06-001-000-000	Mantenimiento y Reparación de Edificaciones	228.735.000	228.735.000	0%
215-22-06-002-000-000	Mantenimiento y Reparación de Vehículos	5.000.000	5.000.000	0%
215-22-06-004-000-000	Mantenimiento y Reparación de Máquinas y Equipos de Oficina	7.000.000	10.000.000	43%
215-22-06-007-000-000	Mantenimiento y Reparación de Equipos Informáticos	7.000.000	7.210.000	3%
215-22-07-000-000-000	Publicidad y Difusión	14.000.000	9.238.792	-34%
215-22-07-001-000-000	Servicios de Publicidad	7.000.000	4.000.000	-43%
215-22-07-002-000-000	Servicios de Impresión	7.000.000	5.238.792	-25%
215-22-08-000-000-000	Servicios Generales	28.000.000	23.690.000	-15%
215-22-08-007-000-000	Pasajes, Fletes y Bodegajes	5.000.000	-	-100%
215-22-08-008-000-000	Salas Cunas y/o Jardines Infantiles	20.000.000	20.600.000	3%
215-22-08-999-000-000	Otros	3.000.000	3.090.000	3%
215-22-09-000-000-000	Arriendos	230.946.009	233.074.389	1%
215-22-09-002-000-000	Arriendo de Edificios	160.000.000	160.000.000	0%
215-22-09-003-000-000	Arriendo de Vehículos	60.946.009	62.774.389	3%
215-22-09-999-000-000	Otros	10.000.000	10.300.000	3%
215-22-11-000-000-000	Servicios Técnicos y Profesionales	215.000.000	221.450.000	3%
215-22-11-002-000-000	Cursos de Capacitación	180.000.000	185.400.000	3%
215-22-11-003-000-000	Servicios Informáticos	5.000.000	5.150.000	3%
215-22-11-999-000-000	Otros	30.000.000	30.900.000	3%
215-22-12-000-000-000	Otros Gastos en Bienes y Servicios de Consumo	20.000.000	20.600.000	3%
215-22-12-002-000-000	Gastos Menores	10.000.000	12.300.000	23%
215-22-12-004-000-000	Intereses, Multas y Recargos	6.000.000	4.180.000	-30%
215-22-12-999-000-000	Otros	4.000.000	4.120.000	3%

215-23-00-000-000-000	C x P Prestaciones de Seguridad Social	262.921.000	262.921.000	0%
215-23-01-000-000-000	Prestaciones Previsionales	164.777.000	164.777.000	0%
215-23-01-004-000-000	Desahucios e Indemnizaciones	164.777.000	164.777.000	0%
215-23-03-000-000-000	PRESTACIONES SOCIALES DEL EMPLEADOR	98.144.000	98.144.000	0%
215-23-03-001-000-000	Indemnización de Cargo Fiscal	98.144.000	98.144.000	0%
215-24-00-000-000-000	C x P Transferencias Corrientes	20.800.000	21.424.000	3%
215-24-01-000-000-000	Al Sector Privado	20.800.000	21.424.000	3%
215-24-01-008-000-000	Premios y Otros	20.800.000	21.424.000	3%
215-26-00-000-000-000	C x P Otros Gastos Corrientes	80.700.000	80.700.000	0%
215-26-01-000-000-000	Devoluciones	70.300.000	70.300.000	0%
215-26-02-000-000-000	Compensaciones por daños a terceros y/o a la propiedad	10.400.000	10.400.000	0%
215-29-00-000-000-000	C x P Adquisición de Activos no Financieros	511.273.159	536.130.000	5%
215-29-04-000-000-000	Mobiliario y Otros	90.000.000	92.700.000	3%
215-29-05-000-000-000	Máquinas y Equipos	81.000.000	83.430.000	3%
215-29-05-001-000-000	Máquinas y Equipos de Oficina	30.000.000	30.900.000	3%
215-29-05-999-000-000	Otras	51.000.000	52.530.000	3%
215-29-06-000-000-000	Equipos Informáticos	280.273.159	300.000.000	7%
215-29-06-001-000-000	Equipos Computacionales y Periféricos	280.273.159	300.000.000	7%
215-29-07-000-000-000	Programas Informáticos	60.000.000	60.000.000	0%
215-29-07-001-000-000	Programas Computacionales	30.000.000	30.000.000	0%
215-29-07-002-000-000	Sistema de Información	30.000.000	30.000.000	0%
215-31-00-000-000-000	C x P Iniciativas de Inversión	558.384.917	775.431.141	39%
215-31-02-000-000-000	Proyectos	558.384.917	775.431.141	39%
215-31-02-004-000-000	Obras Civiles	501.705.917	745.140.141	49%
215-31-02-006-000-000	Equipos	56.679.000	30.291.000	-47%
215-34-00-000-000-000	C x P Servicio de la Deuda	245.749.917	239.749.917	-2%
215-34-07-000-000-000	Deuda Flotante	245.749.917	239.749.917	-2%
215-34-07-001-000-000	Deuda Flotante	245.749.917	239.749.917	-2%
<b>Total</b>		<b>13.457.129.483</b>	<b>14.306.213.214</b>	<b>6%</b>

Fuente: Elaboración propia

# Anexo

MEDIDAS EN CONTEXTO DE PANDEMIA



La grave crisis socio sanitaria que se desata a partir de marzo 2020 ha requerido por parte del DAEM dar respuesta eficaz y oportuna a una serie de necesidades emergentes, las cuales se describen a continuación, de manera concisa, indicando los montos de inversión asociados.

De este modo se ha podido sostener las actividades pedagógicas en modalidad remota, dar continuidad al servicio de alimentación que brinda JUNAEB y garantizar las condiciones de seguridad para los funcionarios que deben realizar turnos presenciales y atender al público. Asimismo se han centrado los esfuerzos en fortalecer las capacidades de docentes, directivos y asistentes de la educación para hacer frente a las condiciones de trabajo remoto y para atender las necesidades socioemocionales de estudiantes, familias y funcionarios producto de los efectos de la pandemia y el extendido confinamiento. Adicionalmente se han generado instancias de colaboración con otros departamentos municipales en la entrega de mercaderías para paliar las consecuencias sociales y económicas que la crisis ha tenido para las familias de la comuna.

En términos prácticos se han generado procesos de compras y adquisiciones excepcionales de materiales de aseo y protección personal para enfrentar las acciones más inmediatas en la contención de la pandemia, de equipamiento tecnológico y material didáctico, para dar continuidad al proceso de aprendizaje de los y las estudiantes en sus hogares y a los procesos de trabajo remoto; se ha hecho también un esfuerzo adicional para capacitar a los funcionarios y funcionarias dependientes del DAEM (docentes, asistentes de la educación y personal del nivel central) de tanto en el uso de herramientas tecnológicas como en el área socioemocional, para fortalecer sus habilidades de contención y autocuidado de manera que puedan abordar la diversidad de situaciones vinculadas con el bienestar emocional, que ha sido una labor prioritaria en estas circunstancias.

Para lo anterior, se ajustaron y re direccionaron algunos ítems presupuestarios de las siguientes fuentes de financiamiento: FAEP, SEP, JUNJI, Subvención General, entre otras.

La inversión hasta el momento ha superado los trescientos cincuenta millones de pesos (\$350.000.000) lo que constituye cerca de un 2,3% del presupuesto anual total del DAEM para el año 2020 y cerca del 16% del presupuesto total de Bienes y Servicios año 2020. Cabe precisar que el 75% del presupuesto total del DAEM lo constituye el ítem 21 de Remuneraciones. Lo anterior es una expresión concreta de la gestión del DAEM que ha tenido como prioridad el proporcionar herramientas que apunten a la contención sanitaria y a la continuidad del proceso lectivo en el contexto de la crisis actual.

## 1. MATERIALES DE ASEO E INSUMOS COVID 19

En el área de materiales de aseo e insumo Covid 19 la inversión hasta el mes de octubre asciende a más de ciento diez millones de pesos (\$ 110.000.000), en productos como alcohol desnaturalizado, alcohol gel, mascarillas, desinfectantes en aerosol, toallas nova, termómetros infrarrojos, guantes, etc. Los cuales responden a los protocolos del MINSAL y los complementarios de MINEDUC y JUNAEB.

Actualmente se encuentra en proceso de compra una segunda remesa de materiales de aseo e insumos covid para enfrentar la demanda del potencial reinicio de actividades presenciales en las unidades educativas, lo que duplicará la inversión realizada a la fecha.

#### DETALLE DEL GASTO EN MATERIAL DE ASEO E INSUMOS SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO A OCTUBRE 2020

<b>Materiales de aseo e insumos Covid 19</b>	<b>Valor en \$</b>
SEP	35.026.182
JUNJI	20.019.043
SUBV. GENERAL	56.010.437
<b>Total general</b>	<b>111.055.662</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 2. CAPACITACIÓN

En este ámbito la inversión a la fecha ha sido del orden de los noventa millones de pesos (\$90.000.000), apuntando a fortalecer los procesos de perfeccionamiento y superación profesional de todos los funcionarios y funcionarias dependiente del DAEM.

Las capacitaciones se han focalizado en diversos temas de importancia para abordar los desafíos propios de la coyuntura sanitaria. Adecuaciones curriculares, habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, habilidades directivas, recursos pedagógicos en tiempos de pandemia, neurociencia y planificación eficaz, rol garante de derechos, cursos de alfabetización tecnológica y enfoque de derechos, alfabetización digital en TICS y nuevas metodologías de enseñanza en entornos virtuales de aprendizaje, Excel para equipos administrativos, docentes y asistentes de la educación.

### DETALLE DEL GASTO EN CAPACITACIONES SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO A OCTUBRE 2020

Capacitaciones	Valor en \$
SEP	2.107.187
CAPACITACIÓN EN ENFOQUE DE DERECHOS	2.107.187
FAEP	70.696.998
Capacitación Neurociencia y Planificación Eficaz	11.640.000
Capacitación Rol Garante De Derechos	11.040.000
Capacitación Decreto 67	11.764.800
Capacitación Abordaje Trastorno Espectro Autista	.420.000
Capacitación Adecuaciones Curriculares	4.988.000
Capacitación Desarrollo de Habilidades Liderazgo Inspectores Y Equipos De Convivencia.	2.566.080
Capacitación Hab. de Liderazgo Asist. Educación	2.566.080
Capacitación Habilidades Directivas Equipo Daem	967.823
Capacitación Test Wisc V	4.459.993
Capacitación Trabajo Colaborativo	6.500.552
Capacitación de Alfabetización Digital	14.349.750
OTROS	17.355.647
<b>Total general</b>	<b>90.159.832</b>

Fuente: Elaboración propia.

### 3. MATERIALES Y RECURSOS PEDAGÓGICOS

Parte importante de la inversión ha estado destinada a disponer de materiales pedagógicos para los estudiantes de educación inicial de todas las unidades de la comuna, incluyendo las cuatros salas cuna y jardines infantiles de la comuna y a los estudiantes del primer ciclo básico con una inversión cercana a los noventa millones de pesos (\$ 90.000.000).

#### DETALLE DEL GASTO EN RECURSOS PEDAGÓGICOS SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO A OCTUBRE 2020

Recursos Pedagógicos	Valor en \$
FAEP 2019	72.364.685
Recursos Pedagógicos y Material de Enseñanza	72.364.685
FAEP 2020	18.665.492
Recursos Pedagógicos y Material de Enseñanza	18.665.492
<b>Total general</b>	<b>91.030.075</b>

Fuente: Elaboración propia.

#### 4. MATERIAL TECNOLÓGICO

El material tecnológico ha sido un aspecto central de la inversión con un total hasta el momento de \$ 79.052.018 desagregado de la siguiente forma: compras de tablets por \$ 49.555.132 para liceos y escuelas, notebooks por \$ 25.157.374 para liceos de la comuna, licencia Aprendo Libre, plataforma con evaluaciones para ser gestionadas por docentes por \$ 4.339.512 para los cuatro liceos de la comuna.

##### DETALLE DEL GASTO EN MATERIAL TECNOLÓGICO SEGÚN FUENTE DE FINANCIAMIENTO A OCTUBRE 2020

<b>Material tecnológico</b>	<b>Valor en \$</b>
SEP	29.496.886
Notebook	25.157.374
Plataforma Aprendo Libre	4.339.512
FAEP	64.673.889
Tablets	64.673.889
<b>Total general</b>	<b>94.170.775</b>

Fuente: Elaboración propia.





