



**La Calera**  
Municipalidad  
*#HagamosLaDiferencia*

Departamento de Administración  
de Educación Municipal

# PADEM

# 2022

Plan Anual de Desarrollo Educativo  
Municipal



## Índice

Presentación.....	7
Introducción.....	8
<b>CAPÍTULO N° 1: CONTEXTO COMUNAL .....</b>	<b>9</b>
Raíces históricas .....	9
¿Qué relación tiene la historia de La Calera con la Educación?.....	12
Indicadores demográficos.....	13
Población.....	14
Indicadores Sociales.....	16
Indicadores económicos .....	18
Características políticas administrativas .....	22
Diseño Metodológico en la formulación del PADEM 2022 .....	24
<b>CAPÍTULO N°2: ANTECEDENTES EDUCATIVOS .....</b>	<b>30</b>
Antecedentes Educativos Comunes .....	30
Matrícula histórica correspondiente a: educación parvularia (VTF) educación básica y media (incluidos los 20 establecimientos educativos.....	31
Estudiantes retirados de los Establecimientos año 2021.....	32
Índice de Vulnerabilidad de los Establecimientos Educativos.....	35
S.I.M.C.E Su importancia y resultados actuales.....	36
P.D.T Prueba de Transición Universitaria.....	41
Categoría de desempeño de los Establecimientos Educativos.....	43
P.M.E Plan de Mejoramiento Educativo por Establecimientos.....	46
PME (Educación Parvularia EP) Jardines Infantiles.....	47
Sellos Educativos de los establecimientos.....	69
Misión E.E y Jardines Infantiles.....	70
Visión Establecimientos Educativos.....	72
Plan retorno .....	74

<b>CAPÍTULO N°3: ANTECEDENTES DAEM</b> .....	77
Organización interna del DAEM.....	77
Visión y Misión del DAEM.....	79
Visión.....	80
Misión.....	80
Área de Educación .....	80
Objetivo:.....	81
Contexto:.....	81
Redes técnicas comunales.....	83
Organización DAEM por unidades .....	83
Unidad Educación Parvularia.....	83
Objetivo:.....	84
Contexto:.....	84
RED EPA (Educación Parvularia) Establecimientos de Educación Regular.....	86
Unidad de Bien- Estar .....	87
P.I.E. ....	87
Equipo PIE Comunal.....	88
Matricula Programa de Integración Escolar 2021 .....	89
Diversidad de Estudiantes NEE .....	90
Unidad de Bien-Estar.....	90
Convivencia Escolar .....	90
Red de Coordinación Comunal de Convivencia Escolar.....	92
Trabajo en Redes.....	92
Duplas Psicosociales .....	92
Contexto Pandemia Covid 19.....	92
Unidad Extra Escolar.....	94
Actividad Física y Deportes.....	95
Artes y Cultura.....	97
Programas comunales.....	98

Gestión de Recursos.....	98
Unidad de Desarrollo Profesional Docente.....	100
Evaluación docente.....	100
P.S.P. Plan de Superación Profesional.....	102
Categorización Tramos Carrera Docente.....	104
Unidad de STEM.....	107
Educación Ambiental.....	108
Estado de Certificación Medio Ambiental.....	109
Ciencia, Tecnología e Innovación.....	111
RED CyMA.....	112
Acceso a Tecnología y Conectividad.....	113
Conectividad para clases remotas.....	113
Comparativo de conectividad:.....	114
Conectividad en los Establecimientos.....	115
<b>CAPÍTULO N°4: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO 2021 .....</b>	<b>116</b>
Evaluación PADEM.....	116
Resultados encuestas Consejos Escolares.....	116
Participantes Proceso de Evaluación.....	117
Dimensión Gestión de Recursos.....	119
Dimensión Gestión de Liderazgo.....	121
Dimensión Gestión Pedagógica.....	123
Dimensión Convivencia Escolar.....	125
Análisis de Resultados.....	127
F.O.D.A. de nuestros estamentos.....	129
Diagnóstico Estratégico.....	129
<b>CAPÍTULO N°5: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2022.....</b>	<b>157</b>
Plan Estratégico.....	162
Liderazgo Equipo Directivo.....	162
Plan Estratégico.....	164

Gestión de Recursos Equipo Directivo.....	164
Plan Estratégico.....	165
Gestión Pedagógica Equipo Directivo.....	165
Plan Estratégico.....	171
Dimensión de Convivencia Escolar Equipo Directivo.....	171
Plan Estratégico.....	173
Unidad de Educación Parvularia.....	173
Plan Estratégico.....	176
Unidad de Bien- Estar: Programa de Integración Escolar.....	176
Plan de Acción Programa de Integración Escolar.....	178
Plan Estratégico.....	179
Unidad de Bien- Estar: Convivencia Escolar.....	179
Plan de Acción Convivencia Escolar.....	180
Plan Estratégico.....	181
Unidad Extra Curricular.....	181
Plan de Acción Unidad Extra Curricular.....	184
Plan Estratégico.....	186
Unidad STEM.....	186
<b>CAPÍTULO N°6: DOTACIÓN TRABAJADORES DE LA EDUCACIÓN.....</b>	<b>190</b>
Dotación docentes y asistentes de la educación.....	190
Declaración de supresión de horas.....	195
Licencias Médicas.....	195
Gráficos por establecimiento año 2019-2020-2021:.....	196
Escuelas y DAEM.....	196
Jardines Infantiles:.....	197
Funcionarios con licencia médica 2021:.....	197
Evolución de las licencias médicas 2019 al 2021.....	199
Directores elegidos por Concurso de Alta Dirección Pública.....	200

<b>CAPÍTULO N°7: NUDOS CRÍTICOS FINANCIEROS.....</b>	<b>202</b>
Acreditación de saldos pendientes Subvención Escolar Preferencial (SEP)	204
<b>CAPÍTULO N°8: FONDOS DE EDUCACIÓN.....</b>	<b>206</b>
FAEP.....	206
FAEP 2019.....	207
FAEP 2020.....	207
FAEP 2021.....	208
Proyectos de Infraestructura DAEM:.....	209
Subvención Escolar Preferencial (S.E.P.).....	210
Fondo Programa de Integración Escolar (P.I.E.).....	210
Transferencia de Fondos JUNJI.....	211
Subvención Regular Escolar.....	212
<b>CAPÍTULO N°9: PRESUPUESTO 2022.....</b>	<b>214</b>
<b>CAPÍTULO N°10: EVALUACIÓN PADEM.....</b>	<b>218</b>
Evaluación y Monitoreo.....	218
Fuente y bibliografía.....	221

## Presentación

Estimados/as vecinos y vecinas.

Hoy, junto al equipo de nuestro Departamento de Educación y la participación de diversos actores, tenemos la posibilidad de construir un nuevo Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal (PADEM) 2022.

Para mi administración, la educación es una de las áreas fundamentales que debemos potenciar y trabajar mancomunadamente. En el último año hemos enfrentado un escenario muy complejo y totalmente nuevo tanto para docentes como para los estudiantes. Sin embargo, hemos visto el sacrificio de todos por sacar adelante nuestra educación municipal.

En las siguientes páginas encontrarán un instrumento de gestión anual, que tiene por propósito entregar a nuestra comunidad una visión general e integral de la actividad educativa comunal y cómo nuestro municipio aborda la importante misión de entregar una educación de calidad.

Este PADEM, ha sido trabajado de una manera colaborativa, con la finalidad de incluir las opiniones de todas y todos, buscando siempre, mejorar nuestros 11 Establecimientos Educativos, junto a los 9 jardines infantiles VTF.

Es por eso que los invito a ser parte de cada uno de los avances que logremos y hacernos ver sus inquietudes, ya que es la única forma que juntos logremos el desarrollo de una educación de calidad para nuestros niños, niñas y jóvenes caleranos.

Johnny Piraino Meneses

Alcalde de La Calera

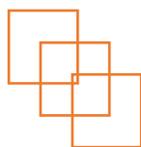
## Introducción

El presente Plan de Anual de Desarrollo Educación Municipal, nace bajo un pensamiento de colaboración y participación en donde se determina todo un referente global para la definición de planes de acción que configuran las directrices de la política institucional del sistema municipal de La Calera, con el propósito de abordar diversos nudos críticos desmenuzados en las áreas que componen la Gestión Educativa en su más amplia definición; estas son: Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

Este trabajo se ejecuta bajo una mirada holística con una metodología participativa y sistémica, desarrollada mediante la aplicación de un método cuantitativo y cualitativo, recepcionando la participación de todos los estamentos que componen el sistema municipal, lo que permite al municipio, planificar anualmente las metas educacionales de forma ordenada y priorizada para una distribución positiva de los recursos, los que apuntan al logro de los objetivos académicos de todos los estudiantes de la comuna.

Cabe señalar la buena disposición de los representantes de los estamentos, en la ejecución de un programa de recogimiento de información, lo que permitió, evidenciar los nudos críticos para posteriormente darle una respuesta en la propuesta de planes estratégicos que se presentan en este trabajo.

El PADEM, cuenta con un equipo responsable del diagnóstico, programación, organización, planificación, monitoreo y evaluación de diversas etapas, las que concluyen en lo que a continuación se presenta.





# Contexto Comunal

## Capítulo 1

### CAPÍTULO N° 1: CONTEXTO COMUNAL

Raíces históricas

¿Cómo nace La Calera?



Ocurría en los años del 1.500 al 1.600, cuando por orden de la corona española, llegan a nuestras tierras; la congregación religiosa de los Jesuitas, con la misión de evangelizar a los grupos indígenas de esta zona de Chile. Con el pasar del tiempo, y gracias a su increíble organización económica y política, este grupo de sacerdotes y profesionales, comenzaron a tener dominios territoriales en lo que hoy conocemos como La Cruz y La Calera, dejando como su centro habitacional, el perímetro que hoy ocupa el liceo industrial “Oscar Corona Barahona”. Estos hombres desarrollaron una tecnología muy importante para la época, ya que estas tierras tenían un clima y vegetación propicios para desarrollar diversas actividades mineras y agrícolas. Entre ellas, extrajeron la “Cal” de los cerros aledaños, la cual ocupaban para la elaboración de la pólvora, y todo este procedimiento era realizado en el sector de Artificio en donde poseían su propio centro de operaciones, naciendo así la primera fábrica de fuegos de artificio, la cual proveía de insumos para la fabricación de armas.

Con el pasar de los años, en el 1.700, la corona española, quiso imponer mayor autoridad absoluta, y por decisión de Carlos III, se expulsaron a todos los Jesuitas que residían en el continente americano, incluyendo aquellos que se habían asentado en Chile y habían dado vida a este pedacito de tierra que aún no se llamaba La Calera.

Y como estas tierras gozaban de una envidiable vegetación y un clima con las cuatro estaciones muy marcadas; llegó un señor multimillonario proveniente de Bolivia, don Idelfonso Huici, el cual se había enterado de la riqueza que existía en nuestros cerros y planicies, encontrándose con un río maravilloso, amplio, profundo y cristalino, que permitía navegar por sus aguas

embarcaciones que realizaban el trámite comercial a través del puerto de Valparaíso se fijó también en los adelantos que dejaron los Jesuitas en materias de riegos, plantaciones, construcciones de túneles, viviendas y equipamiento minero. Por estos motivos quiso comprar esta inmensa hacienda, la cual comenzó a poblarse con gente venida de distintas partes de Chile, en su mayoría inmigrantes del altiplano, más los residentes autóctonos de otras etnias. La Calera, (que aún no tenía este nombre) comenzó poco a poco a tomar características de “Comunidad Organizada”, un asentamiento humano que fue creciendo gracias a las bondades de su territorio, en donde se desarrollaba el cultivo agrícola, crianza de aves y animales y el aprovechamiento de los diversos bosques de madera nativa.

Fue así como don Idelfonso, su esposa y posteriormente sus 13 hijos, fueron dándole virtudes a estos terrenos, generando empleos, y lazos comerciales con todo Chile y Argentina, dándole el nombre de La Calera, por la explotación que continuaron haciendo de la cal para elaborar pólvora y cemento.

Uno de sus hijos, llamado José Huici, fue un propulsor importante en la gestión administrativa y política del sector, generando comunicaciones comerciales hasta con otros países como Perú y Bolivia. Este señor tuvo 4 hijas las cuales tres de ellas se quedaron en La Calera, y una hizo su vida en Europa. La más reconocida, fue su hija Josefina, una mujer con una personalidad muy particular y ambiciosa, la cual posteriormente se convirtió en una destacada empresaria, logrando trueques y acuerdos económicos para emancipar el desarrollo económico del pueblo.

Desde el año 1870 hacia adelante, la familia Huici en colaboración con otras familias caleranas, continuaron con el desarrollo comercial. Se instalaron molinos de harina, para abastecer de pan a la población, fábricas

de aceites vegetales, fábricas de cerveza y fábricas de cemento. Es por esta razón que La Calera no fue fundada como la mayoría de las ciudades organizadas y planificadas de Chile, bajo el pensamiento español. Sino que esta se forjó, gracias a un importante asentamiento humano, conformado por habitantes muy heterogéneos, en todos sus aspectos y formas de vivir, atraídos por la riqueza de los minerales extraídos de sus cerros, su imponente río Aconcagua, y la organización efectiva de los pobladores del lugar.

Más tarde en el año 1891, y ya con las líneas de ferrocarriles que conectaban con todo el país, tanto las que estaban en curso como también las finalizadas; nació la necesidad de los habitantes del pueblo, generar una organización política y administrativa más seria; es por eso que, en ese año, y bajo el gobierno del presidente Jorge Montt, se crea la ley de Comuna Autónoma, y luego de tres años La Calera recibe el título de comuna el día 06 de mayo de 1894 cuyo primer Alcalde se llamó Alejandro Silva de la Fuente.

### **¿Qué relación tiene la historia de La Calera con la Educación?**

Los primeros establecimientos educativos oficiales de La Calera fueron la Escuela Superior de niñas N°17 y la Escuela Superior de Hombres N°18 (actuales Irma Sapiaín y Josefina Huici), los demás centros educativos, fueron emergiendo por las necesidades de los grupos poblacionales, para tener una educación descentralizada. Por esta razón es que La Calera de tiempos remotos, se ha caracterizado por tener una educación basada en las características propias de los sectores obreros de la ciudad, en donde la

diversidad sociocultural y económica convergen en la unión y fraternidad que tenemos los caleranos y caleranas hasta los tiempos actuales.

### **Indicadores demográficos**

Nuestra comuna de La Calera consta de una superficie de 61 km<sup>2</sup>, según antecedentes demográficos en comparación con el promedio nacional, La Calera presenta una baja ruralidad con un 3,3% versus el 13,4% del país.

La ciudad se encuentra emplazada a orillas del Río Aconcagua, estando circundada al norte por la comuna de Nogales, al sur por la comuna de La Cruz y al oriente por la comuna de Hijuelas. De esta forma, La Calera se ubica en la Provincia de Quillota, Región de Valparaíso.



Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

## Población

La población total de La Calera según el censo de 2017 es de 50.554 y se proyectó para este año una población que alcanza los 54 mil habitantes. El 48,3% son de sexo masculino y el 51,7% femenino. Por tanto y según el índice de masculinidad en La Calera por cada 100 mujeres existen 96 hombres.

Población total Censo 2017 y Proyección 2021:

CENSO 2017	PROYECCIÓN 2021	VARIACIÓN (%)
50.554	53.736	6,29

Población por sexo e índice de masculinidad:

	CENSO 2017		PROYECCIÓN 2021		ÍNDICE MASCULINIDAD (IM)	
	HOMBRES	MUJERES	HOMBRES	MUJERES	CENSO 2017	PROYECCIÓN 2021
Cantidad	24.462	26.092	26.358	27.378	96,27	93,75
Porcentaje	48,38%	51,61%	49,1%	50,9%		

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile, 2021. Elaboración propia

En cuanto a la población por grupos de edad el 19% se concentra entre los 0 y 14 años, el 21% entre los 15 y 29 años de misma forma que el grupo conformado por los 30 y 44 años. Para el grupo etario de los 45 a los 64 años se concentra el 24%. El 15% de la población es adulto mayor agrupando los mayores de 65 años. Por tanto, podemos decir que la población de la comuna de La Calera es principalmente joven ya que el 60% de esta tiene menos de 44 años.

Población por Grupos de Edad:

GRUPO EDAD	POBLACIÓN POR GRUPO (N°)		DISTRIBUCIÓN DE LA POBLACIÓN ENTRE GRUPOS ETARIOS (%), PROYECCIÓN 2021
	CENSO 2017	PROYECCIÓN 2021	
0 a 14	10.405	10.434	19,42%
15 a 29	11.412	11.399	21,21%
30 a 44	9.764	11.120	20,69%
45 a 64	12.369	13.038	24,26%

65 o más	6.604	7.745	14,41%
<i>Total</i>	<i>50.554</i>	<i>53.736</i>	<i>100%</i>

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile, 2021. Elaboración propia

## Indicadores Sociales

La comuna en lo largo del tiempo se ha caracterizado por tener una población de clase trabajadora, según el censo 2017 la tasa de pobreza por ingreso es de un 15.77% doblando el porcentaje de la región de Valparaíso que es de un 7,1%. Si la situamos la pobreza multidimensionalmente vale decir identificando múltiples carencias a nivel de los hogares y personas en los ámbitos de salud, educación y calidad de vida, la tasa de pobreza multidimensional se eleva al 23.15% 4 puntos arriba de la tasa regional que está en 19%.

Tasas de Pobreza año 2017, por Ingresos y Multidimensional:

UNIDAD TERRITORIAL	POR INGRESOS	MULTIDIMENSIONAL
Comuna de Calera	15,77	23,15
Región de Valparaíso	7,1	19,0
País	8,6	20,7

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile, 2021. Elaboración propia

Otro dato que resulta relevante es que en La Calera el 6,9% de las personas carece de servicios básicos, entendiendo con esto que no cuentan con agua potable o que no poseen un servicio adecuado de evacuación de excretas. La tasa a nivel regional es de un 11.5%.

El hacinamiento en los hogares de la comuna del cemento representa un 13,4%, en tanto que la tasa a nivel regional es de un 12.9%.

Población carente de servicios básicos y hogares hacinados:

UNIDAD TERRITORIAL	PERSONAS EN HOGARES CARENTES DE SERVICIOS BÁSICO	HOGARES HACINADOS
Comuna de Calera	6,9%	13,4%
Región de Valparaíso	11,5%	12,9%
País	14,1%	15,3%

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile, 2021. Elaboración propia

### Indicadores económicos

La Calera en su magnitud posee una imagen empresarial, industrial y comercial muy marcada, con una identidad propia centrada en la prestación de servicios. Según el Servicio de Impuestos Internos el 80.63% de las empresas formalmente constituidas son de tamaño micro, seguida de la pequeña empresa que representa un 17%. Formalmente en La Calera existen 20 empresas de tamaño grande que representan tan solo el 0.7%.

Número de empresas según tamaño:

TAMAÑO EMPRESA	CANTIDAD	PORCENTAJE
	2019	2019
Micro	2.265	80,63%
Pequeña	485	17,26%
Mediana	39	1,38%

Grande	20	0,71%
Sin Ventas/Sin Información	589	20,96%
<i>TOTAL</i>	<i>2.809</i>	<i>100%</i>

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile, 2021. Elaboración propia

El último año estadístico proporcionado por la Biblioteca Nacional del Congreso nos muestra que los trabajadores han migrado desde la micro y gran empresa hacia la pequeña empresa concentrando esta casi un 40% de los trabajadores de la comuna. En tanto la mediana empresa se ha mantenido constante en los últimos tres periodos analizados.

Número de trabajadores según tamaño de la empresa:

TAMAÑO EMPRESA	CANTIDAD			PORCENTAJE		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Micro	2.486	2.556	1.433	15,74%	16,09%	9,83%
Pequeña	5.210	4.555	5.798	32,99%	28,69%	39,78%
Mediana	2.238	2.851	2.243	14,17%	14,12%	15,38%
Grande	5.085	5.035	4.210	32,20%	31,71%	28,88%
Sin Ventas/Sin Información	772	879	891	4,88%	5,53%	6,11%
<i>TOTAL</i>	<i>15.791</i>	<i>15.876</i>	<i>14.575</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>	<i>100%</i>

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile, 2021. Elaboración propia

La mayor concentración de empresas según el rubro está dada en el comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores

y motocicletas que agrupa el 46% de las empresas, seguido del rubro de transporte y almacenamiento con un 10% y la industria manufacturera que representa tan solo el 7%.

Número de empresas según rubro económico:

RUBRO	CANTIDAD			PORCENTAJE		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	169	130	134	5,27%	3,91%	3,94%
Explotación de minas y canteras	18	11	14	0,56%	0,33%	0,41%
Industria manufacturera	251	252	245	7,82%	7,57%	7,21%
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	1	2	2	0,03%	0,06%	0,06%
Suministro de agua; evacuación de aguas residuales, gestión de desechos y descontaminación	6	8	7	0,19%	0,24%	0,21%
Construcción	213	225	241	6,64%	6,76%	7,09%
Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores y motocicletas	1.534	1.562	1.563	47,80%	46,94%	46,00%
Transporte y almacenamiento	316	333	349	9,85%	10,01%	10,27%
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	96	125	131	2,99%	3,76%	3,86%
Información y comunicaciones	26	30	28	0,81%	0,90%	0,82%
Actividades financieras y de seguros	42	40	41	1,31%	1,20%	1,21%
Actividades inmobiliarias	60	72	75	1,87%	2,16%	2,21%
Actividades profesionales, científicas y técnicas	80	102	105	2,49%	3,06%	3,09%
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	93	117	137	2,90%	3,52%	4,03%

Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	0	1	1	0,00%	0,00%	0,00%
Enseñanza	48	55	54	1,50%	1,65%	1,59%
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	53	54	51	1,65%	1,62%	1,50%
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	25	40	41	0,78%	1,20%	1,21%
Otras actividades de servicios	156	148	152	4,86%	4,45%	4,47%
Sin información	22	21	27	0,69%	0,63%	0,79%
<b>TOTAL</b>	<b>3.209</b>	<b>3.328</b>	<b>3.398</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Biblioteca Nacional del Congreso de Chile, 2021. Elaboración propia

En cuanto a la situación laboral de La Calera los datos nos indican que su tasa de desempleo es cuatro puntos porcentuales más alta que la de la provincia y 6 puntos sobre la tasa de la región. Por otra parte, la tasa de participación en el mercado laboral la lideran los hombres con un 64% versus el 38% de las mujeres. En esta línea los hombres también lideran la tasa de ocupación cercano al 57% mientras que la mujer se encuentra en un 30%.

Indicadores laborales por sexo:

	DESEMPLEO			PARTICIPACIÓN			OCUPACIÓN		
	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL	H	M	TOTAL
La Calera	11%	19,2%	14,8%	64%	37,6%	49,4%	56,6%	30,4%	42,1%
Provincia de Quillota	9,2%	11,8%	10,2%	65,8%	40,4%	52,1%	59,8%	35,6%	46,7%

Quinta Región	7,6%	10,1%	8,7%	71,0%	52,1%	60,4%	63,4%	42,0%	51,7%
------------------	------	-------	------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente: CIDEP Universidad de Valparaíso, 2019. Elaboración Propia

### **Características políticas administrativas**

La Calera ha sido protagonista de diversas etapas políticas que han ido de la mano con los cambios de paradigmas y con las necesidades que los mismos habitantes han tenido, ya que la comuna ha presentado desde sus inicios una pluralidad cultural y de creencias muy características, las cuales le han dado el soporte a las organizaciones sociales y a la educación. Cabe destacar que el trabajo de los gobiernos comunales previos al actual, han confluído de igual manera, en la implementación de estrategias significativas favorables para todos y todas. Sin embargo; existe una diferencia, la que apunta hoy en día, a tener una planificación política independiente, la cual dirige sus acciones hacia el desarrollo de la solidaridad, la diversidad e inclusión, la dignificación de los adultos mayores, el cuidado del medio ambiente y los animales, en donde todos los niños, niñas, jóvenes, mujeres, hombres y personas mayores, en toda su diversidad, tengan acceso libre y soberano a los distintos servicios como; salud, deporte, cultura, arte, recreación.

La municipalidad de La Calera, está dirigida por el alcalde independiente don Johnny Piraino Meneses, y los concejales son: Miguel Cabrera Valdivia del Partido Convergencia Social, Patricio Riveros Zepeda del Partido Renovación Nacional, Sandra Peralta Balcaza del Partido Comunista, Orietta Valencia Rodríguez del Partido Radical, Juan Carlos Reyes del Partido Democracia Cristiana y Jaime Órdenes Rojo del Partido por la Democracia. Estos conforman la entidad de carácter normativo, resolutorio y fiscalizador, encargados de hacer efectiva la participación de toda la comunidad calerana.

## Alcalde y Concejo Municipal

### Municipalidad de La Calera



## Diseño Metodológico en la formulación del PADEM 2022

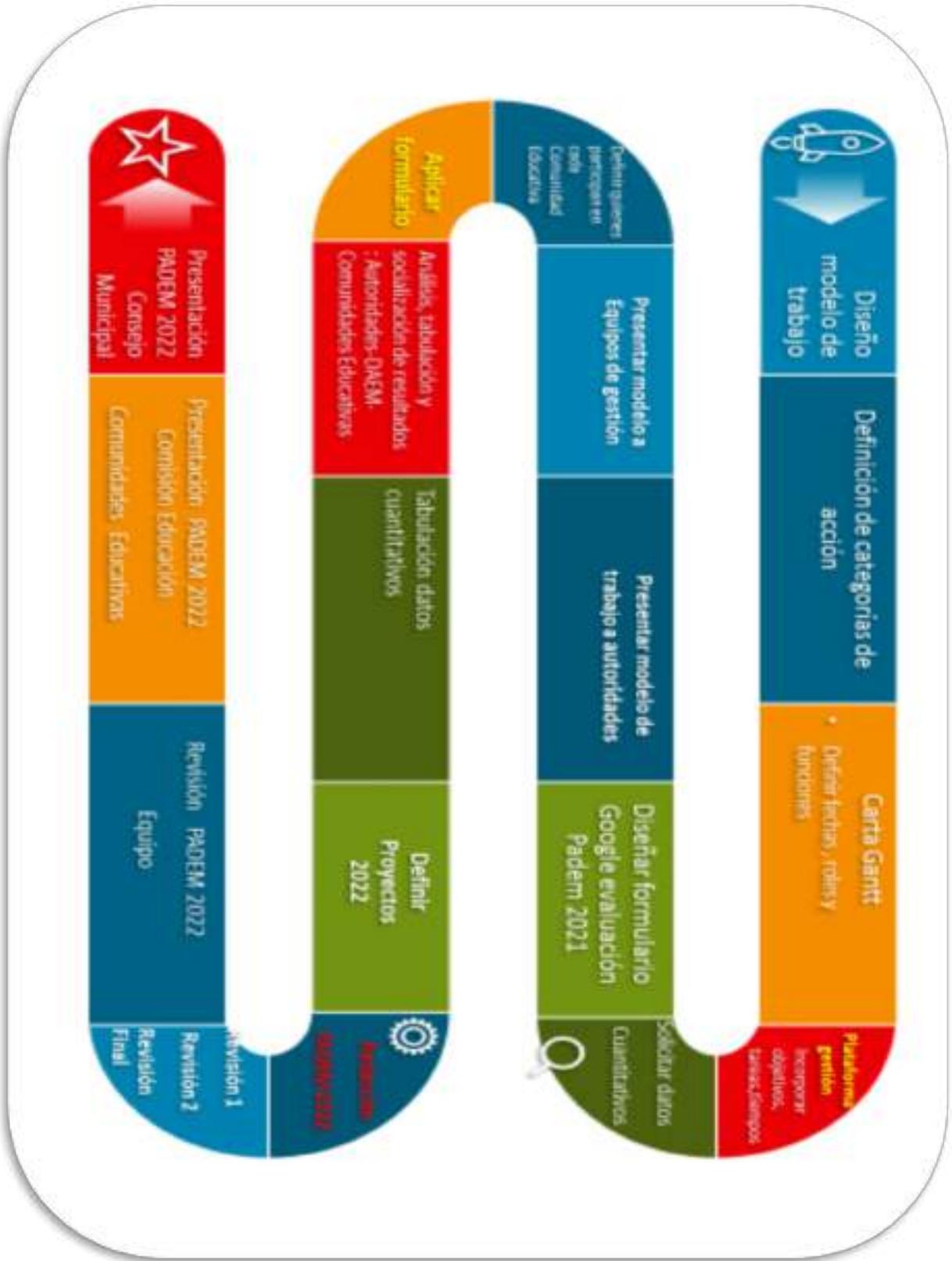
La metodología de trabajo aplicada en la elaboración del PADEM 2022 es eminentemente participativa y sistémica, desarrollada mediante la



aplicación de un método cuantitativo y cualitativo. A la base de la metodología subyace un diseño exploratorio, descriptivo y explicativo.

El PADEM 2022 contempla cinco fases:

En la **etapa de preparación** se define la información necesaria para definir el plan estratégico para el año 2022, se organiza el trabajo y se diseña un flujograma que incluye acciones y fechas relevantes; instrumento que fue compartido con la Comisión de Educación, Directoras(es) de Establecimientos Educacionales y Jardines Infantiles.



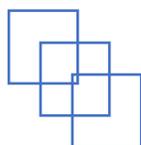
## Etapa de elaboración

- Es importante destacar que con el objeto de vincular las acciones de la Dirección de Educación con los establecimientos educacionales y con otros instrumentos de gestión, se asoció el Plan Anual de Educación Municipal con las dimensiones del Programa de Mejoramiento Educativo (PME), las cuales son: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos
- Se evalúa el PADEM 2021, recopilando información de los diversos estamentos de las 20 Comunidades Educativas administradas por el Departamento de Educación, a través de los Consejos Escolares mediante la aplicación de un formulario Google.
- Además, se considera relevante desarrollar un proceso de diagnóstico estratégico con distintos estamentos de las Comunidades Educativas a través de un Análisis FODA, técnica ampliamente utilizada para crear una fácil referencia de la situación estratégica como primer paso en el análisis de la organización y su ambiente (Schermerhorn y Bachrach, 2015).
- La definición de plan estratégico 2022 se lleva a cabo mediante un análisis CAME, metodología suplementaria a la del Análisis FODA que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en los diagnósticos de situación obtenidos anteriormente a partir de la matriz FODA.
- Los objetivos, metas, programas de acción y presupuesto 2022 emanan de todos los procesos diagnósticos desarrollados.

La **etapa de aprobación y difusión** se desarrolla a contar del 15 de septiembre, oportunidad en que se presenta la primera versión PADEM 2022.

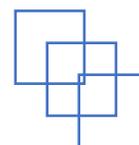
La **etapa de ejecución y monitoreo** es la puesta en marcha de los programas de acción y el monitoreo de las mismas durante todo el año 2022.

La **evaluación** del PADEM 2022 se llevará a cabo durante los meses de mayo, agosto y noviembre agosto, mediante un proceso participativo y sistemático que permita definir el nivel de logro de los indicadores propuestos.



# Antecedentes Educativos

## Capítulo 2



## CAPÍTULO N°2: ANTECEDENTES EDUCATIVOS

### Antecedentes Educativos Comunes

A continuación, se presentan los datos cuantitativos que componen a la educación municipal de La Calera; esta información es muy relevante para diagnosticar y preguntarnos ¿Cómo estamos en la actualidad? Y con esta indagación, como departamento declaramos las acciones pertinentes, para implementar la planificación estratégica que más adelante se detalla en el capítulo N°5.

Los datos corresponden a: matrícula por establecimientos año 2021. Matrícula histórica de las escuelas, jardines y liceos. Matrícula de los jardines infantiles VTF. Matrícula histórica de los jardines. Número de cursos por establecimiento. Índice de vulnerabilidad y red de educación parvularia de las escuelas.

MATRICULAS POR ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL AÑO 2021											
NIVEL	LICEO PEDRO DE VALDIVIA	JOSEFINA HUICI	IRMA SAPIAIN	LB. LAS ACACIAS	ESCUELA PALESTINA	GABRIELA MISTRAL	JESUS DE NAZARETH	SANTA ROSA DEL	EL LIBERTADOR	VILLA FLORIDA	MONTE CARMELO
PRE KINDER		7	5	12	10	10		19	6	11	10
KINDER		8	14	20	26	15		13	9	14	8
1º BÁSICO		12	19	27	11	17		26	10	10	13
2º BÁSICO		15	22	27	13	13	1	17	13	8	11
3º BÁSICO		15	24	35	15	18	6	24	19	16	18
4º BÁSICO		14	26	27	18	22	3	22	11	14	7
5º BÁSICO		18	33	30	21	18	6	30	19	16	15
6º BÁSICO		15	29	35	11	20	2	33	10	18	13
7º BÁSICO		17	26	30	20	16	3	23	13	20	
8º BÁSICO		22	33	37	18	18	3	32	18	20	
1ERO MEDIO	67			40							
2DO MEDIO	38			39							
3RO MEDIO	43			41							
4TO MEDIO	38			34							
BÁSICA ADULTO	29										
1ER NIVEL	24										
2DO NIVEL	62										
LABORAL							57				
<b>TOTAL</b>	<b>301</b>	<b>143</b>	<b>231</b>	<b>434</b>	<b>163</b>	<b>167</b>	<b>81</b>	<b>239</b>	<b>128</b>	<b>147</b>	<b>95</b>
										<b>TOTAL</b>	<b>2129</b>

MATRÍCULA HISTÓRICA JARDINES VTF					
AÑO	2017	2018	2019	2020	2021
MATRÍCULAS	432	429	449	392	379
VAR%		-1%	5%	-13%	-3%

MATRÍCULA COMUNAL JARDINES INFANTILES AÑO 2021				
JARDÍN	NIVEL	CAPACIDAD	MATRÍCULA	TOTAL
LAS ACACIAS	SALA CUNA	20	12	30
	NIVEL MEDIO	32	18	
SANTA ROSA DEL HUERTO	SALA CUNA	20	15	45
	NIVEL MEDIO	32	30	
LOS AROMITOS	SALA CUNA	20	6	28
	NIVEL MEDIO	24	22	
JOSEFINA HUICI	SALA CUNA	20	20	50
	NIVEL MEDIO	32	30	
PEDRO DE VALDIVIA	SALA CUNA	20	13	45
	NIVEL MEDIO	32	32	
VILLA O'HIGGINS	SALA CUNA	20	12	35
	NIVEL MEDIO	32	23	
LOS PITUFOS	SALA CUNA	20	17	37
	NIVEL MEDIO	32	20	
ARBOLEDA	SALA CUNA	20	9	32
	NIVEL MEDIO	32	23	
REPUBLICA PALESTINA	SALA CUNA MENOR	20	11	77
	SALA CUNA MAYOR	20	19	
	NIVEL MEDIO MENOR	32	27	
	NIVEL MEDIO MAYOR	32	20	
			<b>TOTAL DE MATRICULAS</b>	<b>379</b>

Se visualiza una caída del 10% en la matrícula de los Jardines Infantiles en los años 2020 y 2021 debido a la pandemia COVID 19 que estamos viviendo a nivel mundial, ya que los padres y apoderados han considerado que el resguardo de sus hijos e hijas en el hogar se hacen necesarios por ser los más pequeños de la comuna (85 días a 4 años).



Matrícula histórica correspondiente a: educación Parvularia (VTF) educación básica y media (incluidos los 20 establecimientos educativos).

MATRÍCULA HISTÓRICA DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES						
NIVELES	2016	2017	2018	2019	2020	2021
JARDINES VTF	462	432	429	449	392	379
PRE ESCOLAR	200	201	197	190	221	217
BÁSICA	1306	1350	1349	1386	1334	1376
ED. ESPECIAL	118	103	90	90	84	81
ED. MEDIA	279	281	295	313	305	340
ED. ADULTOS	94	75	59	150	100	115
<b>TOTAL</b>	<b>2459</b>	<b>2442</b>	<b>2419</b>	<b>2578</b>	<b>2436</b>	<b>2508</b>
VAR%		-1%	-1%	7%	-6%	3%

MATRÍCULA HISTÓRICA DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES						
NIVELES	2016	2017	2018	2019	2020	2021
TOTAL	1997	2442	2419	2578	2436	2510

Desde el año 2016 al 2019, la matrícula general de los estudiantes del sistema municipal de La Calera, cayó un 2%, logrando luego un alza de un 7% el cual fue muy significativo y recuperador para la comuna. Sin embargo y en el 2019 luego del estallido social ocurrido a nivel nacional, se evidenció una baja de un 6%, aproximadamente 142 estudiantes se retiraron del sistema, volviendo así 72 para el 2021, lo que nos pone en alerta, para la implementación de estrategias de motivación y pertenencia en las familias que componen el sistema municipal, para lograr estabilidad en la matrícula, y poder subir de forma gradual.



### Estudiantes retirados de los Establecimientos año 2021

Establecimientos Escolares Municipales	
Establecimiento	Retiros
Escuela Monte Carmelo	1
Colegio Jesús de Nazaret	1

Liceo Bicentenario C. E. Las Acacias	11
Escuela Básica El Libertador	1
Escuela Básica Irma Sapiaín S.	5
Escuela Villa Florida	2
Escuela Básica República Palestina	6
Escuela Básica Gabriela Mistral	1
Escuela Santa Rosa del Huerto	5
Escuela Josefina Huici	2
Liceo Pedro de Valdivia (Diurno)	5
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>
<b>Educación de Adultos</b>	
<b>Establecimiento</b>	<b>Retiros</b>
Liceo Pedro de Valdivia Vespertino	48

<b>Establecimiento Preescolar VTF</b>	
<b>Establecimiento</b>	<b>Retiros</b>
J. Infantil y S. Cuna Villa O´Higgins	1
J. Infantil y S. Cuna Los Pitufos	2
J. Infantil y S. Cuna Arboleda	1
J. Infantil y S. Cuna Santa Rosa del Huerto	3
J. Infantil y S. Cuna Josefina Huici	6
J. Infantil y S. Cuna República Palestina	7
J. Infantil y S. Cuna Los Aromitos	3
J. Infantil y S. Cuna Las Acacias	0
J. Infantil y S. Cuna Pedro de Valdivia	7
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>

Número de cursos por nivel en la comuna:

Ed. Prebásica				Ed. Básica								Ed. Media				EPJA			Ed. Esp
Sala .Cu na	Nivel Medio	NT1	NT2	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	1°	2°	3°	4°	3° Bás.	1° EM	2° EM	Lab.
10	10	3	9	8	10	9	10	9	10	9	9	3	3	4	4	1	1	2	6
20 Cursos VTF		12 Cursos		74 Cursos								14 Cursos				4 Cursos			6

**NUMERO DE CURSOS POR ESTABLECIMIENTO**

NIVEL	LICEO PEDRO DE VALDIVIA	JOSEFINA HUICI	IRMA SAPIAIN	LB. LAS ACACIAS	ESCUELA PALESTINA	GABRIELA MISTRAL	JESUS DE NAZARETH	SANTA ROSA DEL HUERTO	EL LIBERTADOR	VILLA FLORIDA	MONTE CARMELO
PRE KINDER		0	1	1	0	0		1	0	0	0
KINDER		1	1	1	1	1		1	1	1	1
1º BÁSICO		1	1	1	1	1		1	1	1	0
2º BÁSICO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3º BÁSICO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
4º BÁSICO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5º BÁSICO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	0
6º BÁSICO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7º BÁSICO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	
8º BÁSICO		1	1	1	1	1	1	1	1	1	
1ERO MEDIO	2			1							
2DO MEDIO	2			1							
3RO MEDIO	2			2							
4TO MEDIO	2			2							
BÁSICA ADULTO	1										
1ER NIVEL	1										
2DO NIVEL	2										
LABORAL							6				
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>4</b>
										<b>TOTAL</b>	<b>110</b>

JARDÍN INFANTIL	SALA CUNA	NIVEL MEDIO
J.I. ARBOLEDA	1	1
J.I. JOSEFINA HUICI	1	1
J.I. LAS ACACIAS	1	1
J.I. PEDRO DE VALDIVIA	1	1
J.I. LOS AROMITOS	1	1
J.I. LOS PITUFOS	1	1
J.I. REP. PALESTINA	2	2
J.I. STA ROSA DEL HUERTO	1	1
J.I. VILLA O'HIGGINS	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

El mayor número de cursos, por ende, el mayor número de matrícula, se centra en la enseñanza básica de nuestros establecimientos educativos, en donde después se observa una baja importante para la enseñanza media.

Es ahí donde se presenta un foco de interés, para lograr que más estudiantes continúen su proceso de estudio en los dos establecimientos con enseñanza media de nuestra comuna. Para tal efecto se propone en este Plan, las estrategias por áreas, que son las que organizan y direccionan la labor educativa para mantener matrícula y e incrementar gradualmente.

### Índice de Vulnerabilidad de los Establecimientos Educativos

RBD	ESTABLECIMIENTO	2017		2018		2019		2020	
		IVE BÁSICA	IVE MEDIA						
1422-2	LICEO PEDRO DE VALDIVIA		93,00%		95,51%		96,77%		94%
1425-7	LICEO LAS ACACIAS	91,10%	86,90%	92,64%	90,40%	93,73%	95,00%	94%	95%
1435-4	ESCUELA VILLA FLORIDA	86,20%		91,49%		89,62%		86%	
1461-3	ESCUELA MONTECARMelo	90,20%		94,20%		97,37%		97%	
1427-3	ESCUELA PALESTINA	89,10%		89,29%		94,59%		93%	
1430-3	GABRIELA MISTRAL	96,20%		98,52%		97,67%		94%	
1431-1	SANTA ROSA	97,20%		95,77%		92,72%		87%	
1433-8	EL LIBERTADOR	96,40%		96,88%		98,26%		90%	
1423-0	JOSEFINA HUICI	96,70%		94,26%		95,38%		97%	
1424-9	IRMA SAPIAIN	90,10%		90,87%		88,26%		87%	
1428-1	JESÚS DE NAZARET							100%	100%

El Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) es un indicador utilizado en el marco de los Programas de Alimentación Escolar (PAE) de la JUNAEB, que se aproxima a medir el riesgo de deserción escolar de un establecimiento educativo, a través de una evaluación socioeconómica de los estudiantes. En el caso de La Calera, entre los dos liceos de enseñanza media desde el 2017 en adelante, el Liceo Pedro de Valdivia, figura con un leve porcentaje mayor en este índice, considerando además que se hace un cruce con otras fuentes de información como FONASA, SENAME y Registro Civil.

En el caso de la enseñanza básica, los establecimientos con mayor índice de vulnerabilidad, son Escuela Jesús de Nazareth, por ser establecimiento especial, Escuela Monte Carmelo, en donde se considera su ruralidad, y Escuela Josefina Huici. Se considera además que esta medición nace por intermedio de una encuesta aplicada a padres, madres y/o apoderados/as, información que dependerá de las respuestas obtenidas, que posteriormente son ingresadas a la plataforma por personal encargado del establecimiento.

### **S.I.M.C.E Su importancia y resultados actuales**

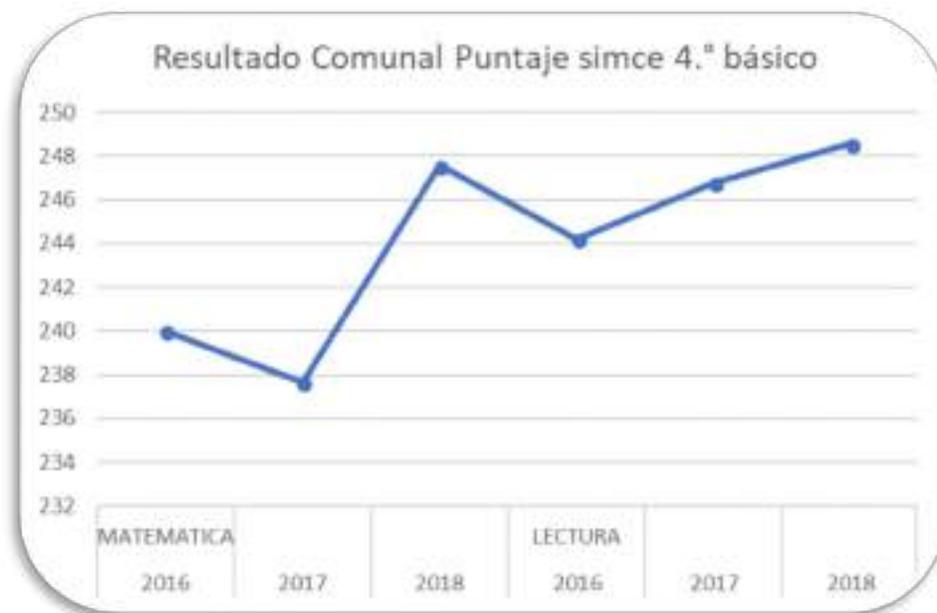
*“El sistema de medición de la calidad de la educación (SIMCE) se ha instalado progresivamente como un elemento central de las políticas educativas a partir de 1990. En el marco fijado por la Ley Orgánica Constitucional de Educación (LOCE) en 1989” ...Observatorio Chileno de Políticas Educativas. OPECH. Documento de Trabajo N°1: “SIMCE: Balance crítico y proyecciones imprescindibles”, Hasta la actualidad es el único sistema de evaluación estandarizado que transparentar los índices de resultados que tienen los establecimientos educativos del país, a través de la rendición de*

pruebas de selección múltiple en las áreas de Lectura y Matemática, en los cursos de 4°, 6°, 8° básicos y 2° medio.

En La Calera, contamos con los resultados hasta el año 2018, considerando que en el 2019 y por motivos del estallido social; solo los octavos años rindieron esta evaluación en los días 8 y 9 de octubre. Es relevante, además, mencionar que producto de la pandemia por Covid-19, se suspende el proceso para el año 2021.

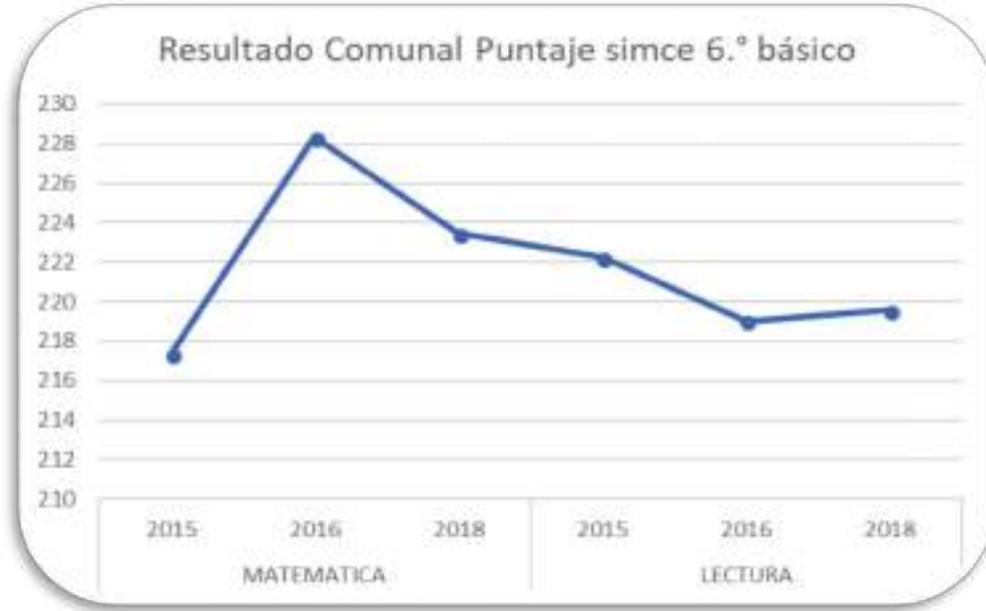
A continuación, se presenta la información oficial respecto a los índices de resultados SIMCE de nuestra comuna y establecimientos.

Resultados Puntaje SIMCE <b>4° Básico</b>					
MATEMÁTICAS			LECTURA		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
<b>240</b>	<b>238</b>	<b>248</b>	<b>244</b>	<b>247</b>	<b>249</b>



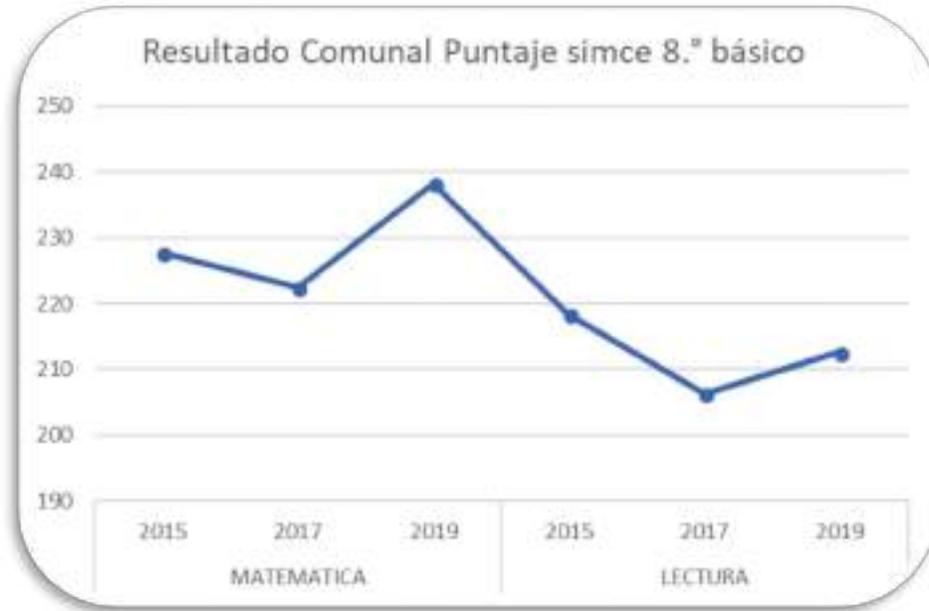
De acuerdo a la información presentada, se puede evidenciar que ambas áreas se encuentran con un desempeño bajo el promedio nacional, sin embargo, se aprecia un aumento de logro en las últimas evaluaciones.

Resultados Puntaje SIMCE <b>6º Básico</b>					
MATEMÁTICAS			LECTURA		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
<b>217</b>	<b>228</b>	<b>223</b>	<b>222</b>	<b>219</b>	<b>220</b>



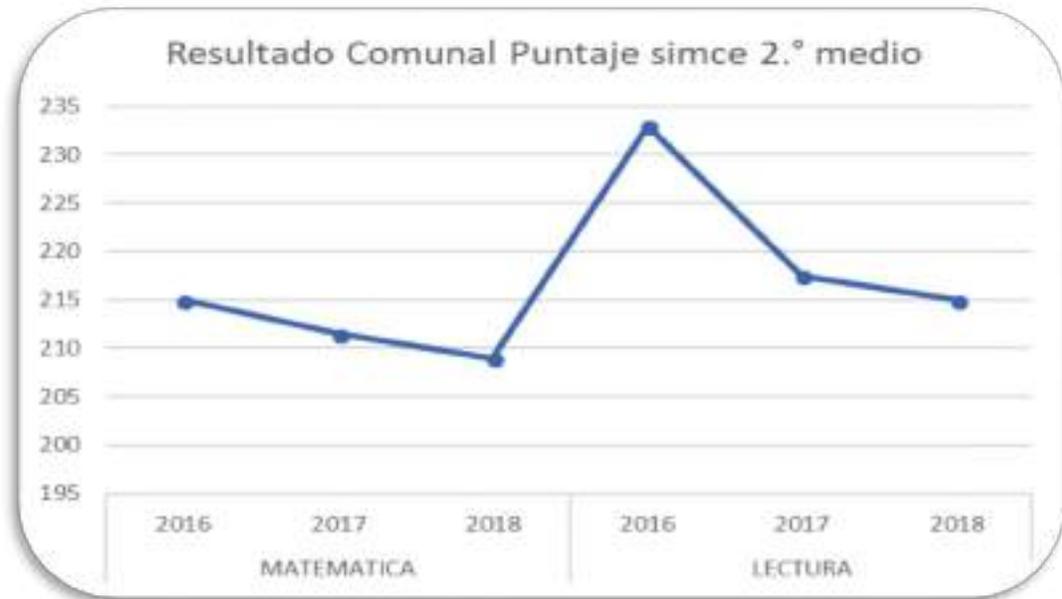
Desde el año 2016 se aprecia una declinación en los resultados de ambas áreas para el nivel de 6º año básico.

Resultados Puntaje SIMCE <b>8º Básico</b>					
MATEMÁTICAS			LECTURA		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
<b>228</b>	<b>223</b>	<b>238</b>	<b>218</b>	<b>206</b>	<b>213</b>



En los datos presentados anteriormente destacan un muy bajo desempeño en el área de lectura, lo cual en este nivel preocupa de sobremanera, al tratarse de un ciclo terminal antes de iniciar la enseñanza media.

Resultados Puntaje SIMCE <b>2º Medio</b>					
MATEMÁTICAS			LECTURA		
2016	2017	2018	2016	2017	2018
<b>215</b>	<b>212</b>	<b>209</b>	<b>233</b>	<b>218</b>	<b>215</b>



Se puede apreciar un rendimiento preocupante en ambas áreas, las cuales se encuentran bajo el promedio nacional para este nivel de enseñanza media.

### P.D.T Prueba de Transición Universitaria

La Prueba de Transición (PDT), es la que reemplaza a la PSU que se tomó por 16 años en nuestro país. Hoy y según el DEMRE (Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional) y la Unidad de Currículum

y Evaluación del Ministerio de Educación que son los organismos técnico responsable de desarrollar la batería de instrumentos de evaluación para el proceso de admisión a las universidades; expresa que esta nueva prueba busca avanzar hacia una reducción de las brechas, concluyendo en 2023 con instrumentos completamente nuevos. Ya que uno de los mayores reproches a la PSU era que sus preguntas podían abarcar todo el currículum, de 1° a 4° Medio, sin considerar que había estudiantes a los que no les alcanzaban a pasar todos esos contenidos. Esa es una de las cosas que corrige la PDT, cuyo temario se redujo en cerca de un 30 por ciento, con Objetivos de Aprendizaje priorizados, dando oportunidad a todas las Comunidades Educativas, a alcanzar los resultados adecuados para los aspirantes a la educación superior.

En el caso de nuestra comuna, los resultados son:

<b>PUNTAJES PRUEBA DE TRANSICIÓN PARA LA ADMISIÓN UNIVERSITARIA</b>				
<b>AÑO</b>	<b>ESTABLECIMIENTO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>	<b>PROMEDIO</b>
2020	LICEO PEDRO DE VALDIVIA	412	410	411
2020	L.B.C.E LAS ACACIAS	374	390	382
			<b>PROM. COMUNA</b>	<b>397</b>

El puntaje de ambos establecimientos de enseñanza media, indican un promedio de PDT muy bajo, evidenciando que los estudiantes no están cumpliendo con las competencias esenciales para ingresar a la educación superior.

Una consideración importante para estas cifras, es la modalidad de especialidad técnica profesional que imparten los dos liceos, por lo que desde el año 2021, el Liceo Pedro de Valdivia, implementa la modalidad de educación humanista científico desde primero medio de manera gradual como una forma de generar equidad en el sistema de educación pública de la comuna, con el propósito de potenciar la continuidad de estudios superiores en CFT, Institutos o Universidades.

### **Categoría de desempeño de los Establecimientos Educativos**

La categoría de desempeño de los establecimientos educacionales reconocidos por el Estado, es uno de los componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, cuyo propósito es dar cumplimiento al deber del Estado de asegurar el derecho de todos los estudiantes a tener las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Para categorizar a los establecimientos del país, se toma en cuenta el 67% de los resultados según niveles de aprendizaje (Simce). Y un 33% de resultados de desarrollo personal y social de los estudiantes, tales como; Clima de Convivencia Escolar, Participación y Formación Ciudadana, Hábitos de Vida Saludable, Equidad de Género, entre otros.

Finalmente se genera la categoría para el establecimiento, (Alto, Medio, Medio-Bajo o Insuficiente) y, con esta información la escuela elabora un diagnóstico más integral, que le permita monitorear los progresos, definir metas, para que sean incorporadas en el plan de mejoramiento educativo (PME) y movilizar acciones de mejora. Además, esta categoría permite identificar a los establecimientos que necesiten más apoyo, para posteriormente ser visitados por la Agencia de Calidad de la Educación, quienes entregarán orientaciones de mejora, recibiendo así el apoyo del sistema de Aseguramiento de la Calidad. De esta manera se podrá alcanzar una educación de calidad integral para todos los niños y niñas del país.

El establecimiento puede presentar uno de los cuatro niveles de la Categoría de Desempeño, los que se describen a continuación:

- **Alto:** Esta categoría agrupa a establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados que sobresalen respecto de lo esperado, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.
- **Medio:** Esta categoría agrupa a establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados similares a lo esperado, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.

- **Medio bajo:** Esta categoría agrupa establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados por debajo de lo esperado, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.
- **Insuficiente:** Esta categoría agrupa a establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados muy por debajo de lo esperado, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.

A continuación, se presenta la información que respecta a nuestra comuna,

CATEGORIA DE DESEMPEÑO					
Nombre Establecimiento	2016	2017	2018	2019	2020
ESCUELA BASICA JOSEFINA HUICI	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	MEDIO-BAJO	MEDIO	MEDIO
ESCUELA BASICA IRMA SAPIAIN	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
COMPLEJO EDUCACIONAL LAS ACACIAS DE ARTIFICIO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	INSUFICIENTE	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO
ESCUELA BASICA PALESTINA	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
ESCUELA BASICA GABRIELA MISTRAL	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
ESCUELA BASICA SANTA ROSA DEL HUERTO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO
ESCUELA BASICA EL LIBERTADOR	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
ESCUELA BASICA VILLA LA FLORIDA	MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO
ESCUELA MONTE CARMELO	sin categoria	sin categoria	MEDIO	MEDIO	MEDIO
LICEO PEDRO DE VALDIVIA	sin categoria	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO

Si observamos la información anterior, podemos evidenciar que tenemos 2 Escuelas en la categoría más descendida en el último año, esto nos pone alerta, ya que presentaron resultados reiteradamente insuficientes y se ha puesto énfasis en desarrollar las acciones de sus planes de mejora, de una forma más prolija y detallada en la planificación, desarrollo, monitoreo y evaluación de todas las actividades pedagógicas. De igual manera, la Agencia de Calidad (que es el organismo que asegura la calidad de la educación chilena) está interviniendo constantemente para darle apoyo y mentoría, en materia de currículum y evaluación, y metodología.

En cuanto a los establecimientos que están en (nivel medio bajo) no han mostrado sistemáticamente buenos resultados y tienen como propósito

mantenerse y subir de nivel, a través de estrategias de monitoreo y participación.

Las escuelas que están en nivel medio, poseen cierto rango de autonomía en su quehacer escolar, puesto que sus resultados son efectivos y tienen que mantenerse en el tiempo. Estas representan el 40% del total, lo que nos invita a pensar en cómo sistematizar las buenas prácticas e instalarlas en este Plan o Planificación anual Padem 2022.

El propósito real que recae en este análisis, es cohesionar un trabajo metodológico y de organización potente, en conjunto con todos los establecimientos educativos, con la intención de aunar criterios de estrategias y evaluación, y establecer sellos, de tal manera que puedan tener sentido de pertenencia, para generar una motivación interna que los haga superarse ante los desafíos educativos.

### **P.M.E Plan de Mejoramiento Educativo por Establecimientos.**

El P.M.E. (Plan de Mejoramiento Educativo) es un instrumento de planificación estratégica, que permite al Establecimiento, organizar de manera sistemática e integrada, los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos y todas las/los estudiantes.

Cada escuela o liceo, propone un PME con proyección de 4 años, tomando las necesidades de cada realidad, para plantear las estrategias que se trabajarán. Estas metas deben materializarse mediante una programación e implementación de planes anuales, y, dependiendo del resultado y desempeño, las acciones pueden variar cada año. Estas son propuestas en las siguientes dimensiones:

**Gestión Pedagógica:** es el área que involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Aquí encontramos la gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula y el apoyo al desarrollo de los estudiantes.

**Liderazgo:** es el área que comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas.

**Convivencia Escolar:** En el caso de los jardines por Vía de Transferencia de Fondos VTF, esta dimensión se divide en: (Bienestar del estudiante y familia y Comunidad) En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje, integrando la; formación, convivencia, participación y vida democrática.

**Gestión de recursos:** esta área envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Aquí se desarrolla la gestión del personal, gestión de los recursos financieros, gestión de los recursos educativos.

## **PME (Educación Parvularia EP) Jardines Infantiles**

Este año 2021, se ha iniciado una marcha blanca para diseñar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo de Educación Parvularia, permitiendo así poder

planear y organizar los procesos para fortalecer las habilidades y el desarrollo profesional de los equipos educativos para el logro y progresión de los aprendizajes de los niños y niñas de acuerdo a los establecido Bases Curriculares de Educación Parvularia, Marco para la Buena Enseñanza EP, Estándares Indicativos de Desempeño EP y el PEI de cada establecimiento educacional.

*“Por tanto, avanzar y mejorar en Educación Parvularia implica, Gestionar las prácticas institucionales y pedagógicas a través del Plan Mejoramiento educativo trazado una trayectoria de mejoramiento permanente y sistémico”.(Libro PME EP)*

A continuación, presentamos los Planes de Mejoramiento Educativo PME de nuestros establecimientos de enseñanza básica, media y jardines infantiles.

## ESCUELA BÁSICA EL LIBERTADOR

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Consolidar el rol del equipo directivo, a través una política de gestión institucional con foco en lo pedagógico y en el trabajo colaborativo, así como también, en el desarrollo profesional docente y la cultura de altas expectativas, instalando una visión estratégica compartida que facilite la toma oportuna de decisiones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

**Estrategia:** Instalar un modelo de consejo técnico, que tenga foco en el análisis reflexivo de prácticas pedagógicas, con base en una visión compartida orientadas a formar

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Optimizar procedimientos de adquisición, gestión y distribución de recursos humanos, educativos, de prevención, sanitización y financieros, relacionados con nuestro PEI y que, sobre todo, garanticen los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes, ante cualquier situación de emergencia sanitaria o de otro tipo.

**Estrategia:** Evaluación y reformulación de los estrategias de control y eficiencia interna que el colegio posee, para el uso, mantención, cuidado e inspección de los recursos educativos.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Asegurar un proceso de gestión pedagógica que implemente eficientemente la cobertura curricular, así como también, la instalación de prácticas efectivas de enseñanza-aprendizaje, las cuales propendan al desarrollo integral de todos los estudiantes, en directa relación con nuestro PEI y teniendo en cuenta situaciones de contingencia, que puedan afectar a nuestra comunidad.

**Estrategia:** Evaluación y reformulación de estrategias efectivas para el aprendizaje profundo de los estudiantes y de implementación curricular, en instancias de trabajo colaborativo, reuniones de acompañamiento y consejos técnicos.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Propiciar un ambiente escolar seguro para el aprendizaje, que favorezca, sobre todo, el bienestar físico, emocional y social de todos los miembros de la comunidad educativa, a través de un plan de convivencia que contenga acciones enfocadas en la protección de la comunidad, promoviendo un adecuado desarrollo de la autoestima, las habilidades interpersonales y la participación social constructiva de todos los miembros de la comunidad.

**Estrategia:** Instalación de un modelo valórico socioemocional, con acciones concretas, planificadas contextualizadas, con base en un plan de convivencia enfocado al bienestar de toda la comunidad educativa.



## ESCUELA BÁSICA IRMA SAPIAÍN

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Promover prácticas de liderazgo tendientes al logro de los objetivos institucionales, centradas en acortar las brechas de aprendizaje de los estudiantes, abarcando su formación integral, utilizando de manera eficiente los recursos humanos y financieros, ajustándose a los requerimientos y contexto educativo actual.

**Estrategia:** Instalar acciones centradas en el seguimiento y monitoreo a los focos clave de las áreas de gestión, movilizándose a la comunidad hacia concretar metas y objetivos que permitan acortar brechas de aprendizajes y el desarrollo integral de sus estudiantes

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Asegurar la gestión de los recursos educativos, humanos y financieros, para la conducción efectiva y eficiente del establecimiento, garantizando su adecuada provisión, organización y administración.

**Estrategia:** Consolidar un sistema de control y registro ordenadas de recursos, de todas las áreas de gestión, mediante documentos técnicos y contables para asegurar aprendizajes de calidad y bienestar de toda la comunidad educativa durante el año escolar.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Consolidar prácticas de acompañamiento, monitoreo, seguimiento y evaluación del trabajo colaborativo de los equipos de aula focalizado en los procesos clave de la enseñanza 2021 y en la práctica de articulación de los niveles de transición de educación parvularia y 1° y 2° básico, con el fin de obtener una movilidad positiva de los aprendizajes de todos los estudiantes en los distintos niveles educativos.

**Estrategia:** Sistematizar el proceso de acompañamiento docente poniendo énfasis en el trabajo articulado en los niveles, planificando y analizando los procesos pedagógicos durante el periodo anual.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Consolidar prácticas que apunten hacia el desarrollo de habilidades socio-afectivas que mejoren el clima escolar de sana convivencia y respeto mutuo, favoreciendo el bienestar físico, emocional y social de toda la comunidad sobre todo en situaciones de contingencia favorables, adversa y de fuerza mayor.

**Estrategia:** Instalar un plan de gestión de la convivencia escolar, temporalizando acciones a corto y largo plazo y las emergentes, permitiendo el desarrollo de habilidades socio-emocionales, autocuidado y contención de toda la comunidad educativa durante el año escolar.



## ESCUELA BÁSICA GABRIELA MISTRAL

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Implementar y monitorear programas talleres e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes y la promover la sana convivencia entre los estamentos de la comunidad educativa de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.

**Estrategia:** El Equipo Directivo reorganiza la gestión de la Escuela desde el liderazgo distribuido en equipos de aula, Equipo PIE y Equipo de Convivencia conformando un Equipo de Gestión desde las 4 dimensiones de la gestión.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de la comunidad, a través del encuentro y la participación de los distintos estamentos en actividades formativas, culturales y recreativas que potencien la sana convivencia entre los distintos estamentos con la comunidad que los circunda.

**Estrategia:** Implementar talleres e iniciativas para el desarrollo integral de los estudiantes y para mejorar el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, sana convivencia para los diferentes estamentos de la comunidad educativa.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Crear y fortalecer espacios sistemáticos de reflexión y participación pedagógica con los docentes, para implementar el uso y análisis constante de los planes y programas de estudio, acordar prácticas comunes, reflexión sobre las planificaciones, promover la interdisciplinariedad entre docentes, determinar los procesos evaluativos y planificar en conjunto acompañamiento al aula, realizar monitoreo y seguimiento de las prácticas acordadas y la retroalimentación de ello.

**Estrategia:** Instalar un espacio de trabajo sistemático de reflexión pedagógica entre docentes en un ambiente colaborativo para la mejora de prácticas pedagógicas y la

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Consolidar la gestión de los recursos humanos y educativos a través de su organización eficiente, para el mejoramiento de los aprendizajes y consolidación de las prácticas docentes.

**Estrategia:** Optimización de recursos educativos, humanos y tecnológicos que permitan potenciar las habilidades en los estudiantes, mejorar la gestión pedagógica, de liderazgo y de convivencia escolar.



## ESCUELA ESPECIAL JESÚS DE NAZARET

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Conducir eficientemente el establecimiento, instalando un ambiente laboral colaborativo, comprometido con la mejora continua y el cumplimiento de las metas y objetivos declarados, liderando en momentos de Contingencia Nacional por Covid-19, con lineamientos del trabajo escolar que se desarrollarán en forma presencial y remota.

**Estrategia:** Desarrollar un ambiente de compromiso, favoreciendo instancias de trabajo colaborativo en torno a la comunidad educativa, por medio de una organización coordinada on - line para organizar el trabajo curricular de los estudiantes

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Optimizar el uso de los recursos disponibles para fortalecer la implementación de recursos pedagógicos y educativos.

**Estrategia:** Adquisición de recursos necesarios que permitan el apoyo pedagógico, a través de la detección de las necesidades curriculares de cada curso. Coordinar tiempos de trabajo curricular y de contención a través de vías tecnológicas al alcance de la realidad de nuestra unidad educativa

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Instalar el Currículum Único Nacional en todos los cursos que fueron homologados a la Educación General Básica Decreto 83/15 y los Cursos Laborales continuar trabajando con el Decreto 87/90. Además, trabajar a distancia de acuerdo con la Contingencia Sanitaria Nacional por Covid -19 que se relaciona con la Pandemia Mundial que nos afecta que ha impactado negativamente el ámbito curricular como el psicoemocional.

**Estrategia:** Implementación de planificación Diversificada, acorde a las habilidades y estilo de aprendizaje de cada estudiante. Priorizar los OA, según lineamientos emanados del MINEDUC, y fundamentalmente entregar apoyo y contención a las

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Instalar un ambiente escolar que promueva la sana convivencia, tanto al interior del aula como fuera de ella, preocupándose del grupo familiar, en este tiempo de Pandemia, proporcionando apoyos psicoemocionales que fomenten el bienestar.

**Estrategia:** Formulación de planes de intervención que mejoren la Convivencia Escolar desde el ámbito formativo. Genera acciones y actividades de apoyo y contención a los estudiantes y sus familias para acompañarlos y asesorarlos en distintas situaciones que ellos requieran y ofrecerles guía y orientación para un balance psicoemocional.



## ESCUELA BÁSICA JOSEFINA HUICI

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Generar las condiciones adecuadas para el funcionamiento eficiente y seguro de los diferentes estamentos de la Comunidad Educativa con el propósito de fortalecer la Gestión Pedagógica e Institucional orientada al cumplimiento de las Metas y Objetivos Institucionales y el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes.

**Estrategia:** Implementación de un Sistema de Monitoreo y Seguimiento de las Metas y Objetivos Institucionales con foco en el Mejoramiento de los Aprendizajes, a través de la promoción de la participación de todos los miembros

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Capacitar al equipo docente y de asistentes de la educación en lineamientos técnicos que facilite el aprendizaje priorizado del periodo con un sello inclusivo. Implementar espacios de aprendizaje y comunes seguros según orientaciones SUPEREDUC y MINSAL.

**Estrategia:** Implementar acciones que permitan contratación de recurso humano, técnico y material, capacitaciones, de manera de dar respuesta a las NEE de todos los y las estudiantes.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Fortalecer los lineamientos técnicos pedagógicos referidos a la enseñanza y a la evaluación de los aprendizajes con foco en la priorización curricular COVID 19, en estrategias efectivas e inclusivas en el aula que promuevan el desarrollo de habilidades cognitivas superiores de pensamiento y que cuenten con el apoyo del equipo de gestión en el acompañamiento de clases y la retroalimentación respectiva.

**Estrategia:** Observación de clases y retroalimentación, según pauta consensuada por los docentes, considerando en sus clases priorización curricular y trabajo colaborativo con sus pares (codocencia).

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Promover, con foco desde las Jefaturas de Curso y con el apoyo de la Dupla Psicosocial, docentes de asignatura, equipo de Gestión y Asistentes de la Educación, un ambiente de respeto y de aceptación de todos los miembros de la comunidad educativa caracterizado por el Buen Trato y el acompañamiento, a todos los estudiantes.

**Estrategia:** Implementación de un Sistema de Monitoreo, Seguimiento para la contención emocional de los estudiantes y sus familias. Implementación de un sistema acciones orientado al fortalecimiento de la identidad de todos los miembros de la comunidad educativa con la escuela.



**LICEO BICENTENARIO  
 COMPLEJO EDUCACIONAL LAS  
 ACACIAS DE ARTIFICIO**

**LIDERAZGO:**

**Objetivo:** Conducir de manera efectiva el establecimiento con su principal responsabilidad en el logro de los objetivos formativos y académicos, mediante el monitoreo y seguimiento de metas y objetivos declarados en el PME.

**Estrategia:** Asegurando las condiciones necesarias para favorecer las oportunidades de desarrollo de la comunidad educativa, mediante acciones estratégicas planificadas que se focalicen en el logro de un ambiente estimulante, con altas expectativas que impacten en el desarrollo de habilidades y competencias académicas, considerando las actuales.

**CONVIVENCIA ESCOLAR**

**Objetivo:** Instalar prácticas de planificación, monitoreo y análisis respecto a estrategias relacionadas con el bienestar de la comunidad educativa, con foco en la mejora de la autoestima académica y motivación escolar.

**Estrategia:** Aplicación de estrategias contenidas en un plan de acción, con foco en el bienestar socio-emocional de la comunidad educativa, buscando fomentar una mejora en la autoestima académica y motivación escolar.

**GESTIÓN PEDAGÓGICA:**

**Objetivo:** Monitorear el avance de los aprendizajes de todos y todas las estudiantes por medio de diversas estrategias, acompañando a los docentes para instalar prácticas efectivas para la recopilación de evidencias pedagógicas, de manera de permitir el avance de los estudiantes, en relación a sus aprendizajes y necesidades educativas.

**Estrategia:** Nivelación de los objetivos priorizados, por medio del seguimiento, monitoreo y análisis de los resultados de aprendizajes evidenciados en los estudiantes, recopilando antecedentes a través de evaluaciones diagnósticas, intermedias y finales, permitiendo identificar la movilidad de los aprendizajes en relación a los OA priorizados para cada nivel educativo, en las asignaturas de lenguaje y matemática.

**GESTIÓN DE RECURSOS**

**Objetivo:** Detectar y priorizar necesidades de la comunidad educativa, para gestionar acciones que cuenten con los recursos de manera oportuna, en virtud del cumplimiento de los objetivos y metas, en concordancia con las demandas del PEI.

**Estrategia:** Gestión de las necesidades de la comunidad educativa en virtud de la demanda del PEI, considerando las necesidades propias del actual contexto.



## ESCUELA MONTE CARMELO

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Afianzar los procesos de sistematización y análisis de resultados a través del monitoreo del equipo de gestión y del equipo docente para una efectiva toma de decisiones en el proceso educativo.

**Estrategia:** Aplicación, tabulación y análisis de resultados de satisfacción del servicio escolar y acciones remediales referidas a los desempeños más bajos.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Potenciar las estrategias de enseñanza aprendizaje que emplean los docentes en sus clases, en que todos los niños y niñas aprendan de acuerdo a sus individualidades, estilos, ritmos y potencialidades.

**Estrategia:** Capacitación y auto capacitación del docente de temas curriculares, metodológicos y de educación remota. Acompañamiento pedagógico presencial y remoto a los alumnos que lo requieran.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Actualizar y enriquecer el plan de convivencia escolar con la participación de todos los estamentos del establecimiento, para conseguir un ambiente de trabajo adecuado con claridad de roles y tareas comprometidos con el proyecto educativo y los planes de gestión de la escuela.

**Estrategia:** Monitoreo del plan de convivencia escolar anual, principalmente lo referido a contención y apoyo a escolares más vulnerables.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Gestionar la correcta administración del recurso humano para completar la planta docente y asistente del establecimiento. Además, fortalecer el sistema de adquisición de recursos educativos, administrativos y de carácter sanitario, para un adecuado trabajo escolar de toda su comunidad.

**Estrategia:** Adquisición y reposición de insumos de oficina, recursos didácticos y sanitarios. Contratación de personal idóneo en los diferentes estamentos correspondientes a las necesidades del trabajo escolar. Habilitar acciones a la situación de emergencia sanitaria.



## ESCUELA BÁSICA PALESTINA

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Fortalecer, tanto el rol del director, como el del equipo directivo y de gestión, con el fin de promover un clima laboral colaborativo, que estimule el desarrollo profesional docente y la cultura de altas expectativas, sobre la base de un plan de mejoramiento, que defina claramente metas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos, acordes a nuestro contexto socio-educativo, apoyándose en los lineamientos dirigidos por el sostenedor.

**Estrategia:** Jornadas que incluyan acciones orientadas hacia el autocuidado docente, la reflexión pedagógica, la estimulación intelectual y la sana convivencia entre todos los funcionarios de la

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Desarrollar procesos de adquisición, gestión y distribución de recursos humanos y educativos, que permitan una mejora continua en el desarrollo de procesos y el aumento de los niveles de aprendizaje de todas y todos nuestros estudiantes.

**Estrategia:** Establecer un proceso de evaluación de desempeño de todos los funcionarios de la escuela, de acuerdo con sus metas y funciones. Implementación de registro y control de los recursos educativos.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Implementar un modelo de Gestión Pedagógica que promueva estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para todas y todos los alumnos, sustentado en un plan técnico, que describa claramente y de manera sistemática la planificación, monitoreo y evaluación de la gestión curricular, así como también, el trabajo colaborativo entre docentes y la gestión eficiente del apoyo hacia el desarrollo e inclusión de todos los estudiantes.

**Estrategia:** Plan técnico anual, sustentado en un modelo de gestión, que describa las distintas prácticas pedagógicas y estrategias de enseñanza-aprendizaje.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Desarrollar un ambiente escolar, que favorezca el buen trato, la formación ciudadana, la diversidad, los hábitos de vida saludable y el desarrollo de habilidades sociales de todos los estudiantes y todos los funcionarios de la escuela, mediante la implementación de acciones formativas transversales, declaradas en un plan de trabajo y elaboradas en conjunto, el cual se apoya en la constante revisión de las distintas normativas y protocolos que organizan nuestra convivencia.

**Estrategia:** Plan de convivencia que incluya acciones de ayuda socio-educativa al estudiante, así como también, actividades formativas transversales que se realizarán durante el año.



## LICEO PEDRO DE VALDIVIA

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Fortalecer un equipo directivo en las competencias de liderazgo y conducción requeridas para planificar, monitorear y evaluar los procesos pedagógicos con una visión compartida del liceo para alcanzar metas y logros institucionales a nivel académico, uso de fics, deportivo, artístico, cultural y/o social que visualicen los resultados alcanzados que recuperen el prestigio e identidad del liceo.

**Estrategia:** Fortalecer los canales de comunicación en todos los estamentos del establecimiento educacional y potenciar el trabajo colaborativo, el intercambio de prácticas exitosas entre pares y perfeccionamiento docentes para lograr adaptarse a los cambios según el contexto educativo vigente.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Implementar un plan institucional de fomento a la mejora continua a través de la formación y capacitación, diseñando un plan de mantenimiento y renovación de materiales.

**Estrategia:** Implementar procedimientos que garanticen la optimización en el uso de los recursos, y equipamiento que promueva el mejoramiento de los aprendizajes, la administración y las TICs en el aula.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Desarrollar y fortalecer el sistema de acompañamiento al aula para garantizar una adecuada gestión curricular y logro de los objetivos propuestos en la planificación institucional e implementar mecanismos sistemáticos y formales que vinculen al liceo con el sector productivo, las necesidades del entorno, la trayectoria de los estudiantes y el proceso de enseñanza aprendizaje en el aula.

**Estrategia:** Implementar el proceso de acompañamiento al aula por medio de la observación de clases y reflexión sobre las dificultades que enfrenta el profesor con el fin de mejorar las prácticas por medio de talleres de reflexión pedagógica, cursos de capacitación internas y trabajo colaborativo.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Fortalecer el clima de Convivencia Escolar propiciando un ambiente de respeto, organizado y seguro, de modo que incide positivamente en las relaciones interpersonales, en el desarrollo académico y promoviendo sistemáticamente una cultura de formación ciudadana y cuidado con el medio ambiente.

**Estrategia:** Instalar espacios para la discusión, toma de decisiones, acciones y construcción de lineamientos que ayuden a modelar y enseñar de manera constructivas de relacionarse y resolver conflictos. Implementando protocolos y mecanismos para mejorar la convivencia con foco en lo valórico, social y la sustentabilidad ambiental.



## ESCUELA BÁSICA SANTA ROSA DEL HUERTO

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Consolidar una planificación Institucional dirigida al funcionamiento, bajo un ambiente laboral colaborativo en función de nuestras estrategias de aprendizajes y prácticas socioemocional.

**Estrategia:** Liderar y monitorear los objetivos y metas estratégicas, en conjunto con sus acciones para afianzar la planificación Institucional.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Definir y aplicar estrategias que atiendan a la diversidad de las necesidades educativas en los estudiantes de la escuela, mediante el apoyo psicopedagógico o sistemático que contribuya a la mejora en los Índices de desempeño curricular.

**Estrategia:** Diversificar las estrategias de aprendizajes.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Implementar una planificación general de los recursos, que permita la gestión de los mismos, para dar respuesta a las diferentes dimensiones, incorporando los recursos humanos, financieros y educativos según requerimientos.

**Estrategia:** Conforme al año en curso sostener y mejorar un sistema que permita priorizar, resguardar y adquirir recursos necesarios para el desarrollo de las distintas dimensiones del Plan de Mejoramiento Educativo.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Generar espacios para el desarrollo de prácticas de bienestar socioemocional, que tiendan a satisfacer las necesidades del proceso de enseñanza-aprendizaje de la comunidad educativa.

**Estrategia:** Favorecer el Clima Organizacional del Establecimiento.



## ESCUELA BÁSICA VILLA FLORIDA

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Consolidar un ambiente institucional colaborativo y el compromiso con valores, metas y orientaciones del Establecimiento, generando instancias de participación en que se recojan opiniones de los distintos estamentos en materias que sean de su competencia.

**Estrategia:** Fortalecimiento de reuniones sistemáticas de Equipo de Gestión, Consejo Escolar y con diferentes estamentos de la comunidad educativa para evaluar el funcionamiento de la Escuela en condiciones de trabajo remoto, así como también para informar, atender opiniones y mantener el compromiso con las orientaciones del Establecimiento, consolidando instancias institucionales de difusión.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Diseñar e implementar estrategias que fortalezcan el trabajo diferenciado en los procesos claves de gestión curricular atendiendo a las características individuales de los estudiantes, de modo de promover la inclusión.

**Estrategia:** Implementación, monitoreo y evaluación del plan de nivelación, junto con observación de aula y acompañamiento docente con foco en la implementación de estrategias diversificadas.

### CONVIVENCIA ESCOLAR

**Objetivo:** Fomentar principios y desarrollar acciones de promoción, prevención e intervención aplicando estrategias intencionadas hacia actores de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, para favorecer la sana convivencia escolar y el bienestar de los estudiantes y sus familias.

**Estrategia:** Plan Anual de Convivencia Escolar con enfoque socio-emocional, apuntando al autocuidado psicológico y; encuestas para pesquisar estudiantes con necesidades socioeconómicas, socioemocionales y académicas; articulación con redes públicas y privadas; apoyo y contención a diferentes actores de la comunidad educativa según necesidades detectadas.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Diseñar y ejecutar acciones que potencien el logro de los objetivos pedagógicos, formativos, convivenciales y administrativos de la Escuela, a través de una eficiente gestión de los recursos disponibles, de modo de ofrecer a nuestros estudiantes condiciones favorables para su desarrollo integral.

**Estrategia:** Priorización y financiamiento de acciones que atiendan las necesidades educativas, emocionales, sociales, de salubridad, alimentación, asistenciales y recreación de los estudiantes y sus familias, en contextos de normalidad y de emergencia Covid-19.



## JARDÍN INFANTIL ARBOLEDA

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Realizar una constante revisión y actualización de El Programa de Mejoramiento y Atención a la Infancia, donde participen los agentes educativos.

**Estrategia:** Informar e interiorizar a la comunidad educativa sobre los lineamientos del Programa de Mejoramiento y Atención a la Infancia.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Optimizar la calidad del proceso de aprendizaje de los niños y niñas, que asisten al jardín en un plazo De 4 Años.

**Estrategia:** Generar experiencias de aprendizajes de calidad, en los distintos espacios educativos.

Generar experiencias lúdicas para los aprendizajes de los niños y niñas.

Implementar espacios de aprendizajes que generen interacciones pedagógicas de calidad.



### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Fortalecer el vínculo entre las familias y el establecimiento.

Generar espacios educativos, donde se fomente la participación de la familia.

**Estrategia:** realización periódica de entrevistas con representantes de las familias.

Encuestas a la familia de temas que ellos deseen abordar en conjunto con área salud.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Gestionar con el sostenedor, recursos de implementos didácticos para potenciar los aprendizajes, de los niños y niñas.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Fortalecer el vínculo con la red de salud municipal.

Proporcionar espacios que promuevan la salud y el bienestar de los niños y niñas.

Organizar y proporcionar lugares seguros para el desarrollo del aprendizaje de los niños y niñas del jardín.



## JARDÍN INFANTIL JOSEFINA HUICI

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Creación de mesas de trabajo con todo el equipo pedagógico para fortalecer nuevas metodologías

**Estrategia:** Participar de reuniones sobre metodologías y nuevas prácticas pedagógicas con todo el personal.

Fortalecer la participación de toda la comunidad educativa en diferentes actividades pedagógicas de nuestro Jardín Infantil.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Fortalecer las acciones pedagógicas, mediante la planificación sistemática de las actividades.

**Estrategia:** Organizar espacios educativos de acuerdo con las necesidades de los niños y niñas.

Invitar a los padres y apoderados a contestar encuesta sobre necesidades de los niños y niñas.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Crear y organizar espacios seguros al aire libre para fortalecer objetivos de aprendizaje de calidad

**Estrategia:** Propender al ejercicio de una vida saludable.

Mantener los espacios físicos en óptimas condiciones para el desarrollo pedagógico del Jardín Infantil.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Gestionar y planificar el material necesario para el cumplimiento de las actividades.

### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Gestionar actividades de apoyo a las familias, niños y niñas con redes de la comuna.

Planificar actividades con redes de apoyo de acuerdo con las necesidades de las familias.

Participación de la comunidad educativa diferentes actividades organizadas por la comuna.

Invitar a las familias a diferentes actividades realizadas por establecimientos educacionales para crear articulación con los niveles medio mayor de los jardines infantiles.



## JARDÍN INFANTIL LAS ACACIAS

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Promover el trabajo colaborativo para mejorar y potenciar el que hacer educativo.

**Estrategia:** Desarrollar mejores prácticas y conocimientos para el que hacer pedagógico

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Mantener una retroalimentación constante con el equipo educativo enfocándose en los valores y la enseñanza positiva.

**Estrategia:** Capacitar al equipo educativo en los distintos ámbitos del aprendizaje y con nuevas metodologías para la evaluación de sus procesos de enseñanza.



### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Desarrollar un trabajo en relación al Proyecto Educativo Institucional y mejorar la gestión de herramientas necesarias para realizar de forma coordinada el trabajo.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Nuestra meta es mantener niños y niñas felices que se sientan acogidos con amor, respetados el uno para el otro con necesidades diferentes, acogiendo el cuidado y la protección mutua en el jardín infantil.

**Estrategia:** Promover ambientes de convivencia en beneficio del bienestar integral en los aprendizajes de los niños.



### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Fomentar la participación de las familias con nuestro que hacer pedagógico.

Generar una alianza con nuestras redes de apoyo gestionando mesas de trabajo a nivel comunal con todos sus agentes.

## JARDÍN INFANTIL LOS PITUFOS

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Creación de un del Proyecto Educativo Institucional y posteriormente su evaluación

**Estrategia:** Generar un trabajo colaborativo entre el equipo directivo con el propósito de dar cumplimiento a los requerimientos del establecimiento.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Implementar nuevos paradigmas educativos, con la finalidad de responder a las necesidades, intereses y capacidades de los niños y niñas alcanzando el desarrollo integral de cada uno de ellos.

**Estrategia:** Capacitar al equipo pedagógico con los nuevos paradigmas educativos, logrando un compromiso de este para la mejora continua y adquisición de nuevos saberes a favor del aprendizaje y desarrollo de las niñas y niños.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Gestionar instancias de diálogo abiertos y actividades lúdicas que permitan desarrollar interacciones de buen trato y relación entre los pares.

**Estrategia:** Desarrollar habilidades de buen trato en la comunidad educativa  
Implementar actividades lúdicas y pedagógicamente intencionadas con respecto al buen trato.

### GESTION DE RECURSOS

**Objetivo:** Gestionar instancias de reflexión y retroalimentación de los recursos necesarios para un buen que hacer educativo. Solicitando los recursos necesarios en el tiempo adecuado.

### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Gestionar la integración y participación de las familias en el proceso de formación educativa del niño y la niña.

Invitar, integrar y hacer participe a la familia en las enseñanzas de sus hijo/as, por medio de distintas actividades fomentando su rol activo en la comunidad educativa del establecimiento.

Implementar charlas y entrevistas a las familias para que favorezcan su participación.

Realizar actividades educativas con la participación de la familia.



## JARDÍN INFANTIL LAS ACACIAS

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Promover el trabajo colaborativo para mejorar y potenciar el que hacer educativo.

**Estrategia:** Desarrollar mejores prácticas y conocimientos para el que hacer pedagógico

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Mantener una retroalimentación constante con el equipo educativo enfocándose en los valores y la enseñanza positiva.

**Estrategia:** Capacitar al equipo educativo en los distintos ámbitos del aprendizaje y con nuevas metodologías para la evaluación de sus procesos de enseñanza.



### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Desarrollar un trabajo en relación al Proyecto Educativo Institucional y mejorar la gestión de herramientas necesarias para realizar de forma coordinada el trabajo.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Nuestra meta es mantener niños y niñas felices que se sientan acogidos con amor, respetados el uno para el otro con necesidades diferentes, acogiendo el cuidado y la protección mutua en el jardín infantil.

**Estrategia:** Promover ambientes de convivencia en beneficio del bienestar integral en los aprendizajes de los niños.

### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Fomentar la participación de las familias con nuestro que hacer pedagógico.

Generar una alianza con nuestras redes de apoyo gestionando mesas de trabajo a nivel comunal con todos sus agentes.



## JARDÍN INFANTIL PEDRO DE VALDIVIA

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Lograr que el 80% del personal pedagógico, participe de instancias de perfeccionamiento y reflexión del PEI en beneficios de los niños y niñas.

**Estrategia:** Propiciar instancias para el perfeccionamiento y la reflexión por parte del equipo pedagógico en temas relacionados con el Programa de Mejoramiento y Atención de la Infancia, mejorando las prácticas educativas y pedagógicas en beneficios de los niños y niñas.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Profundizar los conocimientos del personal en el Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia, junto con los indicadores de desempeño y metodologías innovadoras que contribuyan a mejorar el trabajo con los niños y niñas.

**Estrategia:** Implementar instancias de reflexión para el personal sobre diversas metodologías y estrategias pedagógicas de calidad.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Analizar y actualizar los diversos protocolos de funcionamiento, en relación con la seguridad, salud e higiene, que contemple a todos los integrantes de la comunidad educativa.

**Estrategia:** Actualizar los protocolos de funcionamiento, dando respuestas al contexto de la comunidad educativa.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Gestionar de manera oportuna y eficiente la adquisición de recursos, para dar respuestas a las necesidades de la comunidad educativa.

### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Conocer y establecer vínculos efectivos con las diferentes redes de apoyo, presentes en el entorno de nuestro establecimiento, que aporten al trabajo de nuestra comunidad educativa.

Establecer un plan de trabajo con las diferentes redes de apoyos presentes en la comunidad y que aporten al quehacer del jardín infantil.

Organizar un trabajo mancomunado con las redes de apoyo presentes en la comuna.



## JARDÍN INFANTIL REPÚBLICA PALESTINA

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Lograr que toda la comunidad educativa pueda acceder al proyecto educativo institucional del Jardín Infantil, mediante la coordinación estratégica con los diferentes estamentos potenciando el trabajo mutuo.

**Estrategia:** Difusión y socialización del Programa de Mejoramiento y Atención de la Infancia con la comunidad educativa.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Trabajar e investigar sobre nuevas temáticas de interés del equipo pedagógico para posteriormente realizar diversas capacitaciones. También gestionar capacitaciones de acuerdo con cada equipo pedagógico enfocado en la inclusión.

### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Potenciar y reforzar el vínculo con las familias, en especial con las extranjeras, para propiciar espacios de comunicación e intercambio cultural.

Realización de actividades y protocolos para trabajar la articulación, con el objetivo de facilitar la transición de los niños y niñas del jardín infantil.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Incrementar el conocimiento pedagógico de las funcionarias del jardín infantil.

**Estrategia:** Confección de un registro donde todas las funcionarias del jardín infantil deberán firmar y comprometerse a leer textos relacionados con la planificación y evaluación auténtica, y así poder incrementar los conocimientos para poder retroalimentarlos diariamente.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Desarrollar protocolos relacionados con las necesidades educativas especiales, psicosociales y de vulneración de derechos.

**Estrategia:** Realización de actividades educativas que promuevan la alimentación saludable trabajando en conjunto con las familias, promoviendo un enfoque sustentable y el cuidado del entorno natural.



## JARDÍN INFANTIL VILLA O'HIGGINS

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Fomentar en el equipo pedagógico la importancia de los procesos de evaluación efectiva.

**Estrategia:** Reflexión y análisis sobre la importancia de la evaluación efectiva en los procesos educativos.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Propiciar espacios de reflexión sobre mejoras en las interacciones pedagógicas del jardín infantil.

**Estrategia:** Fomentar la participación del equipo pedagógico en la elaboración de estrategias en las interacciones pedagógicas del jardín infantil.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Establecer un plan de trabajo dirigido al bienestar integral del equipo pedagógico.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Fortalecer los protocolos sobre buen trato a través de espacios de reflexión y retroalimentación.

**Estrategia:** Realizar tres jornadas de reflexión referentes a los protocolos del buen trato.

### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Establecer relaciones efectivas con las redes de apoyo que sean un aporte para el jardín infantil.

Realizar un catastro de las redes de apoyo que puedan ser un aporte para fortalecer el trabajo del jardín infantil.

Creación de plan de trabajo para establecer vínculos con las redes de apoyo priorizadas.



## JARDÍN INFANTIL SANTA ROSA DEL HUERTO

### LIDERAZGO:

**Objetivo:** Ejercer un liderazgo democrático en el ámbito pedagógico curricular a través de la búsqueda constante de estrategias.

**Estrategia:** Ejercer adecuadamente las responsabilidades de motivación, escucha activa y liderazgo para los equipos de trabajo y familias.

Generar instancias de diálogo y reflexión en nuestro equipo técnico pedagógico, para conocer sus intereses.

### GESTIÓN DE RECURSOS

**Objetivo:** Gestionar la realización de compras de materiales didácticos y equipos tecnológicos, que resulten atractivos para nuestros niños y niñas. De esta forma facilitar el trabajo en el aula educativa.

### FAMILIA Y COMUNIDAD

**Objetivo:** Fomentar la participación de las familias con nuestro que hacer pedagógico.

Motivar a las familias en terreno a realizar un diagnóstico en conjunto, para de esta forma generar estrategia para la creación de espacios educativos.

Realización de mesas de trabajo con todas las redes de la comuna, para conocer y establecer vínculos que vayan en beneficio de nuestras familias, niños y niñas.

Aplicación de encuesta para conocer los intereses de la comunidad educativa.

### GESTIÓN PEDAGÓGICA:

**Objetivo:** Generar ambientes y espacios propicios para el aprendizaje de los niños y niñas.

**Estrategia:** Crear un ambiente de convivencia cálido e integrador que favorezca el sentido de pertenencia con toda la comunidad educativa.

Motivar a nuestras familias a crear en sus hogares espacios educativos para facilitar las experiencias de aprendizajes de nuestros niños y niñas considerando el estado de pandemia.

### BIENESTAR INTEGRAL

**Objetivo:** Promover el bienestar integral a través de la participación de la familia.

**Estrategia:** Motivar a las familias a participar en ferias y diversas actividades saludables al menos 2 veces al año.

Creación de capsulas educativas, con el fin de obtener registros y evidencias de parte de nuestras familias.



## Sellos Educativos de los establecimientos

La oferta educativa comunal de La Calera, se compone de escuelas municipalizadas con distintas ofertas pedagógicas, donde la principal particularidad de enseñanza y propuestas de aprendizaje se ven determinadas a través de los **Sellos educativos**, estos se encuentran insertos en cada **Proyecto Educativo Institucional** (PEI), donde la formulación de estos, es a través de un trabajo participativo de los distintos actores de cada comunidad educativa para la definición de los aprendizajes que consideran esenciales para el desarrollo del proceso educativo de sus estudiantes. Estos “aprendizajes esenciales” constituyen los “sellos educativos” que definen a la institución escolar y que la singularizan en relación con otras.

Sellos Establecimientos Educativos La Calera	
<i>Sellos Educativos</i>	Cantidad
<i>Medio ambiental</i>	5
<i>Vida saludable</i>	1
<i>Ambientes diversos e inclusivos</i>	1
<i>Autocuidado</i>	1
<i>otros</i>	2

Sellos Jardines Infantiles La Calera	
<i>Sellos Educativos</i>	Cantidad
<i>Medio ambiental</i>	3
<i>Vida saludable</i>	1
<i>Reciclaje</i>	1
<i>Interculturalidad</i>	1
<i>otros</i>	3

Los sellos educativos de cada establecimiento reflejan la particularidad de su enseñanza y qué otras acciones la distinguen del resto. Como es posible observar, los EE cuentan con diversos tipos de sellos educativos, donde el mayormente reiterado corresponde al sello educativo medioambiental, elemento que sin duda realza el trabajo y el compromiso de la educación calerana en lo que refiere al cuidado del entorno y el medioambiente, situación que permite el desarrollo de diversas instancias y actividades relacionadas al Sello Educativo, que dan sentido y a la vez caracterizan a cada establecimiento por medio de sus sellos

Por otra parte, como es posible evidenciar, la comuna cuenta con otros sellos distinguidos del resto y enfocados principalmente en el desarrollo integral de los estudiantes por medio de sellos de autocuidado, vidas saludables y finalmente ambientes diversos e inclusivos.

Los jardines infantiles de igual manera cuentan con sellos educativos que distinguen el modelo educativo que cada uno posee, en la comuna de La Calera la mayoría de los sellos se centra en el medio ambiente, situación que acredita la preocupación y cuidado por el medio ambiente, siendo considerada como una política comunal de cuidado con el entorno natural.

### **Misión E.E y Jardines Infantiles**

La misión que tiene cada escuela y jardines infantiles municipalizados en la comuna de La Calera, donde se rescataron las palabras claves que compone cada misión de las escuelas y jardines, donde la mayoría concuerda que la educación es entregar un servicio de calidad, garantizando un desarrollo integral, en un ambiente inclusivo, de respeto y cuidado por medioambiente por parte de niños y niñas de cada establecimiento educacional.

Palabras claves

Misión Escuelas Municipalizadas	
Escuela Gabriela Mistral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo integral.</li> <li>• Desarrollo académico de calidad.</li> <li>• Vinculación con la comunidad.</li> </ul>
Escuela Palestina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación integral.</li> <li>• Respeto y cuidado por el medio ambiente.</li> <li>• Inclusión.</li> </ul>
Escuela Villa Florida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constituir comunidad de aprendizajes.</li> <li>• Educación de calidad.</li> <li>• Adaptación a la diversidad.</li> </ul>
Escuela Monte Carmelo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de atención.</li> <li>• Inserción de los estudiantes en medio rural.</li> <li>• Adaptación efectiva de los estudiantes.</li> </ul>
Escuela El Libertador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación Integral.</li> <li>• Atención a la diversidad.</li> <li>• Compromiso por el medio ambiente.</li> </ul>
Escuela Irma Sapiain S.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto por el medio ambiente.</li> <li>• Vinculación con la comunidad.</li> <li>• Inclusión.</li> </ul>
Escuela Jesús de Nazaret	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación personalizada.</li> <li>• Desarrollo Integral.</li> <li>• Compromiso medio ambiental.</li> </ul>
Escuela Josefina Huici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación Tradicional.</li> <li>• Desarrollo Integral.</li> <li>• Comunidad de aprendizajes.</li> </ul>
Escuela Sta. Rosa del Huerto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompañamiento de estudiantes.</li> <li>• Desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales.</li> <li>• Desarrollo saludable.</li> </ul>
Liceo Pedro de Valdivia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar técnicos profesionales.</li> <li>• Desarrollo de competencias.</li> <li>• Formación valórica y ciudadana.</li> </ul>
Liceo Bicentenario Las Acacias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación Integral.</li> <li>• Educación de calidad.</li> <li>• Desarrollo de habilidades y competencias.</li> </ul>

Palabras claves  
Misión  
Jardines Infantiles

Los Aromitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar Educación Integral de calidad.</li> <li>• Compromiso y respeto por el medio ambiente.</li> <li>• Desarrollo de valores y principios éticos.</li> </ul>
Jardín Los Pitufos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar educación de calidad.</li> <li>• Vinculación con la comunidad.</li> <li>• Desarrollo de todas las capacidades de manera integral y transversal.</li> </ul>
Jardín República Palestina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación Integral.</li> <li>• Educación de Calidad.</li> <li>• Vinculación con la comunidad.</li> </ul>
Jardín Villa O'Higgins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo integral</li> <li>• Aprendizaje significativo</li> <li>• Fomento de la autonomía</li> </ul>
Jardín La Arboleda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación temprana.</li> <li>• Vinculación con la comunidad educativa.</li> <li>• Promoción de hábitos de vida saludable y estimulación temprana.</li> </ul>
Jardín Josefina Huici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspira a entregar una educación de calidad.</li> <li>• Fomentar la autonomía.</li> <li>• Propiciar un ambiente apropiado para el aprendizaje.</li> </ul>
Jardín Sta. Rosa del Huerto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar educación integral y de calidad.</li> <li>• Generar ambiente cálido y de respeto.</li> <li>• Dirigir los aprendizajes a través de los intereses de los niños y niñas.</li> </ul>
Jardín Pedro de Valdivia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo Integral.</li> <li>• Entrega de conocimientos de manera oportuna.</li> <li>• Vinculación con la comunidad.</li> </ul>
Jardín Las Acacias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación Integral.</li> <li>• Fomento de la autonomía.</li> <li>• Clima de respeto y sana convivencia.</li> </ul>

## Visión Establecimientos Educativos

La visión de la educación en la comuna de La Calera, aspira ser capaz de garantizar un desarrollo integral, asegurando un servicio de calidad que permita el desarrollo de valores y principios, fomentando la autonomía de cada niño y niña.

Palabras claves

Visión Escuelas Municipalizadas	
Escuela Gabriela Mistral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Escuela aspira ser un lugar donde todos/as los estudiantes aprendan, crezcan, potencien sus fortalezas y superen sus debilidades.</li> <li>• Inserción exitosa en la sociedad.</li> <li>• Generar espacio organizado en la comunidad.</li> </ul>
Escuela Palestina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formación académica y valórica de excelencia.</li> <li>• Forjar ciudadanos creativos y comprometidos.</li> <li>• Promover el desarrollo social igualitario y democrático.</li> </ul>
Escuela Villa Florida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser un establecimiento educativo sustentado en valores democráticos.</li> <li>• Desarrollo de competencias académicas.</li> <li>• Compromiso y respeto por el medio ambiente.</li> </ul>
Escuela Monte Carmelo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro educativo integral.</li> <li>• Generar una activa participación por parte de los estudiantes.</li> <li>• Compromiso comunidad educativa.</li> </ul>
Escuela El Libertador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo Integral.</li> <li>• Fomento del pensamiento crítico.</li> <li>• Espacio inclusivo.</li> </ul>
Escuela Irma Sapiain	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación Integral.</li> <li>• Cuidado y respeto por el medio ambiente.</li> <li>• Compromiso con la comunidad.</li> </ul>
Escuela Josefina Huici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo pleno según la etapa evolutiva.</li> <li>• Promover la adquisición de principios y valores.</li> <li>• Fomento de la creatividad y proactividad de los estudiantes.</li> </ul>
Escuela Jesús de Nazaret	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar ciudadanos íntegros.</li> <li>• Compromiso y respeto por el medio ambiente.</li> <li>• Compromiso inclusivo.</li> </ul>
Escuela Sta. Rosa del Huerto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar una comunidad inclusiva de enseñanza y aprendizaje.</li> <li>• Desarrollo de habilidades socio-afectivas que vayan al servicio de la sociedad.</li> <li>• Compromiso y cuidado por el medio ambiente.</li> </ul>
Liceo Pedro de Valdivia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar estudiantes Humanistas Científicos y Técnico Profesional.</li> <li>• Generar espacio propicio para el aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Desarrollo de la autonomía e integración en el medio social.</li> </ul>
Liceo Bicentenario Las Acacias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de principios valóricos y éticos.</li> <li>• Fomento de habilidades y competencias técnicas.</li> <li>• Adaptación por parte de los estudiantes en el mundo social, laboral y profesional.</li> </ul>

### Palabras claves

#### Visión

#### Jardines Infantiles

Jardín Los Aromitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación de calidad</li> <li>• Fortalecer valores y principios</li> <li>• Ambiente cálido</li> </ul>
---------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Jardín Los Pitufos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo integral</li> <li>• Desarrollo de habilidades y capacidades</li> </ul>
Jardín República Palestina	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo integral</li> <li>• Fomento de principios y valores</li> <li>• Educación de calidad</li> </ul>
Jardín Villa O'Higgins	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo colectivo</li> <li>• Desarrollo integral</li> <li>• Fomento de la autonomía</li> </ul>
Jardín La Arboleda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formar valores</li> <li>• Resolución de problemas</li> </ul>
Jardín Josefina Huici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación integral y de calidad</li> <li>• Entregar experiencias enriquecedoras</li> <li>• Desarrollar la autonomía</li> </ul>
Jardín Sta. Rosa del Huerto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizajes significativos</li> <li>• Desarrollo de principios y valores</li> <li>• Formación integral</li> </ul>
Jardín Pedro de Valdivia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación integral</li> <li>• Respeto y cuidado por el medioambiente</li> <li>• Desarrollo de la autonomía</li> </ul>
Jardín Las Acacias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo integral</li> <li>• Ambiente propicio para el aprendizaje</li> </ul>

Plan retorno

Durante este año 2021 y debido a la contingencia global por el COVID19, el departamento de educación ha iniciado un trabajo coordinado con los 20 establecimientos educacionales bajo su administración.

El llamado es a asegurar las máximas condiciones de seguridad sanitaria para todas las comunidades educativas, todo esto antes de iniciar un retorno gradual y voluntario bajo la modalidad establecida por cada institución. inspecciones planeadas para generar un primer diagnóstico que revele el real estado de nuestros Jardines Infantiles y Salas Cuna, Liceos y Escuelas de la comuna; esta primera instancia fue complementada con la colaboración del Instituto de Salud del Trabajador (IST), el cual a través de sus instrumentos técnicos nos entregó un nuevo reporte de cada una de las instalaciones, considerando los siguientes ítems:



- Medidas de prevención.
- Rutinas Sanitarias
- Programa de concientización.
- Aforos máximos autorizados.
- Demarcación de accesos.
- Demarcación de salas de clases con distanciamiento.
- Condiciones generales de funcionamiento.

El levantamiento y cruce de esta información con el primer diagnóstico realizado, permitió focalizar el trabajo, programar planes de mejora e implementar las medidas de prevención de manera eficaz y eficientemente.

El diagnóstico de cada Establecimiento Educativo, se encuentra a disposición de toda la comunidad, ingresando en la página web [www.educacionlacalera.cl](http://www.educacionlacalera.cl) en el apartado PADEM 2022.

A continuación, se presenta la secuencia de pasos realizada para el retorno inicial de Jardines Infantiles VTF, Escuelas y Liceos:



En un inicio y previo a la implementación del plan retorno se contaba con menos del 20% de los establecimientos en condiciones de recibir a los integrantes de cada unidad educativa (funcionarios y estudiantes) Luego de la implementación para la mejora, el 100% de los EE lograron mejorar ostensiblemente, permitiendo avanzar de manera segura a la presencialidad.



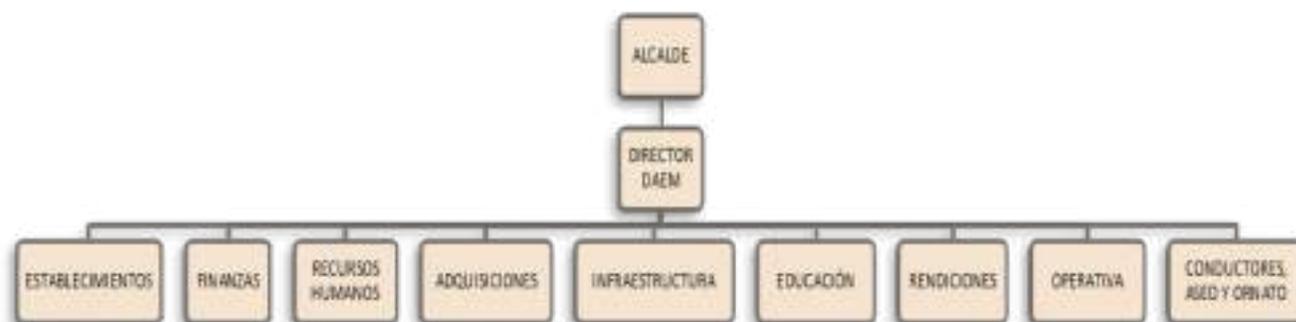
# ANTECEDENTES DAEM

## Capítulo 3

### CAPÍTULO N°3: ANTECEDENTES DAEM

#### Organización interna del DAEM

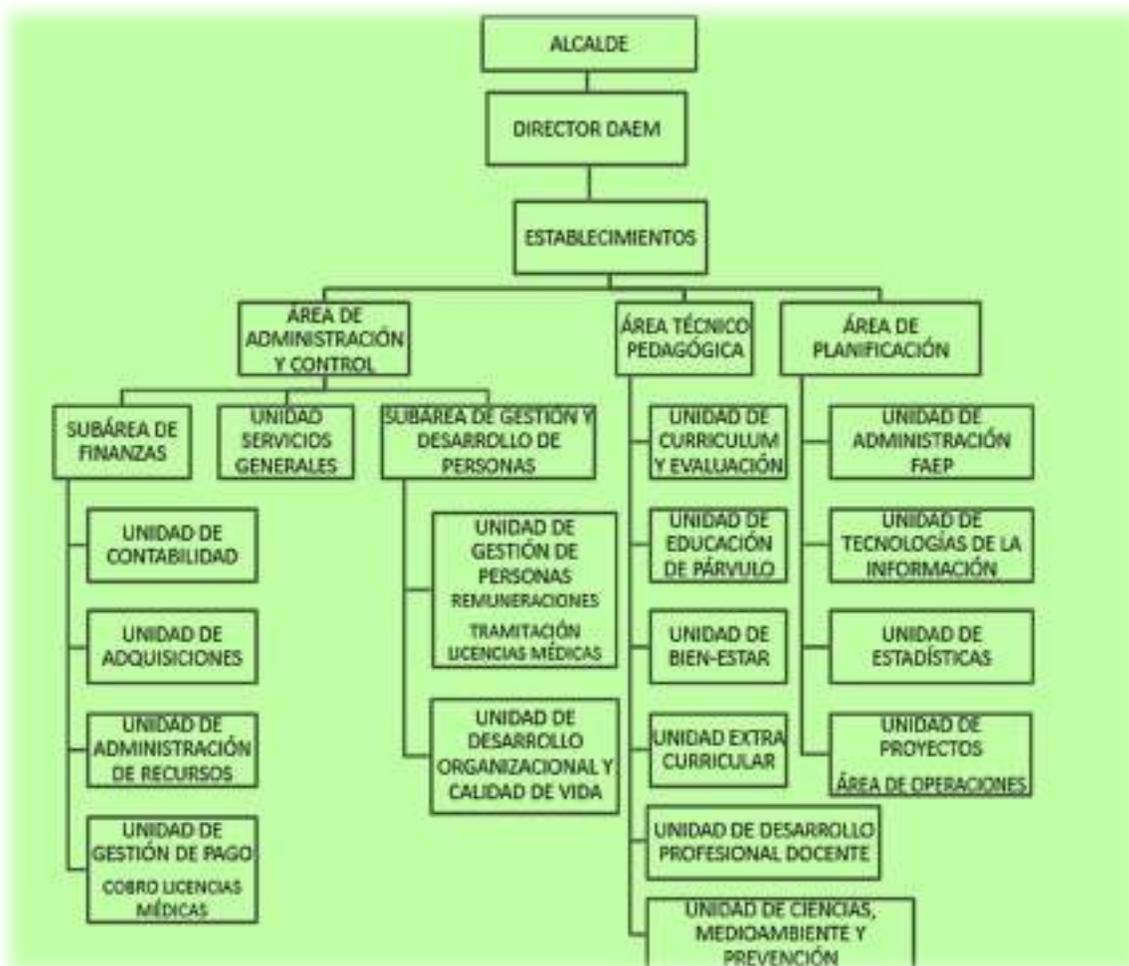
A continuación, se presenta la estructura actual interna del DAEM, la cual se muestra de forma lineal, con jefaturas que no se encuentran establecidas dentro de las funciones del personal.



Fuente: Elaboración propia

El organigrama siguiente, reordena la distribución del Departamento de Administración de Educación Municipal, estableciendo jefaturas en áreas críticas de tal forma poder generar lineamientos en las distintas áreas para confluir en un objetivo común que es la buena administración de los recursos y establecimientos.

Generar una estructura base ayuda a definir funciones de desempeño para cada integrante, formando posiciones y responsabilidades en todo el DAEM.



Fuente: Elaboración propia

## Visión y Misión del DAEM

**Visión:** Aspiramos consolidarnos como un sistema de educación pública centrado en el desarrollo integral de los estudiantes, valorando sus diferencias y autonomías, sustentados en valores sólidos y democráticos, donde los aprendizajes significativos, la participación, los derechos fundamentales y la sana convivencia sean el pilar de nuestras comunidades educativas en la comuna.



**Misión** Somos un Departamento de Educación Municipal comprometido con el desarrollo integral de los estudiantes, comprometiendo a todos quienes son parte de las comunidades educativas, a través de la participación democrática y la gestión eficiente y transparente de los recursos de la comuna.

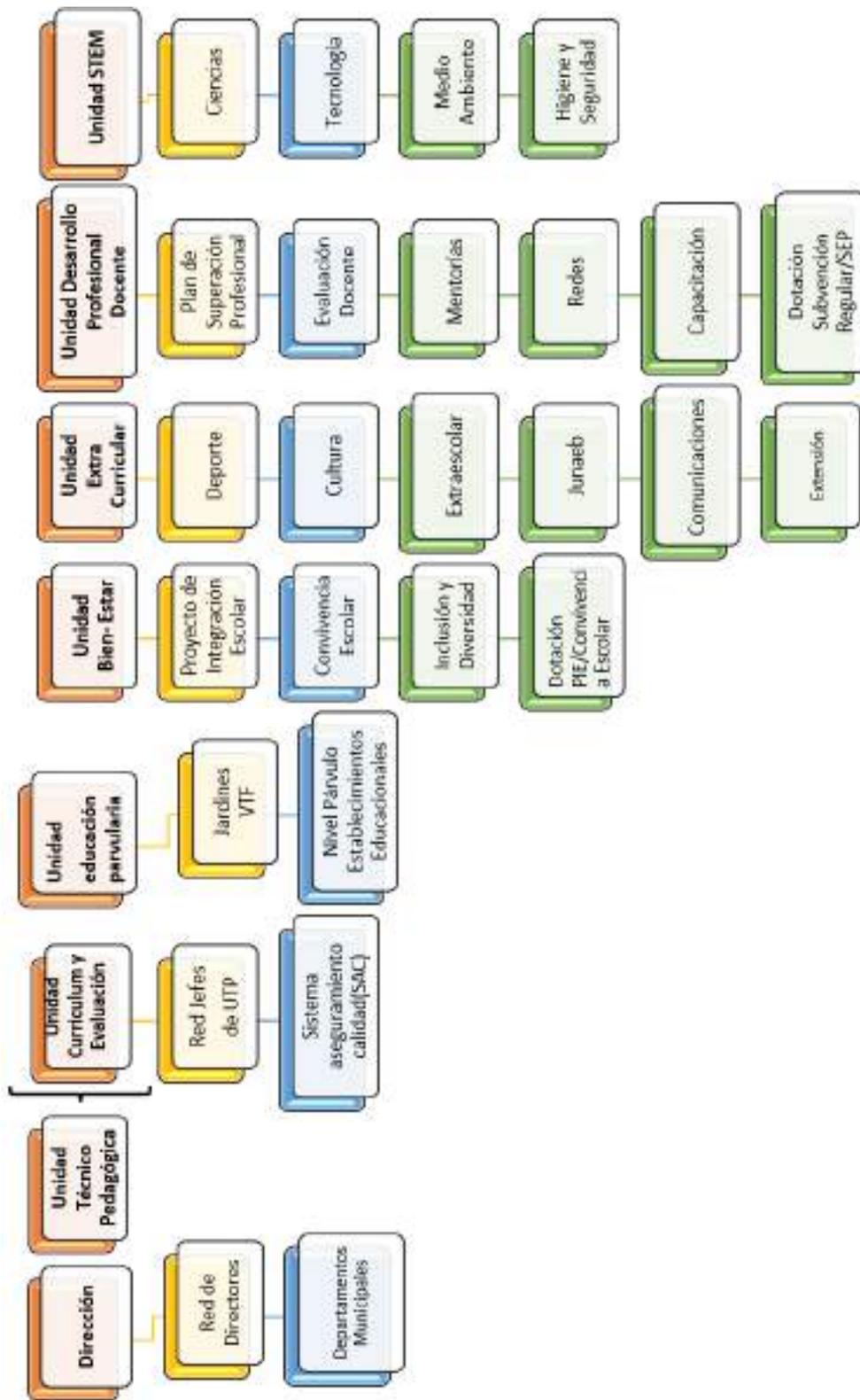
Área de Educación

**Objetivo:** Planificación, asesoría, monitoreo y evaluación de todas las actividades técnico-pedagógicas propias del proceso educacional que se desarrollan en la educación pública de La Calera.

**Contexto:** El área de Educación de la Municipalidad de La Calera cuenta con un equipo de asesores encargados de apoyar en diferentes áreas a los establecimientos educacionales y jardines infantiles.

La designación del profesional a cargo de cada unidad obedece a sus competencias profesionales y personales, que facilitan el trabajo en el área, y al mismo tiempo favorecen el trabajo en equipo, toda vez que cada uno se especializa en un tema; sin embargo, se coordina y complementa con las demás a fin de alinearse con los objetivos estratégicos planteados para el área de Educación.

Las temáticas que son responsabilidad de cada Unidad se describen a continuación:



A través de la presente distribución, se pretende que el equipo del área de educación desarrolle una integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas, de modo que las responsabilidades sean compartidas y de esta manera, las actividades desarrolladas se realicen en forma coordinada, todo con el propósito de que todas las acciones que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo común.

### **Redes técnicas comunales**

Red de Directoras y Directores de establecimiento educacionales y jardines infantiles

Red Técnico Pedagógica Comunal

Red comunal de Coordinadores del Programa de Integración Escolar:

Red comunal de Coordinadores de Convivencia Escolar

Red comunal de encargados CRA

Redes por niveles y asignaturas

Red comunal de asistentes profesionales de la educación

Red comunal STEM

Red Comunal de encargados extraescolar y cultura

## **Organización DAEM por unidades**

**Unidad Educación Parvularia**

**Objetivo:** Brindar educación de calidad, integral y gratuita a los niños y niñas desde los 85 días a los 4 años, incorporando una estrategia comunal de inclusión y puertas abiertas, lo que significa desarrollar un trabajo directo con la familia, constituyéndose en agentes activos del proceso de formación de sus hijos e hijas.

Promover la educación desde la primera infancia, considerando que tanto niñas y niños son personas garantes de derechos y a la vez como medida que reafirma el compromiso social con los habitantes de la comuna de La Calera.

**Contexto:** Desde el año 2007 el Municipio de La Calera administra 9 Jardines Infantiles VTF financiados por la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), para esto presenta un Manual de Transferencia de fondos que contiene toda la normativa bajo la cual se debe administrar el establecimiento.

En este documento se podrán encontrar objetivos de la transferencia de fondos, procedimientos de postulación, de rendición de estos, los lineamientos para autorizar normativamente a los Jardines Infantiles, así como los aspectos técnicos, operativos y de infraestructura concernientes al funcionamiento y administración de estos establecimientos.

Los Jardines infantiles son:

Las Acacias, Santa Rosa del Huerto, Los Aromitos, Josefina Huici, República Palestina, Pedro de Valdivia, Villa O'Higgins, Los Pitufos y La Arboleda.

Estos poseen una ubicación sectorial que abarca toda la comuna, permitiendo tener un importante nivel de alcance de niños y niñas en etapa de Educación Parvularia.



Los Niveles de atención son:

- Sala Cuna: 85 días a 2 años, con 200 cupos distribuidos en los 9 Jardines Infantiles.

- Nivel Medio: 2 a 4 años, con 312 cupos distribuidos en los 9 Jardines Infantiles.

La jornada de atención desde las 8:30 a 16:30 hrs. con extensión horaria hasta las 19:00, facilitando la integración de las familias al campo laboral, y resguardando la seguridad de cada uno de sus hijas e hijos.

Durante el año 2021, el personal encargado del funcionamiento de los 9 Jardines Infantiles ascendió a un total 91 personas, distribuidas en cuatro estamentos, Directoras, Educadoras de Párvulos, Técnicas en Párvulos y Auxiliares de Servicios; cada uno de ellas desempeñando labores detalladas según su cargo y responsabilidad, lo cual se detalla en el Protocolo institucional.

Las niñas y niños, son atendidos de acuerdo a un plan de cobertura integral de sus necesidades, satisfaciendo las áreas afectivas, cognitivas, lúdicas, higiénicas, nutricionales, recreativas y de descanso, lo cual se organiza cada año con un plan anual de trabajo, una rutina horaria diaria establecida, la que incluye planificaciones regulares y variables desarrolladas acorde a la edad, necesidades e intereses de cada grupo etario.

### **RED EPA (Educación Parvularia) Establecimientos de Educación Regular.**

La RED comunal de Educación Parvularia, comenzó sus inicios en el año 2001 como "Comité de Educación Parvularia". El objetivo es difundir en la comunidad la relevancia de la Educación Parvularia en el desarrollo de

los párvulos/as, desarrollando diversas actividades para promover el trabajo en la comuna.

En el año 2018 y por iniciativa del DAEM, se activó este comité como RED EPA comunal, reuniéndose un miércoles al mes, realizando actividades de intercambio de experiencias pedagógicas, informes al hogar comunal y conversatorios de análisis y estudios respecto al currículo nacional (Bases Curriculares de Educación Parvularia y Marco para la Buena Enseñanza de Educación Parvularia) para generar un trabajo eficaz en el aula.

En el mismo año, se participa de manera activa en la Red Provincial de Educación Parvularia, con el compromiso de compartir, las experiencias vividas, material, información y actualización de saberes.

Es de gran importancia poder mencionar que la RED ha participado en la construcción del libro “Rescatemos la seriedad del juego en la escuela” Quillota-Petorca, la cual tiene como objeto publicar las diversas experiencias pedagógicas de las Educadoras de Párvulos a través del juego.

Unidad de  
Estar  
P.I.E.



Bien-

**Objetivo:** Entregar apoyos adicionales, en el contexto de aula común, a los estudiantes que presentan **Necesidades Educativas Especiales (NEE)**, sean estas de carácter permanente o transitorio, favoreciendo la presencia y

participación en la sala de clases, promoviendo el logro de los objetivos de aprendizaje.

**Contexto:** El PIE es una estrategia inclusiva del sistema escolar, que tiene el propósito de contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la educación que se imparte en el establecimiento educacional, favoreciendo la presencia en la sala de clases, la participación y el logro de los objetivos de aprendizaje de todos y cada uno de los estudiantes, especialmente de aquellos que presentan Necesidades Educativas Especiales, sean éstas de carácter permanente o transitoria. A través del PIE se ponen a disposición recursos humanos y materiales adicionales para proporcionar apoyos y equiparar oportunidades de aprendizaje y participación.

En la comuna contamos en la actualidad con 10 escuelas que cuentan con el programa de integración escolar, en las cuales se abarca desde los cursos de educación de párvulo NT1 y NT2 hasta la educación media TC.

### Equipo PIE Comunal

Cada escuela que cuenta con el programa de integración escolar tiene una coordinadora PIE, quien articula el trabajo con el equipo multidisciplinario de cada establecimiento, el cual está compuesto por educadoras diferenciales, psicopedagogas, psicólogos, fonoaudiólogos, terapeutas

ocupacionales, intérprete de señas, entre otros. En la comuna contamos con la siguiente dotación de equipos PIE:

PERSONAL PIE 2021	N°
EDUCADORA DIFERENCIAL	59
FONOAUDIÓLOGA	7
INTÉRPRETE DE SEÑAS	4
PSICÓLOGO	9
PSICOPEDAGOGA	6
TERAPEUTA EDUCACIONAL	3
<b>Total general</b>	<b>88</b>

### Matricula Programa de Integración Escolar 2021

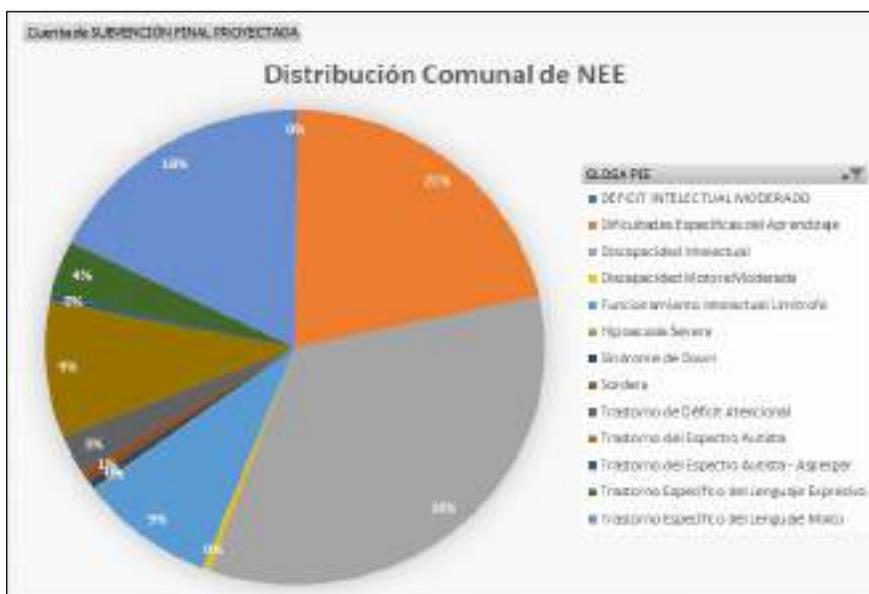
El programa de integración escolar durante el año 2021 presenta una matrícula de incorporados al programa PIE de 752 estudiantes, de los cuales 343 tienen necesidades educativas permanentes y 409 tienen necesidades educativas transitorias.

El PIE, presenta un crecimiento sostenido año a año en torno a la cantidad de estudiantes con NEE, antecedente que se puede apreciar en la siguiente tabla.

Progresión Matricula PIE por año	2019	2020	2021
<b>Matrícula</b>	<b>583</b>	<b>675</b>	<b>752</b>

### Diversidad de Estudiantes NEE

En la actualidad nuestro programa de integración escolar atiende a una importante diversidad de estudiantes, en donde la gran prevalencia se encuentra en los estudiantes con Déficit Intelectual, Dificultades específicas del aprendizaje, espectro autista, entre muchas otras, como se evidencia en el siguiente gráfico.



### Unidad de Bien-Estar

### Convivencia Escolar

**Objetivo:** Desarrollar e implementar acciones para toda la Comunidad Educativa de La Calera que favorezcan la coexistencia pacífica de sus

miembros, permitiendo con esto el desarrollo integral de nuestros estudiantes, por medio de una Sana Convivencia Escolar.

**Contexto:** La Ley N°20.536 sobre violencia escolar, publicada el 17 de septiembre de 2011, define la convivencia escolar como la «coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes» (Ley sobre Violencia Escolar, párrafo 3, 2011).

La Comunidad Educativa es un espacio privilegiado para aprender a vivir con otras personas. La institución escolar, como espacio de formación, permite vivenciar el ejercicio de la vida democrática, preparando a los/las estudiantes para el diálogo social, cultural y político que se requiere en el mundo actual; por eso, también es el lugar donde se aprende la convivencia ciudadana (MINEDUC, 2011).

La convivencia es un fenómeno social dinámico, cotidiano y complejo, por lo que se requiere de la colaboración y experiencia de distintos actores para diseñar e implementar procesos de enseñanza, de aprendizaje y de gestión que faciliten el logro de los modos de convivir propuestos por la PNCE en el territorio. Las redes territoriales facilitan el encuentro de actores que trabajan en convivencia escolar y el mutuo reconocimiento entre éstos, promoviendo la reflexión crítica de la práctica.

La comuna de la Calera cuenta con 11 establecimientos escolares municipales nueve de ellos de Enseñanza Básica, dos Técnicos Profesionales y una Escuela especial las cuales cuentan con sus equipos de convivencia escolar, conformados por el encargado de convivencia escolar y su respectiva dupla psicosocial.

## **Red de Coordinación Comunal de Convivencia Escolar**

La red de coordinación de convivencia escolar se desarrolla mensualmente con los encargados de convivencia escolar de los establecimientos educacionales, en estas instancias se abordan las distintas temáticas referidas al área, se comparten experiencias, se establecen criterios, actividades y objetivos comunes para lograr el desarrollo del área en la comuna.

## **Trabajo en Redes**

Convivencia escolar tiene una estrecha relación con las distintas redes que se constituyen en su entorno, RECOINCA, Salud, Senda, Cavas, Poder Judicial, entre muchas otras. Es fundamental el mantenimiento de estas redes y la búsqueda activa de articulación para beneficiar a nuestros estudiantes.

## **Duplas Psicosociales**

El encargado de convivencia escolar trabaja en directa relación con las duplas psicosociales asignadas a cada escuela, las que se establecen por medio de esta asociación con el equipo de convivencia escolar en los establecimientos. Las duplas psicosociales intervienen directamente en la realidad socioemocional de nuestros estudiantes, favoreciendo y propiciando un entorno adecuado para el aprendizaje.

## **Contexto Pandemia Covid 19**

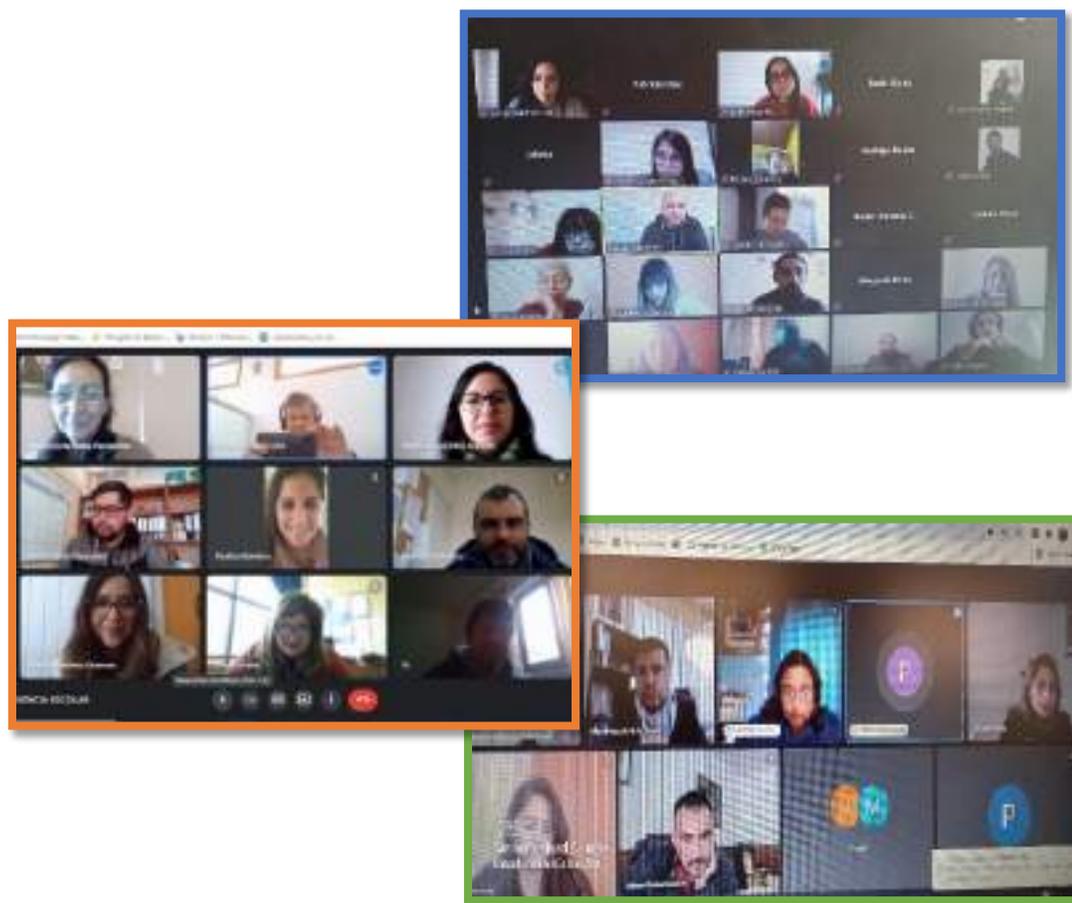
El 16 de marzo de 2020 sin duda que marca un antes y un después en la Educación de nuestro país, ya que directores, docentes, asistentes de la educación y todos quienes trabajamos en los establecimientos educacionales, nos vimos obligados a la difícil tarea de formar y educar a nuestros y nuestras estudiantes, pero ahora a distancia.

Bajo esta atmosfera, los directores de las unidades educativas, junto a otros líderes, han jugado un rol fundamental en crear y mantener una cultura de trabajo y aprendizaje profesional colaborativo. El trabajo en equipo ha sido fundamental para optimizar los recursos, las capacidades y destrezas de los distintos actores de la comunidad educativa.

En este contexto los Encargados de Convivencia Escolar y las Duplas Psicosociales adquieren una gran importancia, realizando múltiples acciones:

- 1.- Entrevistas individuales con docentes y apoderados.
- 2.- Envío de material de autocuidado a la comunidad educativa (material HPV).
- 3.- Atención individual a alumnos que requieren apoyo socioemocional.
- 4.- Desarrollando jornadas de autocuidado para la comunidad.
- 5.- Seguimiento a estudiantes y sus familias.
- 6.- Gestión de ayudas sociales a familias de estudiantes que lo requieran.
- 7.- Apoyo en la postulación a beneficios sociales a apoderados.
- 8.- Visitas domiciliarias.
- 9.- Socialización con docentes, Asistentes de la Educación y Apoderados de protocolos.
- 10.- Creación de cuadrillas Sanitarias.
- 11.- Coordinación con equipos de aula de los distintos cursos.
- 12.- Realización de encuestas para realizar diagnóstico de la situación socioemocional de los miembros de la comunidad.
- 13.- Participación en talleres de capacitación desde el MINEDUC y SEREMIA de SALUD.
- 14.- Participación en RED de Convivencia Escolar Comunal.

15.- Coordinar entregas de canastas.



### Unidad Extra Escolar

**Objetivo:** Promover la participación de niños, niñas y jóvenes dependientes del Departamento de Educación Municipal y su área Extraescolar, a través de una amplia oferta de actividades que contribuyan al desarrollo del currículum nacional y a la formación integral de cada estudiante en la comuna de La Calera.

**Contexto:** El Departamento de Administración Municipal de La Calera y su área de Coordinación Extracurricular tiene por objetivo el fomento y desarrollo de las actividades que complementen el currículum nacional a través de la realización de actividad física, deportiva, cultural y artística en diversas modalidades de ejecución, promoviendo el desarrollo integral y la adquisición de conocimientos enfocado en los intereses de los estudiantes, acción que potencia significativamente la motivación, el bienestar psicológico, el desarrollo físico y sobre todo, implica una mejora en el rendimiento académico de cada estudiante beneficiario de nuestra comuna, según estudios *“la realización de algún tipo de actividad extraescolar, sea del tipo que sea, mejora el rendimiento académico de los niños y niñas”*



### Actividad Física y Deportes

El Departamento de Administración Municipal y su área Extraescolar, se ha encargado de fomentar la práctica deportiva de los y las estudiantes pertenecientes al sistema educativo municipal, conmemorando ciertas fechas ligadas al deporte y motivando la práctica de actividad física y deportiva, investigadores señalan que “durante el tiempo, surgieron diversas evidencias

que respaldaban la educación extra escolar, entre ellas, se proponía que "los resultados indican que el grupo que realiza actividades fuera del horario escolar obtiene mejor rendimiento académico, especialmente los que desarrollan actividades de estudio, apoyo o clases particulares y los que realizan actividades mixtas (de tipo deportivo y académico" (Moriana y otros, 2006, Pág. 36). Es por lo anterior que por medio de la participación en distintas instancias de competición por parte de los E.E así como lo es **Juegos Deportivos Escolares** (JDE) instancia desarrollada por el organismo deportivo nacional nombrado como **Instituto Nacional del Deporte** quienes ejecutan la competencia de carácter anual, considerando la realización de variadas competencias deportivas y fases de competición, comenzando por la etapa Comunal, Provincial, Regional y finalmente Nacional. Nuestra comuna y Establecimientos municipalizados, participan principalmente en las 3 primeras etapas de competición, donde cada año se espera conseguir mejores resultados que den reflejo del compromiso y apoyo realizado a cada establecimiento municipalizado participante. Además, cabe mencionar que la coordinación extraescolar durante el año académico desarrolla y acompaña en diversas actividades de la misma forma realiza **torneos internos**, es decir que son netamente E.E municipales los que participan. De igual forma, cabe señalar que, las Escuelas Municipalizadas participan en campeonatos organizados por establecimientos de índole particular o fundaciones sin fines de lucro aquellas que su sello está inclinado a lo deportivo, generando variadas competiciones a lo largo del año escolar.



El Departamento de Administración Municipal de igual manera en la que considera el desarrollo deportivo y recreativo de sus estudiantes, también realiza instancias de participación deportivas dirigidas a Administrativos, Docentes, Asistentes de la Educación y en general a toda su comunidad educativa por medio de la **organización de campeonatos** y actividades de carácter deportivo.

Hoy en día nos encontramos en una situación compleja de pandemia, por lo tanto se vuelve totalmente necesario dar continuidad a la realización de actividad física, en ese sentido el área extraescolar se ha encargado de generar por medio de cápsulas y videos desafíos para ser realizados en cada hogar, según menciona la Organización Mundial de la Salud, “En un momento como este es muy importante que las personas de cualquier edad y capacidad física se mantengan lo más activas posible, El ejercicio físico regular es beneficioso para el cuerpo y la mente”. (OMS, 2020). Debido a lo anterior, a nivel institucional se busca mantener la oferta deportiva de nuestra comunidad, contribuyendo en este contexto de pandemia el desarrollo integral por parte de los estudiantes y sus familias, a través de una amplia oferta deportiva.



### Artes y Cultura

En conjunto a la **Oficina de Cultura, Artes y Patrimonio** se realizan intervenciones en los distintos establecimientos educacionales municipalizados de la comuna, dirigidas a la conmemoración de efemérides nacionales que por consiguiente tienen directa relación con el desarrollo cultural, artístico y de conocimiento sobre los patrimonios del País por parte de los estudiantes. Por otra parte, se apoya el **desarrollo** de



actividades de índole cultural y/o artístico en cada unidad educativa municipal. El área extracurricular de la misma manera festeja días de conmemoración cultural, creando actividades para las escuelas, como por ejemplo la realización de actividades criollas dirigidas a los estudiantes y familias de las distintas escuelas.

### Programas comunales

El Departamento de Administración municipal, por medio de su área extracurricular es el encargado de generar instancias de búsqueda y postulación sobre los programas gubernamentales y privados que los establecimientos educacionales pudiesen postular. Parte de estos programas son destinados a ejecutar en periodos de vacaciones, tales como: Campamentos de Verano, Escuelas Abiertas y Recreos entretenidos por parte de JUNAEB.



### Gestión de Recursos

A través de la postulación de proyectos deportivos, el Departamento de Administración Municipal en conjunto a los **Encargados Extracurriculares** de cada unidad educativa realizan talleres de capacitación con el objetivo de generar mayores convocatorias en términos de postulación a proyectos **gubernamentales**, como también **privados** y junto a ello, la adquisición de recursos para el establecimiento y desarrollo de talleres extracurriculares para los estudiantes beneficiarios.

Una vez que se concreta la adjudicación de los proyectos y su convenio como tal, es el Departamento de Administración el responsable de llevar a cabo el uso de los recursos, el acompañamiento y posterior evaluación de estas instancias complementarias en cada Escuela Municipal de la comuna.

El Área Extracurricular resulta ser el “conjunto de acciones educativo-recreativas de tiempo libre que se origina por la práctica orientada y organizada de actividades deportivas, artísticas, científicas, cívico-sociales y en general de todas aquellas que, en función de los fines y objetivos de la educación nacional, contribuyan al desarrollo de la persona, mediante un proceso de creación y recreación permanente” (Decreto 290, Artículo 2º, 1984).



En la actualidad, la educación extraescolar, resulta primordial en el desarrollo integral de cada estudiante, complementando el desarrollo del currículum nacional, la definición de Educación Extraescolar según Jaime Arias Méndez comprende la siguiente dimensión: *“Estimamos que Educación Extraescolar es el conjunto de acciones que, dentro del marco del sistema educativo global, tiene por objeto propiciar oportunidades de educación permanente para niños, jóvenes y adultos”.* (Arias, Coordinador de Programas, Mineduc). Es por esto, que el Departamento de Administración, a través de su área extracurricular, se comprometen a contribuir sobre el desarrollo extra programático de cada establecimiento comunal, apuntando a brindar una

educación de calidad, inclusiva e integral, generando mayores instancias y espacios de participación entre los estudiantes de la comuna.

## Unidad de Desarrollo Profesional Docente

### Evaluación docente

En el año 2003, se comenzó a instalar la política educativa de Evaluación Docente, cuyo objetivo central ha sido verificar el desempeño profesional de los profesores y profesoras del sistema municipal chileno. Esta acción y hasta los días actuales, busca el perfeccionamiento docente, mediante el análisis explícito de las prácticas que día a día se desarrollan en el aula.

Desde un punto de vista histórico, luego de aprobarse la propuesta del Marco para la Buena Enseñanza en el año 2002, se comenzó a desarrollar

una primera experiencia piloto de evaluación docente en las comunas de Puerto Montt, Melipilla, Cerro Navia y Conchalí, dirigida por la Universidad Católica de Temuco, la cual dio una respuesta positiva en relación a los instrumentos de evaluación y su sistema de corrección. Con el pasar del tiempo, y luego de muchas controversias y discrepancias de muchos docentes; esta evaluación comenzó a posicionarse, y a tener fuerza en las organizaciones técnicas de los establecimientos educativos de Chile, definiendo que: *“La evaluación tiene un carácter fundamentalmente formativo y constituye una oportunidad única para que el docente se conozca mejor desde el punto de vista profesional, identificando tanto sus fortalezas como los aspectos que puede mejorar”* (La Evaluación Docente en Chile, Jorge Manzi, Roberto González, YulanSun- Centro de Medición MideUC)

En nuestra comuna de La Calera, la evaluación ha impactado positivamente, puesto que los profesores y profesoras, han tomado este desafío como una oportunidad de mejora, asimilando de buena manera el MBE, Marco para la Buena Enseñanza, el cual muestra los 4 dominios que los docentes deben conocer e implementar para lograr aprendizajes afectivos.

La Evaluación Docente, declara los niveles de desempeño; Insatisfactorio (I), Básico (B), Competente (C) y Destacado (D), los cuales evidencian globalmente: el proceso de autoevaluación, planificación de clases, evaluación de prácticas, reflexión de las mismas, clase grabada y el trabajo colaborativo con la comunidad educativa.

A continuación, se presentan los índices de Evaluaciones Docentes de nuestra comuna, desde el año 2017 al 2020.

RESULTADOS EVALUACIÓN DOCENTE				
AÑO	BÁSICO	COMPETENTE	DESTACADO	INSATISFACTORIO
2017	1	26	2	.-
2018	9	27	2	.-
2019	6	22	2	1
2020	1	5	3	1
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>80</b>	<b>9</b>	<b>2</b>

Según la información de la tabla anterior, en los últimos 4 años de evaluación, tenemos en su mayoría a docentes evaluados positivamente, dado que la categoría Competente, da cuenta sobre aquellas prácticas pedagógicas que son idóneas y favorecen el logro de los objetivos propuestos. Sin embargo, la cantidad de docentes en categoría Destacado, sigue siendo menor a los índices de la categoría Básico. Esto nos pone en alerta para planificar una metodología que vaya de la mano, con el compartir estrategias y rutinas metodológicas, para lograr mejores resultados en esta evaluación.

### **P.S.P. Plan de Superación Profesional**

Los Planes de Superación Profesional tienen por objeto reducir las brechas de formación detectadas en la Evaluación Docente, a través del perfeccionamiento de los profesores que obtuvieron un nivel de desempeño Básico o Insatisfactorio. El fin último de los Planes de Superación

Profesional es que los/las docentes cuenten crecientemente con más y mejores herramientas profesionales, que contribuyan eficazmente a elevar la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes.

Estas acciones de superación profesional están normadas por el decreto N° 192, de 2004, del Ministerio de Educación, que define los Planes de Superación Profesional como un *“Conjunto de acciones de formación docente, diseñadas y ejecutadas de conformidad a este reglamento, dirigidas a favorecer la superación de las debilidades profesionales que evidencien los docentes con nivel de desempeño Básico o Insatisfactorio”*. (Planes de Superación, Manual Operativo 2021) El Ministerio de Educación es el que transfiere los recursos económicos a los municipios, corporaciones municipales y Servicios Locales de Educación Pública para la ejecución de los planes de superación profesional, atendiendo al número de docentes evaluados con nivel insatisfactorio en el año anterior y nivel básico en los dos últimos años.

En el caso de nuestra comuna, existen 8 profesores/as que están participando de este plan de superación, el cual está compuesto por 4 unidades pedagógicas, distribuidas en 10 horas efectivas para los docentes Básicos y 30 horas para el docente Insatisfactorio, las cuales están previamente planificadas y distribuidas en talleres, abarcando los meses de septiembre y octubre, con retroalimentación y evaluación de este programa en noviembre.

En el año 2018, fueron 15 los profesores/as que participaron en el PSP, al año siguiente 2019, 18 docentes fueron llamados a participar de estos planes, la misma cantidad se repitió el año 2020. Estos se llevaron a cabo en el mes de octubre, y parte de noviembre.

En relación al ejecutor o ejecutores de este programa; debe poseer conocimientos efectivos en evaluación docente y estar encasillado en los tramos; Avanzado, Experto 1 o Experto 2.

A continuación, se presenta una tabla con los docentes en el proceso actual 2021 del Plan de Superación Profesional.

Resultados 2019				Resultados 2020			
Docentes	nivel	de	desempeño	Docentes	nivel	de	desempeño
Básico: 6				Básico: 1			
Docentes	nivel	de	desempeño	Docentes	nivel	de	desempeño
Insatisfactorio: 0				Insatisfactorio: 1			

Cabe mencionar que los resultados de la Evaluación Docente, que luego se evidencian en el encasillamiento de los profesores/as, forman un índice muy importante para monitorear las prácticas que están teniendo los docentes en las aulas. Por esta razón en los Planes de Superación, se incluyen temáticas relacionadas con el trabajo colaborativo, experiencias de aprendizaje y el estudio detallado del Marco para la Buena Enseñanza; las que apuntan hacia conseguir buenos resultados, no solo en lo profesional, sino que también en lo académico y actitudinal de nuestros establecimientos educativos.

### **Categorización Tramos Carrera Docente**

En el año 2016, se publica la ley 20.903, proponiendo un plan de Desarrollo Profesional Docente que; *“busca reconocer la experiencia, competencias y conocimientos alcanzados por los profesionales de la educación, incentivando la mejora permanente”* (CPEIP), y a raíz de este proceso pedagógico y de trabajo colaborativo, se incrementaron las remuneraciones individuales de los profesores y profesoras, teniendo en

consideración los resultados de 2 instrumentos: los puntaje de la Evaluación Docente, y de la prueba de Conocimientos Específicos (esta abordada a la asignatura o especialidad que imparte el profesor/a) y también, en este proceso que se establece como “encasillamiento” se reconocen los años de servicio, determinando la suma de bienios, como un factor importante para encasillar al profesor/a y de esta manera, asignarle un bono profesional docente, el cual ha sido muy significativo para la profesión. A partir de este año en nuestra comuna se están incorporando los jardines infantiles VTF, para que las educadoras de párvulos, también puedan participar en este reconocimiento.

Los tramos docente o encasillamiento son: Acceso: docentes que recién están ingresando al sistema educativo, sin ninguna evaluación. Inicial: Aquí no se requiere experiencia profesional y los docentes están en proceso de su primera evaluación. Temprano: mínimo 4 años de experiencia, con resultados en categoría D, C y B. Avanzado: mínimo 4 años de experiencia, con resultados en categoría D, C, B y A. Experto 1: mínimo 8 años de experiencia, con resultados en categoría C, B y A. Experto 2: mínimo 12 años de experiencia, con resultados en categoría B y A.

A continuación, se muestra la tabla propuesta por la ley 20.903, la cual encasilla a los docentes según los instrumentos de evaluación.

Resultado Instrumento Portafolio	Resultado Prueba de Conocimientos Disciplinarios ADVI o AEP			
	A	B	C	D
A	Experto II	Experto II	Experto I	Profesional avanzado
B	Experto II	Experto I	Profesional avanzado	Profesional temprano
C	Experto I	Profesional avanzado	Profesional temprano	Profesional temprano
D	Profesional avanzado	Profesional temprano	Profesional temprano	Profesional temprano
E	Profesional inicial	Profesional inicial	Profesional inicial	Profesional inicial

En La Calera, los índices de encasillamiento por tramo docente, hasta la actualidad 2021 son:

Establecimiento	Acceso	Inicial	Temprano	Avanzado	Experto 1	Experto 2	Total general
EL LIBERTADOR	3	7	4	7	2		23
GABRIELA MISTRAL	5	2	6	8	1		22
IRMA SAPIAIN SAPIAIN	5	5	4	4	3		21
JESUS DE NAZARET		1	6	4	1		12
JOSEFINA HUICI	1	10	2	7			20
LAS ACACIAS	3	12	5	15	3	2	40
LICEO POLITECNICO PEDRO DE VALDIVIA	4	12	4	6	4		30
MONTE CARMELO	3	5	1	3			12
PALESTINA	2	10	1	7	1	1	22
SANTA ROSA DEL HUERTO	3	6	4	6	2		21
VILLA FLORIDA	2	2	6	5	3	1	19
<b>Total general</b>	<b>33</b>	<b>72</b>	<b>43</b>	<b>74</b>	<b>21</b>	<b>4</b>	<b>247</b>

En términos generales, el encasillamiento actual es promisorio, ya que existe una cantidad importante de docentes, que están en categorías de desempeño muy buenas; como son: Avanzado, Experto 1 y 2, con posibilidad de subir un tramo más, en el caso de obtener buenos resultados en la evaluación docente y prueba de conocimientos.

Los profesores/as que están en Temprano, teniendo los bienes correspondientes, pueden subir y adquirir un tramo mejor, siempre y cuando logren resultados más altos en las evaluaciones antes mencionadas; y este logro, se puede obtener teniendo un plan de trabajo interno que involucre aprendizajes y experiencias en Evaluación Docente y también estudios focales (por redes) para el desempeño de la prueba de conocimientos.

## Unidad de STEM

**Objetivo:** Contribuir al desarrollo de la cultura ecológica, fortalecer competencias orientadas sustentabilidad y conciencia medioambiental de las

comunidades educativas de la comuna, a través de la ciencia, tecnología e innovación.

**Contexto:** La necesidad de generar una conciencia ecológica en los habitantes de nuestra comuna es una preocupación constante para nuestro municipio y particularmente para el Departamento de Administración Municipal y su Red de Ciencia y Medio Ambiente (CyMA).

Esta RED de docentes se ha planteado un gran desafío, a pesar de las complejas condiciones actuales que el mundo está atravesando, tenemos grandes posibilidades para fortalecer habilidades científicas, tecnológicas, innovación y la cultura medioambiental desde los espacios educativos, hasta el hogar.



## Educación Ambiental

En concreto la propuesta de trabajo consiste en que los establecimientos a través de sus Comités de Medio Ambiente logren diseñar un programa anual de acciones las cuales, considerando la Matriz Ambiental

del Sistema Nacional de **Certificación para Establecimientos Educativos**, determinarán los objetivos y metas para sus comunidades en la presente área. Todo esto es de carácter voluntario y entrega una certificación pública a los establecimientos educativos que implementan exitosamente estrategias de educación ambiental en sus comunidades escolares.

#### **Sus objetivos son:**

- Contribuir a una educación para la transformación y desarrollo de una ciudadanía ambiental global.
- Impulsar la educación ambiental para la sustentabilidad en todo el quehacer educativo.
- Aportar en la creación de una cultura ambiental escolar.
- Transformar a la comunidad educativa y las instalaciones del establecimiento en un referente ambiental para el fortalecimiento de la gestión local.

#### **Estado de Certificación Medio Ambiental**

El Sistema Nacional de Certificación Ambiental Establecimientos Educativos (SNCAE) tiene tres niveles de certificación: Básico, Medio y Excelencia. A los cuales se accede según el puntaje obtenido en la aplicación de la matriz ambiental respectiva. La información que se presenta a continuación corresponde al estado de cada establecimiento escolar.

Desde el año 2018 los establecimientos educacionales escolares asumieron de manera sistemática el desafío de obtener la certificación, que dicho sea de paso teniendo a la fecha 9 establecimientos vigentes y 2 en proceso.

N°Snae	Nombre Establecimiento	Nivel
1924	Escuela Monte Carmelo	BÁSICO
1925	Colegio Jesús de Nazaret	MEDIO
1926	Complejo Educacional Las Acacias	BÁSICO
1927	Escuela Básica El Libertador	BÁSICO
1928	Escuela Básica Irma Sapiaín Sapiaín	EXCELENCIA
1929	Escuela Villa La Florida	EXCELENCIA
1930	Liceo Pedro de Valdivia	BÁSICO
1931	Escuela Básica República Palestina	BÁSICO
1932	Escuela Básica Gabriela Mistral	MEDIO
-	Escuela Santa Rosa del Huerto	<i>En Proceso</i>
-	Escuela Josefina Huici	<i>En Proceso</i>

Fuente: <https://snae.mma.gob.cl/portal/establecimientos>

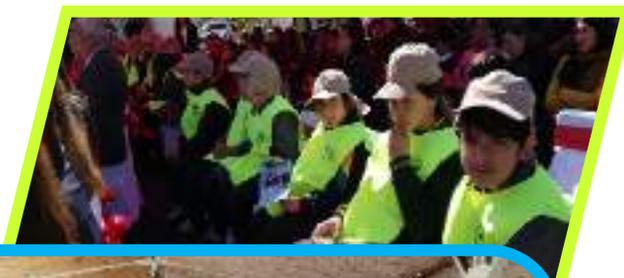
El compromiso que queda por delante es, contar con todos los establecimientos de administración municipal certificados. Para esto, durante el presente año y el siguiente se comenzará un trabajo mancomunado, con

el propósito de sumar a los Jardines y Sala Cunas al Sistema Nacional de Certificación

En relación a las capacitaciones, estas en colaboración con la Oficina de Medio Ambiente Municipal y sus profesionales Ingenieros y Técnicos.

Durante el año 2019 la temática abordada fue el desarrollo de la Permacultura, contado con la participación de 72 funcionarios.

El año 2020 se desarrolla la capacitación de Huertos Domiciliarios y Escolares contenido en el proyecto “Un Huerto en Casa”, la cual, considerando las condiciones de trabajo a distancia, tuvo un relevante alcance en las comunidades con la asistencia remota de 81 participantes a estas jornadas.



Capacitaciones

## Ciencia, Tecnología e Innovación

De la misma forma, pero en el apartado de ciencia, los EE de la comuna mantienen participación activa en las diversas instancias propuestas por el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, a través de la coordinación con Explora Red Valparaíso y su área de vinculación escolar; en la cual, dichos establecimientos han desarrollado un trabajo ordenado y

sistemático, basado en el modelo de indagación en sus **Academias Científicas** y otras estrategias de participación.



La participación de las comunidades se ha fortalecido desde el año 2018 a la fecha, siendo protagonistas y organizadores de ferias científicas, diálogos culturales, congresos científicos, campamentos, etc. De

la misma manera es importante relevar el importante compromiso de los establecimientos y sus docentes asesores, como así también la del mismo Departamento de Educación como facilitador de estos espacios educativos.

La intención y compromiso para el año 2022, tiene relación con poder fortalecer esta alianza con Explora y sistematizar el desarrollo de las ciencias desde la etapa preescolar, a través del Programa de Indagación para Primeras Edades (PIPE) y con las Academias Científicas para los establecimientos de enseñanza básica y media.



## RED CyMA



Esta **Red de Ciencia y Medio Ambiente**, formada el año 2018, está compuesta por los docentes asesores en cada área y sus equipos de trabajo. El principal propósito es desarrollar en conjunto y de manera colaborativa las áreas que la componen, proyectar estrategias y cimentar las bases para un proyecto comunal de sostenibilidad.

El funcionamiento de la Red CyMA, es coordinada por el Departamento de Educación, el cual, como ente facilitador de los procesos educativos, debe esencialmente proporcionar a través de los establecimientos educacionales los recursos necesarios para el desarrollo de las diferentes estrategias.

Otro punto significativo a destacar es que, al considerar la certificación medio ambiental como eje organizador del trabajo, es que desde la red han surgido diversas instancias de acompañamiento entre establecimiento en el transcurso de dicho proceso. También se cuenta con la asesoría al trabajo de esta agrupación, con el área de educación de la Secretaría Ministerial de Medio Ambiente, la cual ha realizado en diversas ocasiones las capacitaciones durante el proceso de cumplimiento del Sistema de Certificación.

## **Acceso a Tecnología y Conectividad**

### **Conectividad para clases remotas**

En relación a este ítem, es necesario relevar la importancia que tuvo en la adherencia de los y las estudiantes el sistema educativo municipal, ya que, por un largo tiempo, este fue el único medio de contacto para desarrollar las clases y otras actividades complementarias, diseñadas y desarrolladas por cada establecimiento educacional.

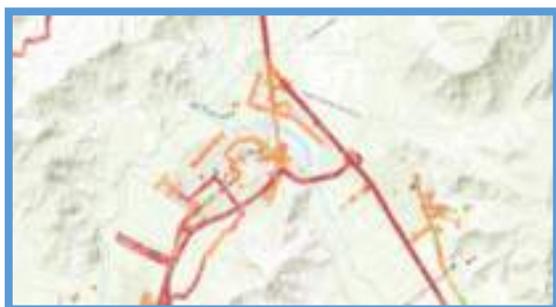
Los desafíos para docentes, como para estudiantes fueron tremendos, tanto por la adaptación a la nueva modalidad, como también por las dificultades técnicas, la falta de dispositivos en los hogares, conectividad inexistente y desde lo económico a veces difíciles de priorizar.

Por todo lo anteriormente planteado y para dar respuesta a la necesidad imperante, se establecieron licitaciones para adquirir equipamiento y suplir el requerimiento de conectividad. En un primer momento (Año 2020) la empresa ENTEL se adjudica el proceso, ya que tecnológicamente proporcionaba un alto grado de conectividad, reportando incidencias inferiores al 1%. Posteriormente durante el primer semestre del presente año, la licitación fue adjudicada por Simple SPA, la cual presentó un 29% de estudiantes sin conexión de un universo de 1782 entregadas. Junto con lo anterior fueron adquiridos una totalidad de 1612 Tablets, los cuales fueron distribuidos por los establecimientos.

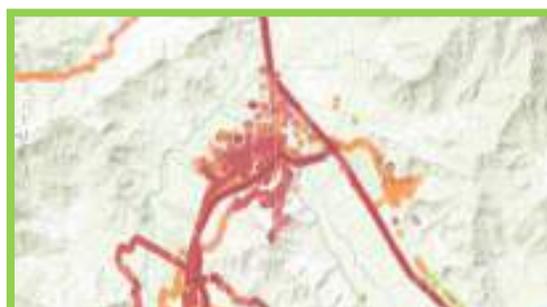
Debido a detalles en relación a la cobertura y resultante conectividad se establece un trato directo con Entel, apoyándose en la experiencia de conectividad anterior y en el hecho que no existieron reportes ni incidencias con el servicio prestado por Entel.

### Comparativo de conectividad:

Los mapas a continuación, muestran la conectividad dentro del territorio geográfico donde se distribuyen los estudiantes de nuestra comuna, los puntos en los mapas indican la cobertura de las antenas de telefonía móvil utilizadas por Entel y Simple dentro de la comuna y sus alrededores.



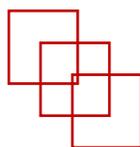
\*Conectividad Simple spa.



\*Conectividad Entel

## Conectividad en los Establecimientos

En relación a la conectividad fija, nos encontramos frente a servicios de nivel domiciliario, los cuales presentan baja calidad, esto sumado a una deficiente administración del cableado estructurado dentro de los establecimientos. A comienzos de la emergencia sanitaria, el sistema de educación municipal, los establecimientos no contaban con las condiciones técnicas necesarias para realizar las clases de forma remota. Todo esto llevó a un preciso levantamiento de información, con el fin de verificar la factibilidad de servicios; esto permitió conectar en buenas condiciones a 46% de nuestros establecimientos escolares, dejar en proceso al 36% de ellas y proyectar, en el largo plazo al 18% de las escuelas, esencialmente rurales, ya que estas no cuentan con factibilidad para altas velocidades.

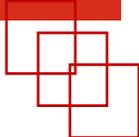




DIAGNÓSTICO  
ESTRATÉGICO 2021

## Capítulo 4

### CAPÍTULO N° 4: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO 2021



#### Evaluación PADEM

#### Resultados encuestas Consejos Escolares

Objetivo: Evaluar el cumplimiento de las acciones establecidas en el PADEM 2021 de nuestra comuna, incorporando la evaluación de los facilitadores y obstaculizadores para el cumplimiento de las metas.

Contexto: Durante el año 2020 se estructuró el PADEM 2021 enfocando sus acciones en los distintos estamentos de la educación comunal. Para el

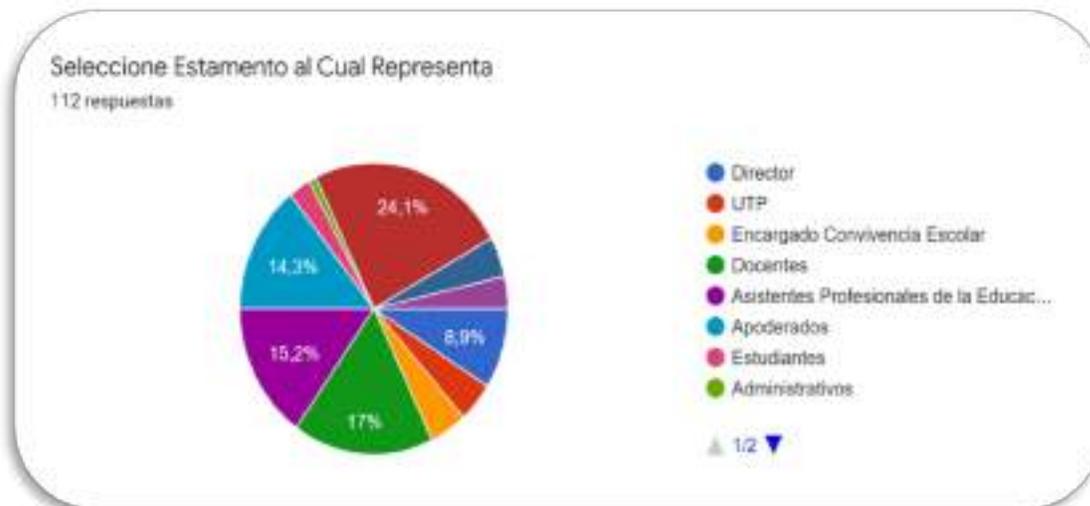
desarrollo de la evaluación del cumplimiento de metas del PADEM 2021 se establece como criterio de evaluación, las cuatro dimensiones de los planes de mejoramiento escolar, el cual fue aplicado a los consejos escolares de cada establecimiento.

En primera instancia se sociabiliza a los directores de los establecimientos educaciones y de los jardines VTF para la aplicación de un instrumento basado en un Formulario de Google. En segunda instancia se desarrolló un consejo escolar dirigido por el director cuyo fin fue generar la apertura para el proceso de evaluación.

La última etapa correspondió a la aplicación del instrumento a todos los miembros de los consejos escolares.

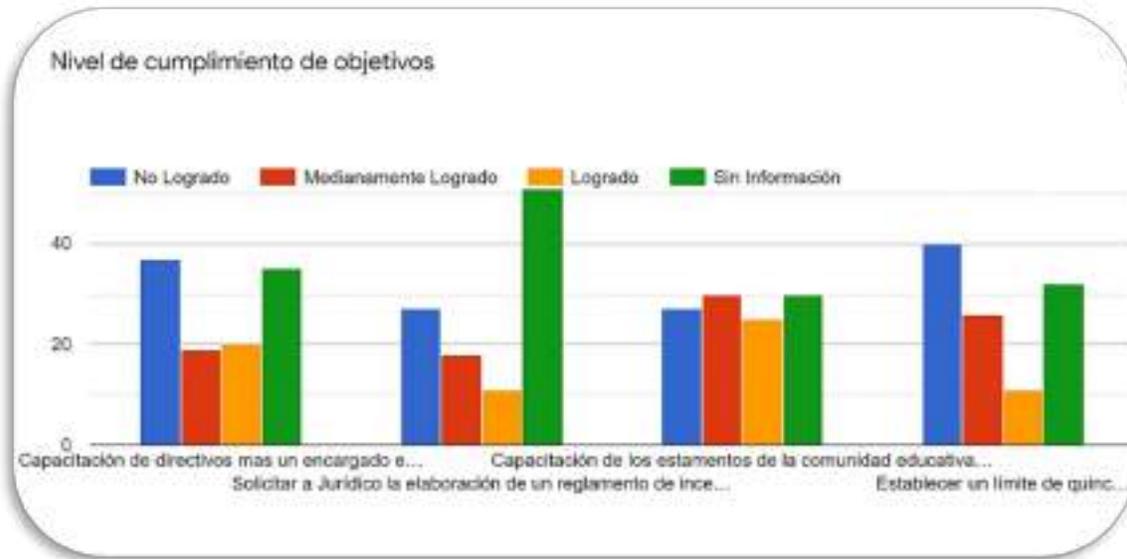
### **Participantes Proceso de Evaluación**

En el proceso de evaluación del PADEM 2021, se convocaron a todos los consejos escolares de nuestros Establecimientos Educacionales y Jardines VTF, proceso en el cual se recibieron 112 encuestas contestadas, siendo el universo de encuestados de carácter transversal a los estamentos de la comunidad educativa:

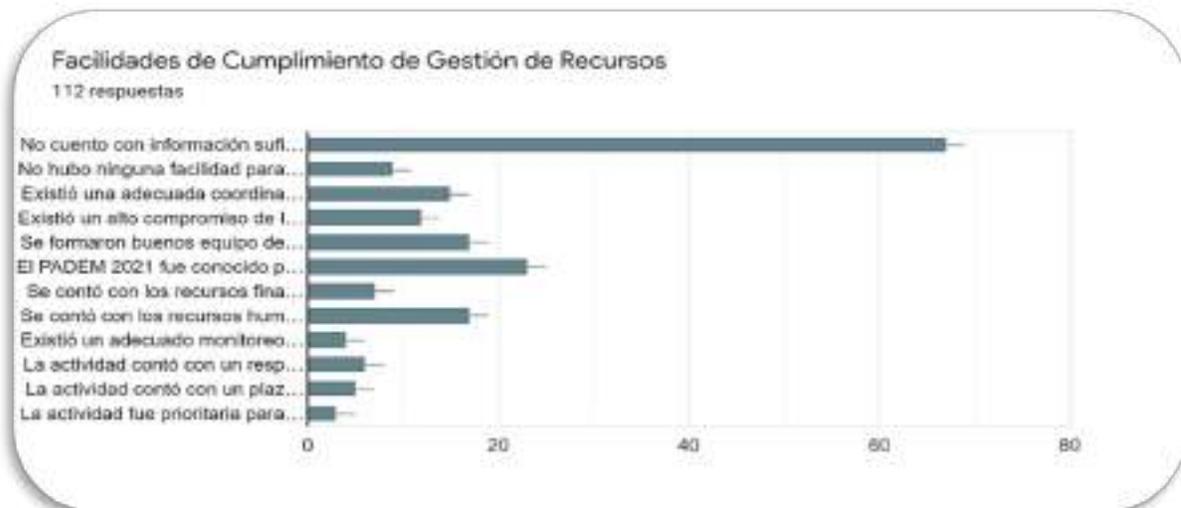


Los asistentes de la educación participaron en un 24%, que corresponde a 27 encuestas, seguido de los docentes que participaron en el proceso de evaluación con 19 participantes, equivalentes al 17%, por último los profesionales no docentes participaron con 15%, equivalente a 17 encuestados. El estamento que tuvo menos participación en el proceso de evaluación del PADEM 2021, fueron los administrativos, con 1% de participación y los estudiantes con un 2%.

## Dimensión Gestión de Recursos

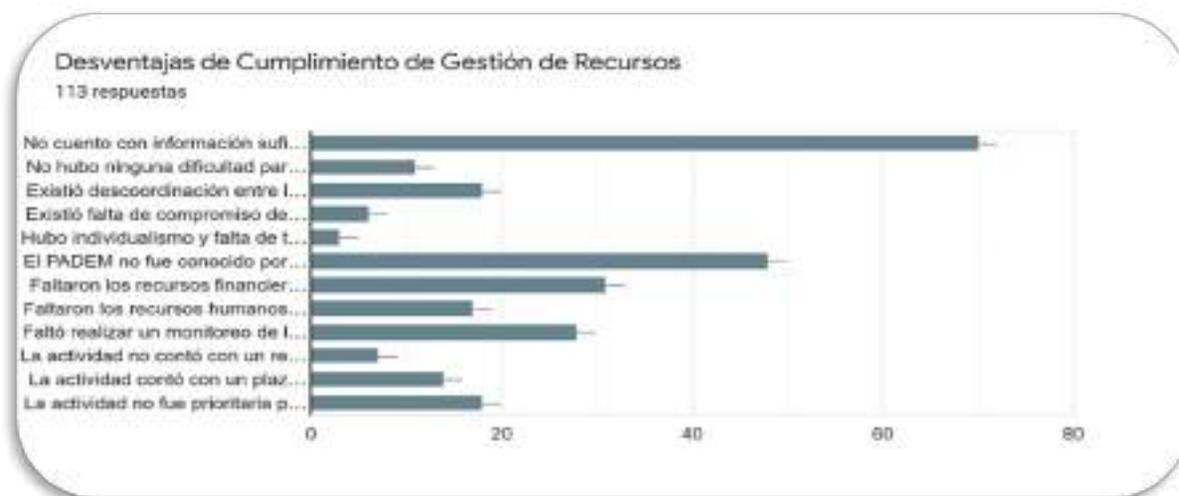


Referente al cumplimiento de las acciones establecidas en la dimensión de gestión de recursos, la comunidad educativa sitúa en un 15% el cumplimiento de estas acciones, un 21% considerara que se encuentran en proceso de cumplimiento y un 30% considera que estas acciones no han sido logradas, es importante destacar que 34% de los consultados, declara no manejar información relacionada con el cumplimiento de objetivos.



Los facilitadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión son el conocimiento del PADEM por parte de la comunidad

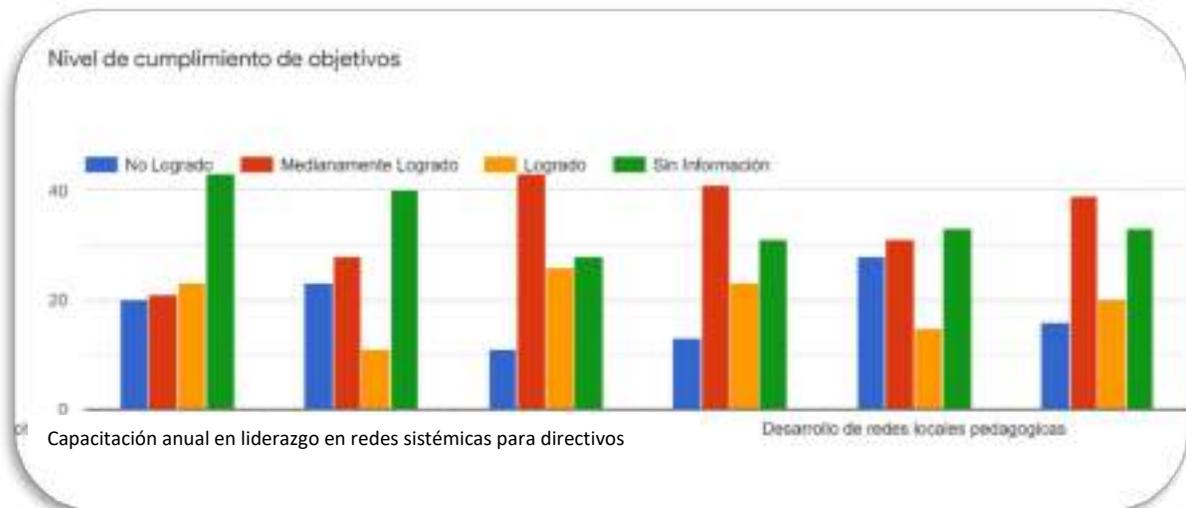
educativa (20%), la formación de buenos equipos de trabajo (15%) y se contó con los recursos humanos necesarios (15%)



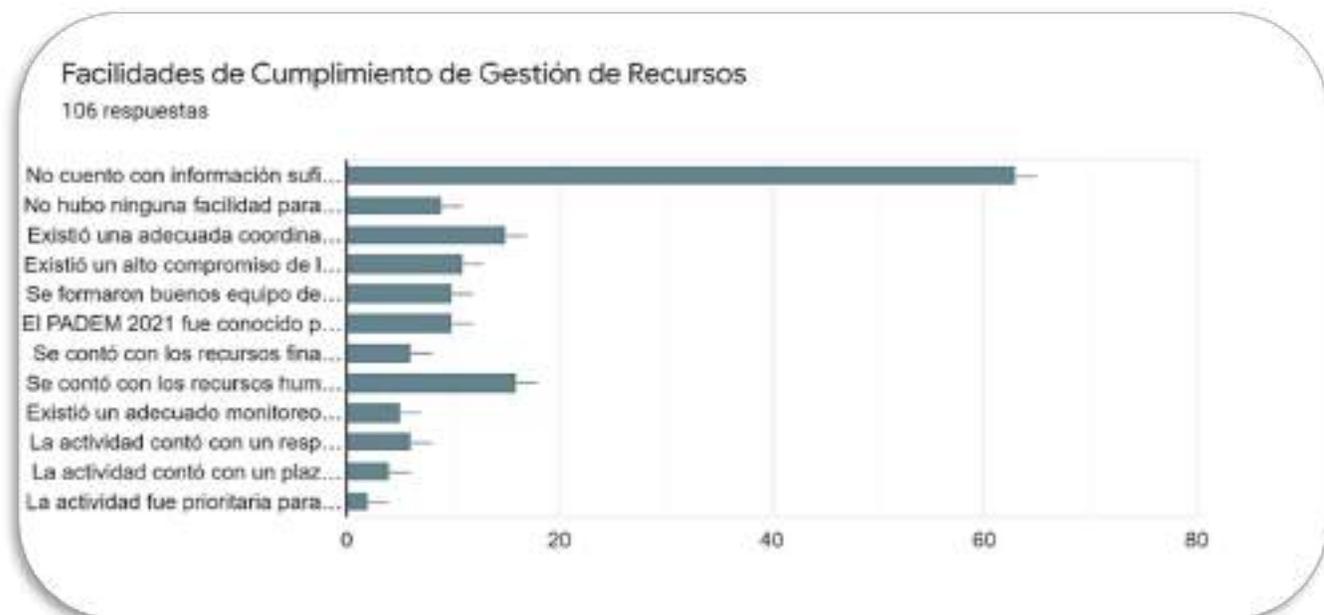
Los obstaculizadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión son el desconocimiento del PADEM por parte de la comunidad educativa (42%), la falta de recursos financieros (27%) y la falta de monitoreo para la ejecución de estas actividades (24%).

Es importante destacar que el 70% de los participantes, no cuenta con información suficiente para lograr identificar los obstaculizadores y facilitadores de la dimensión de gestión de recursos.

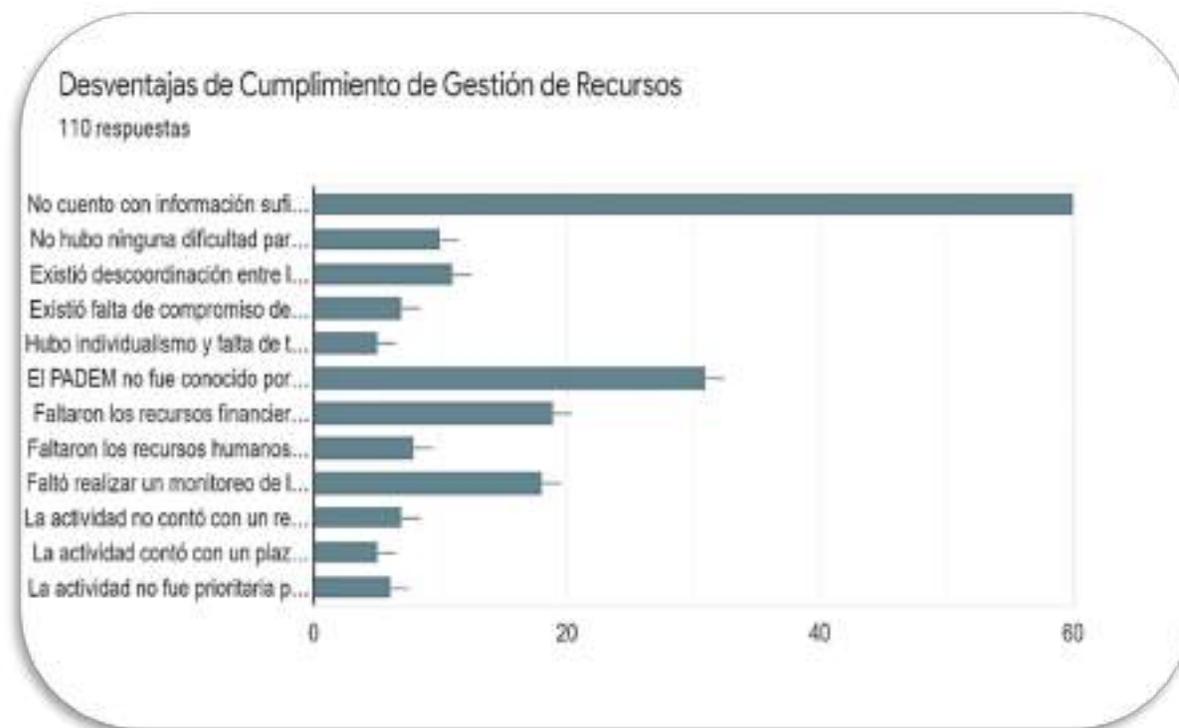
## Dimensión Gestión de Liderazgo



Referente al cumplimiento de las acciones establecidas en la dimensión de gestión de Liderazgo, la comunidad educativa sitúa en un 18% el cumplimiento de estas acciones, un 32% considerara que se encuentran en proceso de cumplimiento y un 17% considera que estas acciones no han sido logradas, es importante destacar que 33% de los consultados, declara no manejar información relacionada con el cumplimiento de objetivos.



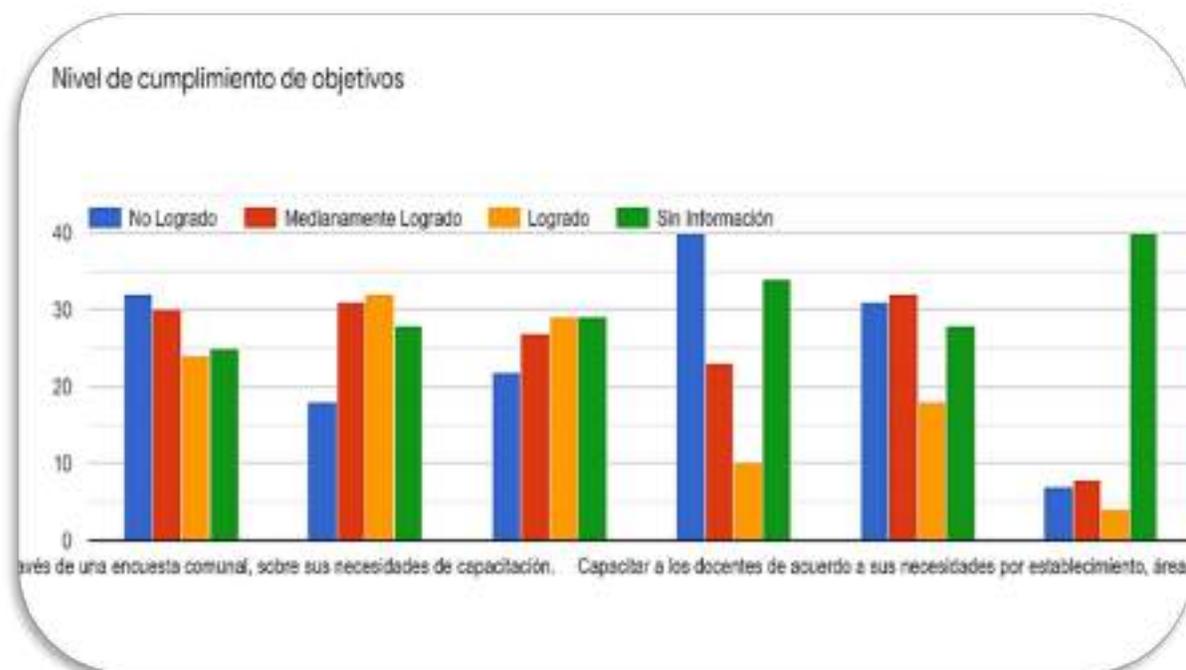
Los facilitadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión fueron el alto nivel de compromiso de los actores del sector educativo (10%), se contó con los recursos humanos necesarios (10%) y se formaron buenos equipos de trabajo (8%)



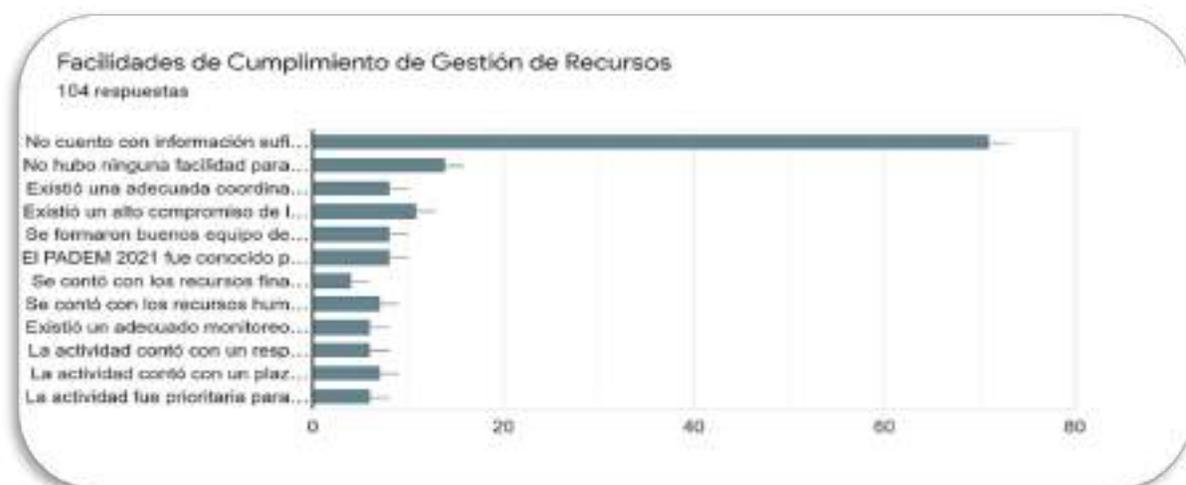
Los obstaculizadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión son el desconocimiento del PADEM por parte de la comunidad educativa (20%), existió una descoordinación entre los actores del sector educativo (10%) y la falta de monitoreo para la ejecución de estas actividades (9%).

Es importante destacar que el 70% de los participantes, no cuenta con información suficiente para lograr identificar los obstaculizadores y facilitadores de la dimensión de gestión de liderazgo.

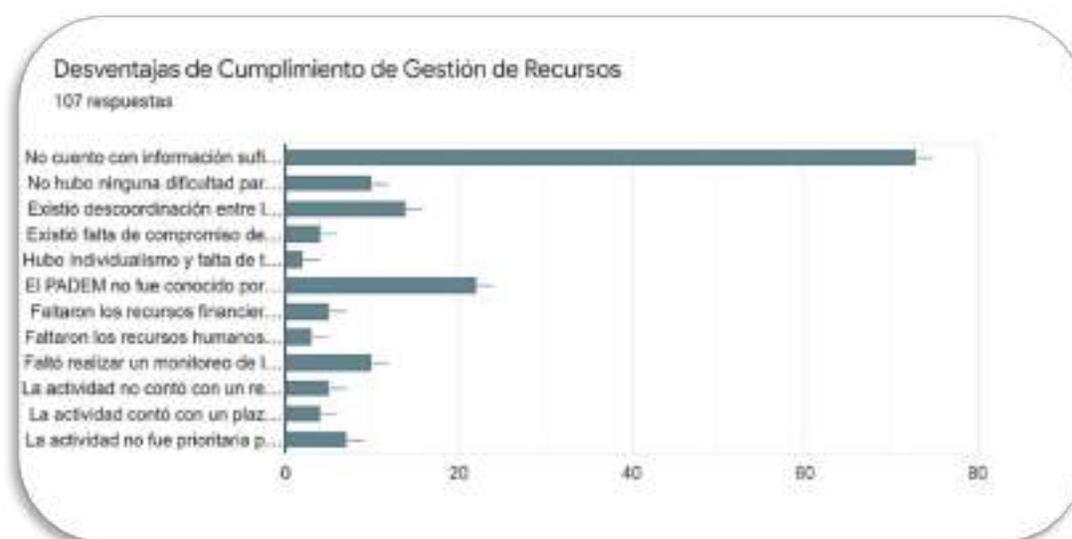
## Dimensión Gestión Pedagógica



Referente al cumplimiento de las acciones establecidas en la dimensión de gestión pedagógica, la comunidad educativa sitúa en un 21% el cumplimiento de estas acciones, un 26% considerara que se encuentran en proceso de cumplimiento y un 26% considera que estas acciones no han sido logradas, es importante destacar que 27% de los consultados, declara no manejar información relacionada con el cumplimiento de objetivos.



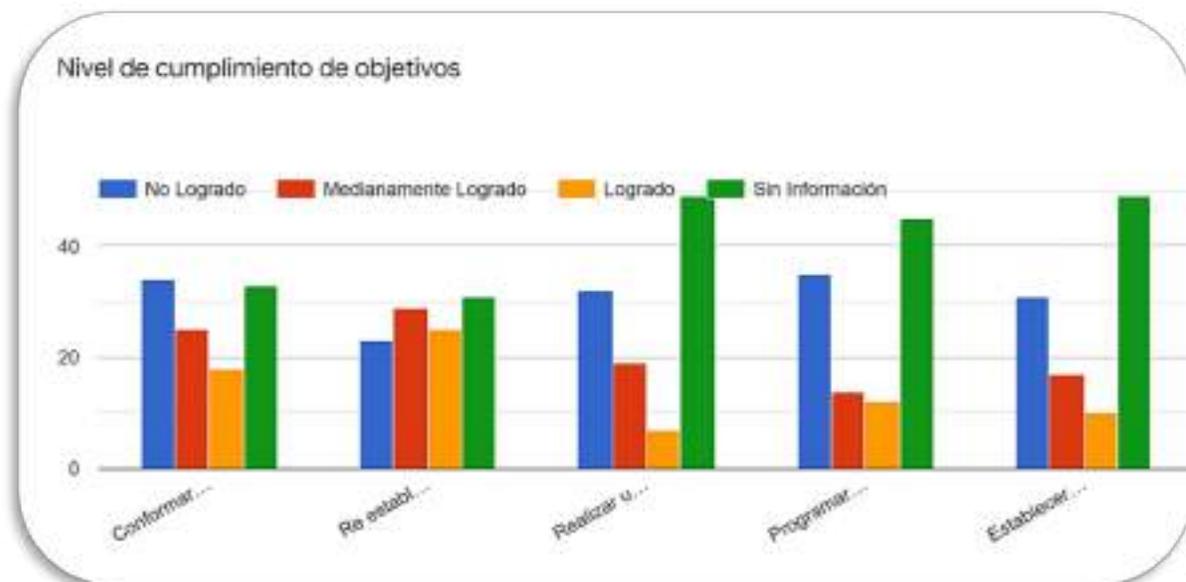
Los facilitadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión fueron el alto nivel de compromiso de los actores del sector educativo (10%), se formaron buenos equipos de trabajo (7%) y el PADEM fue conocido por todos los actores del sector educativo (7%)



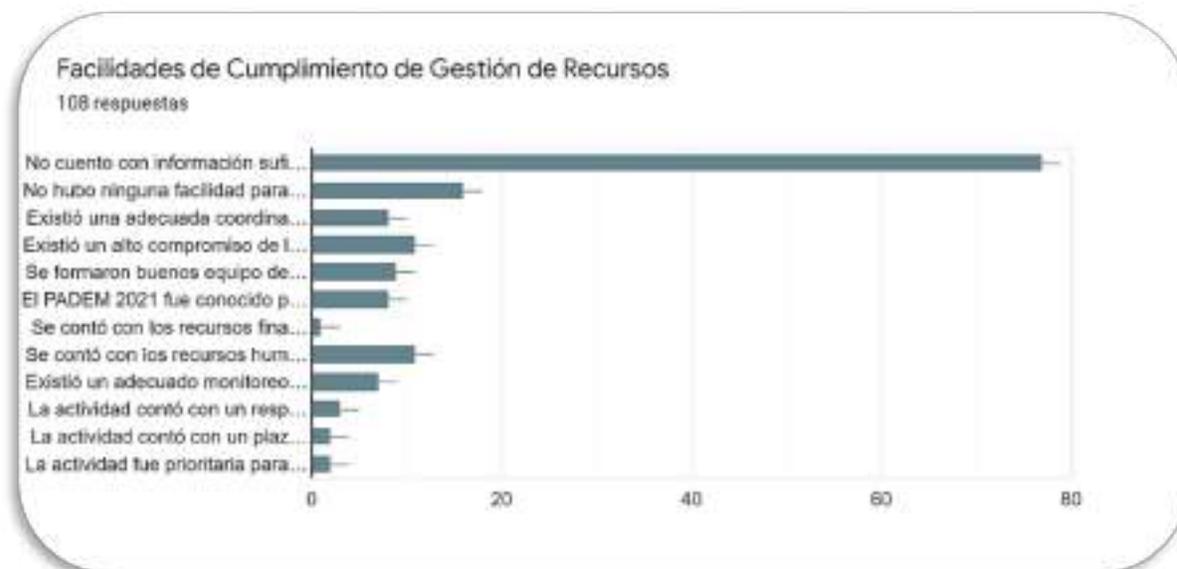
Los obstaculizadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión son el desconocimiento del PADEM por parte de la comunidad educativa (20%), existió una descoordinación entre los actores del sector educativo (13%) y la falta de monitoreo para la ejecución de estas actividades (9%).

Es importante destacar que el 68% de los participantes, no cuenta con información suficiente para lograr identificar los obstaculizadores y facilitadores de la dimensión de gestión pedagógica.

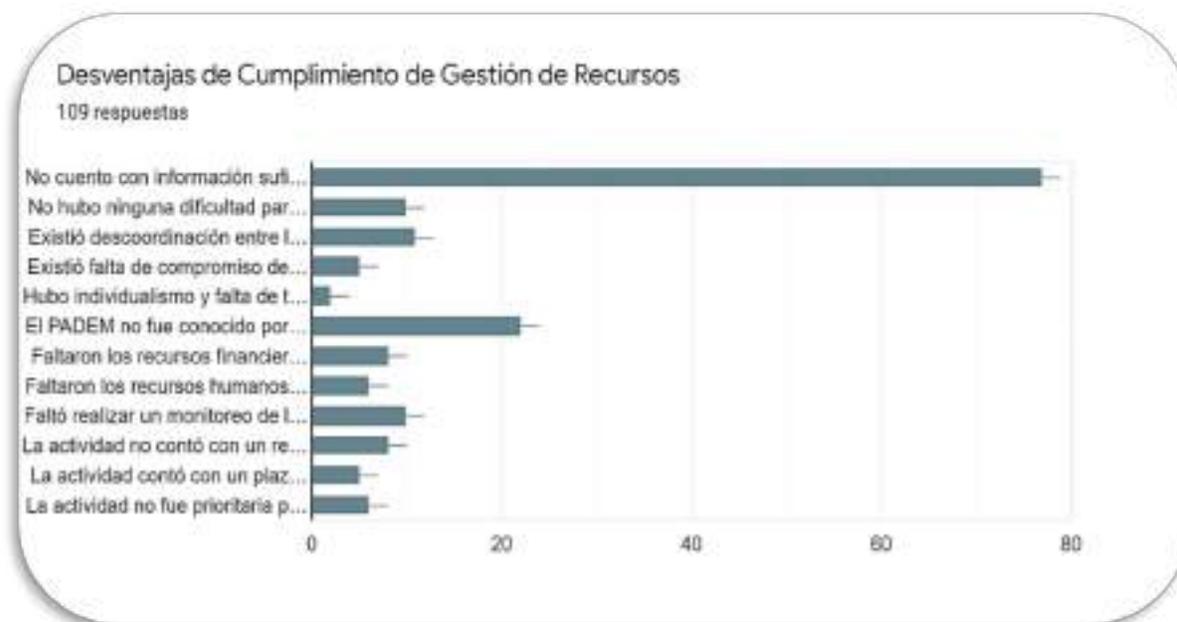
## Dimensión Convivencia Escolar



Referente al cumplimiento de las acciones establecidas en la dimensión de gestión de convivencia escolar, la comunidad educativa sitúa en un 13% el cumplimiento de estas acciones, un 19% considerará que se encuentran en proceso de cumplimiento y un 29% considera que estas acciones no han sido logradas, es importante destacar que 38% de los consultados, declara no manejar información relacionada con el cumplimiento de objetivos.



Los facilitadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión fueron el alto nivel de compromiso de los actores del sector educativo (10%), se contó con los recursos humanos necesarios (10%) y se formaron buenos equipos de trabajo (8%)



Los obstaculizadores con mayor incidencia en el cumplimiento de los objetivos de esta dimensión son el desconocimiento del PADEM por parte

de la comunidad educativa (20%), existió una descoordinación entre los actores del sector educativo (10%) y la falta de monitoreo para la ejecución de estas actividades (9%).

Es importante destacar que el 71% de los participantes, no cuenta con información suficiente para lograr identificar los obstaculizadores y facilitadores de la dimensión de gestión pedagógica.

### **Análisis de Resultados**

Obtenidos los resultados por dimensión, es posible establecer que el cumplimiento de las acciones decretadas en el PADEM 2021 están en un bajo nivel de cumplimiento, correspondiente a un 17%. Es posible indicar que los principales facilitadores que permitieron este grado de cumplimiento corresponden a que se formaron buenos equipos de trabajo, se contó con los recursos humanos necesarios y además existió un alto compromiso por parte de las comunidades educativas.

En contraparte, los participantes establecen que el nivel de no cumplimiento de las metas establecidas en el PADEM 2021 corresponde a un 25%, considerando como principales obstaculizadores la descoordinación entre equipos, la falta de monitoreo y la carencia de recursos. El 25% de las preferencias de la evaluación, establecen que las metas se encuentran medianamente logradas, aspecto que no permite establecer el cumplimiento o no de una acción, pero sí permite inferir un grado de conformidad regular sobre el desempeño esperado.

Si comparamos los indicadores de cumplimiento, podemos establecer que no existe una tendencia y que la diferencia entre una y otra no son suficientes para determinar tanto el fracaso como el éxito de este

instrumento de gestión. Este fenómeno se genera principalmente por la variable de falta de información que se manifiesta con un 33% de las preferencias, aspecto que se potencia con el obstaculizador de falta de información que se presenta en un 70% de los evaluados. La comunidad escolar establece en un 27% la falta de conocimiento del PADEM 2021 como un obstaculizador.

Considerando los puntos anteriormente expuestos, es posible determinar que las principales falencias que presentó el PADEM 2021 están relacionadas con el desconocimiento de la comunidad educativa sobre este instrumento de gestión, como también la falta de información referente a las acciones y metas que se establecen en la comuna para el mejoramiento de la educación pública de La Calera.

## F.O.D.A. de nuestros estamentos.

### Diagnóstico Estratégico

La realización de un diagnóstico estratégico de los procesos que se desarrollan, en el Departamento de educación municipal, es una herramienta de gestión eficaz que permite impulsar mejoras, propiciar adaptación a los cambios y fortalecer las ventajas competitivas frente a la educación particular subvencionada y particular pagada disponibles en la comuna.

En este sentido, a partir del análisis externo e interno, y la determinación, por tanto, del conjunto de oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, se diagnostica la situación actual de desempeño de la educación pública de la comuna de La Calera, propiciando en los distintos actores del sistema una actitud adaptativa y anticipadora para guiar decisiones ante los cambios y expectativas de sus usuarios, esencialmente para garantizar aprendizajes significativos de todas y todos los estudiantes desde jardín infantil a enseñanza media.

Una vez que se obtiene el análisis FODA, se aplica un análisis CAME como metodología suplementaria que da pautas para actuar sobre los elementos encontrados.

El nombre del Análisis CAME viene de las iniciales “Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar” (en inglés Correct, Adapt, Maintain, Explore).



A continuación, analizaremos el proceso de diagnóstico estratégico realizado de acuerdo a la siguiente secuencia metodológica, la cual considera el análisis del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar para evaluar las capacidades de gestión institucional, expresadas en la existencia y calidad de los procesos desarrollados por los establecimientos escolares y preescolares, con el propósito de pesquisar de manera clara las debilidades a corregir, visualizar las amenazas que afrontar, las fortalezas que se deben potenciar e identificar aquellas oportunidades que permitan implementar eficientemente el currículum y alcanzar los aprendizajes esperados para todos los estudiantes.

Se presentan los diagnósticos estratégicos, organizados en Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades, acorde a los participantes de cada proceso:

- Equipos Directivos:
  - Liderazgo
  - Gestión Pedagógica
  - Convivencia
  - Gestión de Recursos
- Red de Educadoras de Párvulos
- Red de Coordinación PIE
- Red de Coordinación Convivencia
- Colegio de Profesores
- Asociación de funcionarias Jardines VTF
- Asociación de Asistentes de la educación
- Durante noviembre y diciembre se incorporará el levantamiento DAFO/CAME con los Centros de Padres y Apoderados, además de los encargados de informática educativa de todos los establecimientos educacionales municipales.

## Equipos Directivos DAFO/CAME Liderazgo

		DAFO-CAME LIDERAZGO	
		Corregir Debilidades	
<b>Debilidades</b>	Liderazgo del sostenedor D1	No existe un sello comunal.	D01 Construir un sello comunal con participación de todas las comunidades educativas. Institucionalizar redes directivas y técnicas pedagógicas
	Liderazgo del sostenedor D2	Falta fortalecer redes para la generación de acuerdos comunes.	D02
	Liderazgo del sostenedor D3	Carencia de canales de comunicación fluidos entre directores y sostenedor.	D03 Crear protocolos participativos donde se establezcan modos y tiempos para la comunicación entre directores y sostenedor.
	Liderazgo del sostenedor D4	Ausencia de estrategias para cubrir licencias médicas.	D04 Elaborar sistema de reemplazos oportunos para cubrir licencias médicas.
	Liderazgo del sostenedor D5	Gestión del capital profesional (comunal, y potenciar habilidades).	D05 Capacitación.
	Planificación y gestión de resultados D6	Falta de manejo de administración y gestión de lineamientos del MINEDUC.	D06 Mentoría.

		Afrontar Amenazas	
<b>Amenazas</b>	Liderazgo del sostenedor A1	Delincuencia.	A01 Establecer sistema de seguridad.
	Liderazgo del sostenedor A2	Licencias médicas no cubiertas.	A02 Generar instancias de autocuidado laboral para equipos y directivos.
	Liderazgo del sostenedor A3	Pandemia Covid19.	A03 Valorar la experiencia docente para reasignar funciones, según habilidades
	Liderazgo del sostenedor A4	Agotamiento equipo.	A04 Sistematizar acciones de autocuidado.
	Liderazgo del sostenedor A5	Lentitud en bonos de retiro genera sobredotación.	A05 Idear acciones específicas para docentes en proceso de retiro.
	Liderazgo del sostenedor A6	No contempla Ley SEP en jardines Infantiles.	A06 Gestionar sistema de recursos para los jardines VTF

				Mantener Fortalezas	
<b>Fortalezas</b>	Liderazgo del sostenedor	F1	Existe ambiente laboral colaborativo y comprometido con el aprendizaje.	M01	Potenciar y sistematizar espacios de trabajos colaborativos y participativo a nivel comunal y al interior de cada establecimiento.
	Liderazgo del sostenedor	F2	Incipientes redes directivas.	M02	Sistematizar reuniones mensuales de equipos directivos.
	Liderazgo del sostenedor	F3	Integración y participación de jardines VTF.	M03	Incorporar a los jardines VTF en la red de directivos.
	Liderazgo del director	F4	Directores elegidos por alta dirección pública.	M04	Garantizar el cumplimiento de los plazos de concursos directivos.
	Liderazgo del director	F5	Instalación de mejora continua del PEI, PME, PLANES.	M05	Generar instancias de actualización continua y socialización de PEI, PME, planes y proyectos.
	Planificación y gestión de resultados	F6	Adaptación eficiente y oportuna de los equipos directivos frente a realidades cambiantes.	M06	Favorecer espacios de autocuidado para potenciar la resiliencia de los directivos.
	Planificación y gestión de resultados	F7	PME (Establecimientos educacionales-escuelas).	M07	Optimizar la elaboración y monitoreo de los PME de todos los EE.

				Explotar Oportunidades	
<b>Oportunidades</b>	Liderazgo del director	O1	Pandemia por covid19 (Liderazgo Director-Conducción) (Liderazgo Sostenedor- Visión Estratégica)	E01	Sistematizar las buenas prácticas surgida del trabajo remoto
	Planificación y gestión de resultados	O2	Trabajo colaborativo con: DEPROV, SUPERINT.EPA, Capacitaciones CPEIP (Liderazgo Director-Conducción)	E02	Optimizar el uso de recursos pertinentes de las distintas redes de apoyo (humanos y técnicos)
	Planificación y gestión de resultados	O3	Oferta de capacitación gratuita de buen nivel.	E03	Motivar el uso y sistematización de capacitaciones gratuitas.

Se presenta un Liderazgo consolidado por parte de los Directores de Establecimientos de Educación Regular por ser escogidos por alta dirección pública, además de un ambiente laboral colaborativo, donde se integran las Directoras de los Jardines Infantiles VTF y los Jefes de la unidad técnica pedagógica.

A su vez se puede apreciar que se debe realizar un apoyo en las subdimensiones de Planificación, gestión de resultados y Liderazgo del director en procesos administrativos, de este modo potenciar las siguientes temáticas:

- Actualización de PEI, PME, Planes y proyectos.
- Gestión del personal.
- Procesos comunicativos con la comunidad educativa.
- Redes comunales.
- Lineamientos comunales.
- Acompañamiento de los funcionarios en procesos educativos.

Frente a lo expuesto anteriormente, se realizarán acciones de mejora en los planes estratégicos para el año 2022.

## Equipos Directivos

### DAFO/CAME Gestión Pedagógica

DAFO-CAME GESTIÓN PEDAGÓGICA					
SUB DIMENSIONES		Debilidades	CORREGIR DEBILIDADES		
<b>Debilidades</b>	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	D1	Falta de mecanismos efectivos de apoyo a las dificultades de aprendizaje de los estudiantes.	C1	Mejorar los mecanismos de apoyo a las dificultades de aprendizajes de los estudiantes.
		D2	No contar lineamientos comunales sobre la detección de riesgo y seguimiento de los alumnos desertores.	C2	Diseñar un plan comunal de seguimiento y detección de riesgos de deserción e inasistencia.
		D3	Falta de traductor en los establecimientos con los niños Haitianos y sus familias o impartir cursos de idioma Creole.	C3	Contar con un traductor o formación de un profesional por establecimiento con el cual contar para responder frente a las problemática que puedan presentarse con los alumnos y sus familias.
		D4	Inexistencia de apoyo a niños con NEE en VTF.	C4	Implementar un programa de detección temprana mediante el uso de las redes comunales (Educación, Salud, otros) para jardines VTF.
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	D5	Falta una mayor variedad e innovación y estrategias efectivas de aprendizaje en el aula.	C5	Promover capacitaciones en estrategias diversificadas.
		D6	Deficiencia en la retroalimentación por parte del docente hacia el estudiante.	C6	Generar espacios de reflexión pedagógica con los docentes con foco en el proceso de retroalimentación.
	Gestión curricular	D7	Diseño de uso de las horas de libre disposición y talleres extraprogramático.	C7	Considerar las diversas habilidades e interés de los estudiantes que asisten a los establecimientos de la comuna de La Calera
		D8	Falta de articulación de convenio entre los establecimiento educacionales con técnico profesional y los centros de práctica.	C8	Establecer coordinación de entre los establecimientos educacionales y los centros de prácticas donde puedan ofrecer oportunidades laborales
		D9	No existe un acompañamiento sistemático al docente en las planificaciones, observación de clases, revisión de cuadernos y otros.	C9	Sistematizar el proceso de acompañamiento docente
		D10	No existe una coordinación a nivel comunal en la implementación de las bases curriculares y su cobertura, además de los lineamientos pedagógicos.	C10	Implementar plan de trabajo técnico pedagógico comunal, donde se establezcan lineamientos pedagógicos comunes. (Implementación efectiva del currículum
		D11	Existe un incipiente sistema efectivo de evaluaciones para el aprendizaje.	C11	Fortalecer el sistema de evaluaciones, para transformarlo en un sistema efectivo. (capacitaciones docentes, monitoreando).
		D12	Carencias sistema de capacitaciones oportunas y relevantes	C12	Priorizar acciones de capacitación requeridas por PME de cada E.E.
		D13	Falta de conocimiento y apropiación de los decretos, específicamente 83 y 67.	C13	Jornada de actualización y reflexión referido a los decretos 83 y 67.
		D14	Trabajo sistemático en habilidades superiores.	C14	Sistematizar el trabajo de habilidades superiores en EE.
		D15	Falta de tiempo para sistematizar acompañamiento docente.	C15	Establecimiento de horas semanales para trabajo colaborativo.
		D16	Falta de tiempo para el trabajo colaborativo en red dentro de los establecimientos	C16	Promover capacitaciones en estrategias diversificadas.

SUB DIMENSIONES		AMENAZAS	Afrontar Amenazas
<b>AMENAZAS</b>	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	A1 No poseer una base de datos de los estudiantes que se encuentran matriculados en los establecimientos educacionales municipales.	A01 Crear una base de datos de los estudiantes matriculados en los establecimientos educacionales municipales.
		A2 Falta de entidades donde puedan ofrecer oportunidades laborales.	A02 Identificar los centros comerciales dispuestos a realizar convenio con el departamento educación.
		A3 Complejidad del idioma Creolé.	A03 Capacitar a un profesional a cargo por establecimiento en la adquisición del idioma Creolé.
		A4 Porcentaje de estudiantes que no cuentan con apoyo en el hogar en el proceso	A04 Implementar reuniones de apoderados de carácter pedagógico.
		A5 Falta de conectividad	A05 Contratar empresas con mejor oferta de servicios.
		A6 Pandemia	A06 Establecer protocolos de actuación pedagógica ante crisis
		A7 Baja expectativas académicas de las familias.	A07 Implementar reuniones de apoderados de carácter pedagógico.
	Gestión curricular	A8 Falta de políticas de a largo plazo sobre planes o programas que abordan múltiples intereses.	A08 Instaurar políticas de largo plazo para trabajar en forma mancomunada los talleres establecimientos educacionales.
		A9 Falta de acompañamiento de UTP comunal en época de pandemia.	A09 Definir un plan de trabajo desde utp comunal hacia las escuelas.
		A10 Por parte del sostenedor no se evidencia una prioridad en el foco en la implementación de los decretos y normativas, sobre todo en decreto 83 y 67.	A10 Plan de capacitación e implementación en la normativa
		A11 Existe una cultura escolar que obliga a la evaluación cuantitativa.	A11 Campaña de sensibilización y motivación frente a al evaluación formativa.

SUB DIMENSIONES		AMENAZAS		Mantener Fortalezas	
<b>Fortalezas</b>	Apoyo al desarrollo del estudiante	F1	Contar con equipo PIE.	M1	1. Mantener las horas de coordinación técnica de articulación. Los profesionales no docentes o especialistas realizan talleres educativos que contribuyan en el aprendizaje o refuerzo educativos. Mantener instancias de auto capacitación entre: Docentes- docentes. Docentes PIE- Docente Profesionales especialista – Docentes Equipo PIE- Asistentes de aula.
		F2	Adaptación Al Cambio y Disposición.	M2	Incorporar en el PME una acción de reconocimiento a los distintos estamentos de la comunidad educativa, con el fin de visibilizar las buenas prácticas de cada. Establecer los parámetros o estándares para la obtención de la distinción.
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	F3	Los docentes implementan diferentes estrategias de enseñanza y estructura de la clase.	M3	1. Los docentes y las unidades Técnicas acuerdan lineamientos para la implementación de estrategias de enseñanza y de estructura de la clase. 2. Los docentes podrán implementar estructuras variadas en la clase; clase invertida, inicio, desarrollo, cierre, ABP.
		F4	Dominio del saber disciplinario.	M4	Mantener en segundo ciclo básico profesores especialista en la disciplina que enseña. En la enseñanza técnica profesional contar con profesionales con al menos 3 años de experiencia en la disciplina que enseña.
		F5	Optimización del uso de las horas destinadas a trabajo no lectivo.	M5	Calendarizar, mediante una carta Gantt las acciones a realizar en horas no lectivas, dejando como insumo de dicho espacio un registro en una bitácora.
		F6	Adaptación Al Cambio y Disposición.	M6	Incorporar en el PME una acción de reconocimiento a los distintos estamentos de la comunidad educativa, con el fin de visibilizar las buenas prácticas de cada. Establecer los parámetros o estándares para la obtención de la distinción.
	Gestión curricular	F7	Acompañamiento y retroalimentación al docente.	M7	Equipo de gestión organiza calendario de acompañamiento, considerando un ciclo de mejora continua por docente. Establecer un foco de acompañamiento con cada docente, según su necesidad pedagógica.
		F8	Trabajo colaborativo.	M8	Mantener instancias de reflexión técnica pedagógica en los consejos técnicos, reuniones de coordinación y de ciclo, entre otras. Intercambio de prácticas pedagógicas exitosas intra escuela e interesuela.
		F9	Consenso de lineamientos pedagógicos comunes al interior de las unidades educativas	M9	Mantener lineamientos comunes al interior de las unidades educativas, mediante formatos de planificación de la enseñanza, formato de cobertura curricular y temporalización de unidades de aprendizajes. Estandarizar documentos técnicos pedagógicos a nivel comunal como formato de planificaciones, guías de aprendizajes, instrumentos de evaluación. Transitar a un nivel de evaluación por objetivos (Edumétrica) o por competencias.
		F10	Implementación de decretos y normativas. 83/67/170	M10	1. Realizar capacitaciones internas y externas, periódicas para actualizar decretos y normativas vigentes.

SUB DIMENSIONES		OPORTUNIDADES		Explotar Oportunidades	
Oportunidades	Apoyo al Estudiante	O1	Estrategias para potenciar a los estudiantes	E1	Talleres extraprogramáticos y extraescolares: Cuyo propósito sea abordar los múltiples intereses, competencias y habilidades de los estudiantes, en los ámbitos cultural y deportivo.
		O2	Identificar estudiantes con dificultades e implementar medidas	E2	Trabajo multidisciplinario: fortalecer la coordinación entre el equipo PIE, convivencia escolar e inspectoría general para favorecer el desarrollo integral de los estudiantes
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	O3	Continuar participando en las distintas redes de la comuna	E3	Establecer un trabajo colaborativo en las asignaturas de Lenguaje y Matemática para favorecer el logro de objetivos y la mejora de resultados de aprendizaje.
		O4	- Generar espacios para analizar y reflexionar sobre los resultados del Diagnóstico Integral de Aprendizajes (DIA).	E4	Aunar criterios de planificación, seguimiento y evaluación, generando espacios de reflexión, análisis e implementación de metodología de uso de datos, ampliando el conocimiento y uso de herramientas tecnológicas al servicio de la enseñanza.
		O5	Promover constantemente los distintos recursos disponibles en la plataforma MINEDUC.	E5	Sistematizar los recursos a través del Drive.
		O6	Uso de Material disponible en agencia de la calidad.	E6	Sistematizar los recursos a través del Drive.
		O7	Carpeda Drive beneficia la comunicación y registro de datos, donde todos tienen acceso a revisar la información.	E7	Capacitar el uso de los recursos disponibles en Google Drive.
	Gestión curricular	O8	Crear un plan de capacitación interna que considere las necesidades de capacitación de los docentes	E8	Plan de formación docente: Potenciar las herramientas de gestión pedagógica del docente para lograr mejores resultados de aprendizaje con sus estudiantes.
		O9	Mantener y mejorar la participación en capacitaciones según especialidades de los docentes -	E9	Capacitación - Mentorías (Trabajo Colaborativo)
		O10	Incentivar y motivar a los profesores y asistentes en que participen en capacitaciones.	E10	Sistema de incentivo docente.

El levantamiento del análisis FODA de la dimensión Gestión Pedagógica se desarrolla en varias sesiones:

- En una primera sesión las jefaturas técnicas realizan análisis FODA por temáticas referidas a su función de liderazgo pedagógico.
- En grupos unidos al azar, Jefes Técnicos y Directoras(es) realizan análisis FODA en relación a la dimensión de Gestión Pedagógica. Este mismo grupo realiza una nueva jornada para optimizar el análisis considerando las subdimensiones de la dimensión.
- En una cuarta jornada se une el grupo que elabora la propuesta DAFO-CAME de la dimensión con el resto de los jefes técnicos. En esta oportunidad se establecen las estrategias para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.
- El resumen de este análisis se aprecia en la siguiente tabla:

Dimensión	Gestión Curricular	Enseñanza y Aprendizaje en el aula	Apoyo en el desarrollo de los estudiantes	Total
Debilidades	9	2	4	15
Amenazas	4	0	7	11
Fortalezas	4	4	2	10
Oportunidades	3	5	2	10
Total	20	11	15	

Se aprecia que el equipo de Gestión Pedagógica centra su análisis, principalmente, en las debilidades de la Subdimensión de Gestión Curricular, en menor grado en el Apoyo en el desarrollo del estudiante, y en aún menor relevancia la Enseñanza y Aprendizaje en el aula.

**Equipos Directivos**  
**DAFO/CAME Convivencia**

			DAFO-CAME CONVIVENCIA	
DIMENSIONES			Corregir Debilidades	
<b>Debilidades</b>	Formación	Falta de orientacion para la organización institucional.		Capacitación referida a la política de convivencia escolar de 2019.
		D1	CO1	
	Convivencia	Inexistencia de equipos de convivencia en los VTF.		Consolidar equipos de convivencia escolar en los 20 establecimientos educacionales de la comuna.
		D2	CO2	
	Convivencia	Falta de liderazgo en la gestion a nivel comunal.		Establecer el perfil del encargado de convivencia escolar a nivel comunal.
	D3	CO3		
Convivencia	No contar con un plan de convivencia escolar a nivel comunal.		Establecer instancias de construcción del plan de convivencia eascolar a nivel comunal.	
	D4	CO4		
Participación y vida democrática	Falta de comunicacion y empoderamiento en el area de convivencia escolar.		Establecer el perfil del encargado de convivencia escolar.	
	D5	CO5		

			Afrontar Amenazas	
<b>Amenazas</b>	Participación y vida democrática	Inestabilidad de los profesionales a cargo del tribunal de familia y sobreintervencion		Capacitar al equipo de convivencia escolar en la comunidación y trabajo con el PJUD.
		A1	AO1	
	Formación	Política educacional enfocada en los derechos y no en bienestar		Desarrollar instancias de reflexión entotno a la política nacional de convivencia escolar del 2019.
		A2	AO2	
Convivencia	Incumplimiento en la fiscalizacion		Desarrollo de fiscalizaciones internas.	
	A3	AO3		
Formación	Tener poca oferta de perfeccionamiento profesional por parte del gobierno		Establecer un plan anual de capacitación.	
	A4	AO4		

			Mantener Fortalezas
<b>Fortalezas</b>	Participación y vida democrática	Redes de apoyo	MO1 Posicionar al equipo de convivencia escolar como agentes claves en las redes de apoyo comunales.
	Convivencia	Equipos de convivencia escolar	MO2 Alinear el función de convivencia con lo establecido con la política de convivencia escolar 2019.
	Convivencia	Plan de gestión de convivencia escolar	MO3 Desarrollar proceso de evaluación de cumplimiento de metas de cumplimiento.
	Convivencia	Encargado de convivencia escolar	MO4 Asignar horas exclusivas de trabajo para el encargado de convivencia escolar.

			Explotar Oportunidades
<b>Oportunidades</b>	Participación y vida democrática	Vinculación con el territorio	EO1 Potenciar la vinculación con el territorio por parte del equipo de convivencia escolar.
	Formación	Capacitación y talleres	EO2 Establecer un plan anual de capacitación.
	Formación	Jornadas de reflexión en torno a la convivencia escolar	EO3 Incorporar jornadas de reflexión en el calendario escolar.
	Convivencia	Exigencia legal de un encargado de convivencia	EO4 Establecer el perfil del encargado de convivencia escolar.

Se establece en el desarrollo del DAFO/FODA del área de convivencia escolar como principal fortaleza el contar equipos de convivencia escolar competentes y validados por sus comunidades educativas. La principal debilidad existente es la falta de lineamientos comunales referidos a la gestión. La principal oportunidad que se aprecia es la existencia de una política nacional de convivencia escolar robusta. El principal desafío de esta dimensión es el de desarrollar lineamientos comunales que impacten positivamente en los equipos de convivencia escolar de nuestros establecimientos, generando la convivencia escolar como un eje transversal y diferenciador de nuestra comuna.

## Equipos Directivos

### DAFO/CAME Gestión de Recursos

SUB DIMENSIONES			Corregir Debilidades		
<b>Debilidades</b>	Gestión de personal	D1	Falta protocolo para reemplazo de licencias médicas	CO1 ,CO2 Y CO3	Crear un sistema de gestion de recursos humanos eficiente.
	Gestión de personal	D2	Carencia de planificación estratégica para asignación de recursos de capacitación		
	Gestión de personal	D3	Carencia de un sistema de planificación de gestión de recursos		
	Gestión de recursos educativos	D6	Carencia de un protocolo de adquisiciones	CO6	Generar sistema gestión recursos educativos.
	Gestión de recursos educativos	D7	Débil gestión de recursos para infraestructura	CO7	Generar sistema gestión de recursos educativos.
	Gestión de recursos educativos	D8	Plan de Trabajo para la adquisición oportuna de materiales educativos	CO8	Generar sistema gestión de recursos financieros.
	Gestión de recursos educativos	D9	Carencia de un sistema de planificación de gestión de recursos	CO9	Crear sistema de gestión de recursos y material eficiente.
	Gestión de recursos financieros	D4	Desconocimiento de los ingresos anuales por parte de direcciones	CO4	Crear sistema gestión financiera.
	Gestión de recursos financieros	D5	Débil gestión en administración de recursos	CO5	Generar sistema de gestión recursos educativos.

			Afrontar Amenazas		
<b>Amenazas</b>	Gestion de recursos	A1	Robos y delincuencia.	AO1	Instalar sistema de seguridad y vigilancia.
	Gestión de personal	A2	Falta de cobertura de conectividad de empresas que entregan el servicio.	AO2	Contratar servicios a empresas con mayor concetividad.
	Gestión de personal	A3	Licencias médicas.	AO3	Desarrollar sistema de coberturas de licencias medicas
	Gestión de recursos financieros	A4	Falta de recurso externo para jardines infantiles.	AO4	Busqueda recursos externos.
	Gestión de recursos	A5	Pandemia	AO5	Flexibilización de la adquisición y prioridad de recursos.

				Mantener Fortalezas
<b>Fortalezas</b>	Gestión de recursos financieros	F1	Giros globales (escuelas).	Seguimiento - monitoreo y evaluación fortalezas.
	Gestión de recursos financieros	F2	Adquisición Insumos Covid .	
	Gestión de recursos financieros	F3	Adquisición equipos tecnológicos y conectividad.	
	Gestión de personal	F4	Contar con plataforma de gestión.	

				Explotar Oportunidades	
<b>Oportunidades</b>	Gestión de personal	O1	Capacitación externas.	E01	Sistema de capacitación pertinente al rol y/o función siendo implementado y monitoreado sistemáticamente.
	Recursos financieros	O2	Recursos SEP, FAEP, PIE.	E02	Planificación anual estratégica de los recursos externos.
	Recursos financieros	O3	Variedad de oferta de mercado plataformas de gestión.	E03	Actualizar plataforma de gestión educativa , por plataforma que atienda todos los requerimientos.

El análisis realizado por los equipos directivos de los establecimientos educacionales municipales, en relación a la dimensión Gestión de recursos considero las tres subdimensiones de la misma: Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos basados en los componentes del DAFO:

- Debilidades.
- Amenazas.
- Fortalezas.
- Oportunidades.

Este proceso reflejó una mayor recurrencia de incidencia en los factores internos (debilidades/fortalezas) y en la Gestión de recursos financieros.

Subdimensión	Debilidades	Amenazas	Fortalezas	Oportunidades	Total
Gestión de personal	3	2	1	1	7
Gestión de recursos financieros	2	2	3	2	9
Gestión de recursos educativos	4	1	0	0	5
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>21</b>

En base a los datos cuantitativos el equipo directivo a cargo de esta dimensión centra sus propuestas principalmente en la adquisición, administración y optimización de recursos por parte del sostenedor y de ellos mismos como gestores de recursos para el logro de los procesos educativos de los establecimientos educacionales referidos a la infraestructura, equipamiento y materiales educativos.

**Red Educadoras de Párvulos**  
**DAFO/CAME**

		DAFO- CAME RED EDUCACIÓN PARVULARIA		
		Corregir Debilidades		
<b>Debilidades</b>	D1	Articulacion ed. Parvularia - ed. Basica	C01	Reunion de ciclos
	D2	Reconocimiento de EPA	C02	Participacion activa en los procesos que involucren los niveles de EPA
	D3	Capacitaciones relacionados con EPA	C03	Consultar los temas o necesidades de perfeccionamiento a las educadoras

		Afrontar Amenazas		
<b>Amenazas</b>	A1	Conectividad	A01	Solicitar la contratacion de empresa que trabaje con fibra optica.
	A2	Ausencia material concreto	A02, A03, A04 Y A05	Realizar un catastro dentro de la red y posterior solicitud de incorporacion a PME,en cuanto a material didactico y pedagogico; infraestructura inadecuada en espacios dentro y fuera del aula.
	A3	Dedactico,pedagogico		
	A4	Infraestructura inadecuada		
	A5	Falta de espacio en salas y patios		
	A6	Poco compromiso de las familias	A06	Educacion a las familias sobre la importancia en la educacion temprana.
	A7	Baja matricula	A07	Fortalecer la promocion del equipo PIE y convivencia.
	A8	No proporcionar materiales pedagogicos a	A08	Mejorar gestion de compras (DEM).
	A9	Cambios en los equipos de aula	A09	Consultar e informar con tiempo oportuno a las educadoras.
	A10	Reemplazos de licencias medicas de asisite	A010	reemplazos oportunamente ya que cumple una labor importante dentro del aula.

		Mantener Fortalezas	
<b>Fortalezas</b>	F1	Trabajo colaborativo	M01 Fijar horarios y dias para trabajo de manera colaborativa según establecimiento( coordinaciones e intervencion).
	F2	Apoyo en trabajo planificado en EPA	M02 Revision permanente de V.T.P y su respectiva observacion y retroalimentacion.
	F3	Equipamiento propio y adecuado para el nivel de EPA	M03 Disponer a nivel DAEM los recursos destinados al mantenimiento de dependencias anualmente.
	F4	Apoyo equipo PIE de manera permanente	M04 Mantener horas PIE para coordinar y planificar estrategias de mejora.
	F5	Disponer algunos establecimientos de material fungible y didactico	M05 Planificacion y proyectar los requerimientos de cada establecimiento para comprar dentro de los plazos requeridos. Director monitorear proceso de compras y verificar su adquisiscion.
	F6	Apoyo y consideracion permanente por el equipo directivo	M06 Comunicación fluida, horizontal y permanente entre las partes.

		Explotar Oportunidades	
<b>Oportunidades</b>	O1	Red de EPA la calera	EO1 Sistematizar el trabajo
	O2	Capacitaciones pertinentes a EPA	EO2 Confeccionar una carta gantt con propuestas emanadas de la RED
	O3	Que las areas musicalesde motricidad puedan ser abordados por los profesores especialistas	EO3 Que los profesores de musica y ed. Fisica realicen estas asignaturas en el nivel generando un trabajo colaborativo
	O4	Interculturalidad de nuestros estudiantes	EO4 Aprovechar y enriquecer nuestra cultura con los estudiantes extranjeros
	O5	La asistencia diaria de nuestros apoderados a la escuela	EO5 Sistematizar el trabajo con los apoderados para inducirlos en la educacion de sus hijos/as atraves de talleres a cargo de la dupla y equipos de aula. Ejemplo: como apoyar el trabajo escolar de sus hijos. Tecnicas y estrategias de estudio.

Se visualiza que existe una coordinación y trabajo colaborativo por parte del equipo de la RED EPA, manteniendo instancias de conversatorios y comunicación efectiva. Sin embargo, falta fortalecimiento en algunas dimensiones establecidas en PME EP referidas a:

- Gestión Pedagógica:
  - Lineamientos técnicos pedagógicos comunales acorde al currículo nacional y actualizaciones.
  - Trabajo coordinado con el equipo PIE.
  - Articulación con los Jardines Infantiles VTF.
  -
- Bienestar integral:
  - Trabajo en protocolos de convivencia y buen trato.
  -
- Familia y comunidad:
  - Trabajo con las familias para un desarrollo integral de los niños y niñas.

*Por lo expresado anteriormente, se realizarán acciones de mejora en las propuestas estratégicas para el año 2022.*

## Coordinadoras P.I.E.

### DAFO/CAME

		<b>DAFO-CAME PIE</b>	
		<b>Corregir Debilidades</b>	
<b>Debilidades</b>	D1	Falta de Material Didactico y actualización.	Compra de material didactico actualizado y pertinente las necesidades educativas de nuestros estudiantes.
	D2	Falta de lineamiento comunales referente al trabajo colaborativo.	Crear lineamientos comunales relacionas con trabajo colaborativo en base al decreto 170.
	D3	Falta de acompañamiento y monitoreo en la implementación del trabajo colaborativo.	establecer el acompañamiento y monitoreo del cumplimiento del trabajo colaborativo mediante el equipo de gestión.
	D4	Falta de instancias formales para compartir experiencias exitosas de T.C. y sensibilizar a toda la comunidad educativa en las NEE.	implementar en consejo de progesores una instancia pedagogica una vez al mes par compartir experiencias de T.C.
	D5	Existencia de barreras y desconocimiento frente a las NEE	Sensibilizar a toda la comunidad educativa al inicio del año escolar, centrado en las acciones y sugerencias para la eliminación de barreras.
	D6	Escaso tiempo de atención para la intervención de algunos diagnosticos.	Establecer horas complementarias para la atención de estudiantes.
	D7	Faltas de capacitaciones de acuerdo a las necesidades de las comunidades.	Implementar una encuesta para elegir y seleccionar la tematica de interes en cada comunidad educativa y gestionar capacitación.
	D8	Falta de organización de horario de docentes de aula y Profesionales antes de marzo.	Organizar horarios tentativos en diciembre, para revisar y concretar en el mes de marzo.
	D9	Falta de espacios equipados para la atención de estudiantes.	Implementar aula de recursos o sala de estimulación equipadas con material idoneo para la atención de estudiantes.

		<b>Afrontar Amenazas</b>	
<b>Amenazas</b>	A1	Proceso de adquisición de materiales en el daem es ineficiente.	Crear listado anual de materiales y recursos necesarios para cada PIE.
	A2	Deficiencia en la cobertura de licencias medicas	Establecer politicas y normativas que resguarden las funciones de las educadoras.
	A3	Ausencia de politicas comunales sobre el trabajo colaborativo.	Establecer lineamientos comunales referidos al trabajo colaborativo
	A4	Ineficiente destinación de recursos para capacitaciones desde el nivel central.	Establecer un presupuesto para capacitaciones y un plan anual de capacitación
	A5	Falta de docentes en el aula y educadora PIE que cubran este trabajo.	Establecer procedimiento de reemplazo de docente de urgencia por parte del equipo de aula

		Mantener Fortalezas		
<b>Fortalezas</b>	F1	Contar con material didactico variado, de modo que cubra y complemente las necesidades de todos los estudiantes.	M01	Mantener un registro de inventario de materiales en cada establecimiento.
	F2	Designación de horas de trabajo colaborativo, que fortalecen las practicas pedagogas entre docentes y no docentes.	M02	Generar el uso efectivo de horas de trabajo colaborativo, cumpliendo con el tiempo designado a sus coordinadoras
	F3	El equipo Pie cuenta con el personal idoneo para abordar las diferentes necesidades educativas.	M03	Capacitación sistematica del personal de acuerdo a las necesidades de cada establecimiento

		Explotar Oportunidades		
<b>Oportunidades</b>	O1	Contar con tres horas cronologicas de planificación.	E01	Organizar el tiempo de trabajo colaborativo a nivel institucional para que sea sistematico y efectivo.
	O2	Redes de apoyo para estudiantes con NEE (Equinoterapia).	E02	A nivel comunal generar redes efectivas con centros que atienden la diversidad.
	O3	Redes comunles profesionales PIE.	E03	Generar redes comunales para intercambiar practicas pedagogicas efectivas.
	O4	Tranbajo Colaborativo.	E04	organizar distribución horaria de profesional evitando en lo posible la itinerancia.
	O5	Contar con recursos humanos según decreto.	E05	Distribuir el recurso humano en virtud del requerimiento de atención establecido en el decreto 170
	O6	Diversidad Estudiantil.	E06	Fortalecer la implementación del decreto 67, 83 y 170

Se establece en el desarrollo del DAFO/FODA del área del programa de inclusión escolar, en donde destaca como principal fortaleza el contar con un equipo diverso de profesionales docentes y no docentes para abordar la diversidad de la comuna mientras que como principal debilidad la falta de lineamientos comunales. Referente a la amenaza relevante es la falta de distribución de recursos, principalmente en relación con la asignación para capacitaciones y de elementos fungibles. La principal oportunidad para fortalecer nuestro programa de integración escolar es hacer relación a la diversidad que presenta nuestra comunidad educativa. Estos antecedentes permiten concluir que el principal desafío de nuestra comuna referida al programa de integración escolar es el de establecer una articulación comunal enfocado en el área de gestión pedagógica.

## Convivencia Escolar

### DAFO/CAME

		DAFO-CAME CONVIVENCIA	
		Corregir Debilidades	
<b>Debilidades</b>	D1	Canales de comunicación interna deficientes	C01 Desarrollar Lineamientos comunales de convivencia escolar
	D2	No contar con las horas suficientes para las duplas psicosociales para el desarrollo de su función	C02 Establecer un procedimiento formal de manejo de información DAEM-Escuelas.
	D3	Falta de horas de coordinación y articulación de equipos de convivencia escolar y otros estamentos	C03 Establecer horas de coordinación de equipos de convivencia escolar con otros estamentos.
	D4	Falta de capacitaciones en tematica de convivencia escolar	C04 Establecer una plan anual de capacitación para convivencia escolar.
	D5	Falta de empoderamiento en el cargo de convivencia escolar	C05 Incorporar al encargado de convivencia escolar en el equipo de gestión
	D6	Falta de plan comunal de convivencia escolar	C06 Desarrollo de plan anual comunal de convivencia escolar.

		Afrontar Amenazas	
<b>Amenazas</b>	A1	Condiciones mínimas de conectividad para los estudiantes.	A01 Establecer 44 horas cronologicas de dedicación exclusiva para la función de encargado de convivencia escolar y dupla psicosocial.
	A2	Resistencia al trabajo colaborativo por parte de algunos docentes	A02 Establecer desde dirección la necesidad del trabajo colaborativo entre estamentos.
	A3	Contexto social de las familias. Alto índice de vulnerabilidad.	A03 Generar estrategias que permitan minimizar el impacto de la vulnerabilidad familiar asociada a la gestión de convivencia escolar.
	A4	Constante rotación de directivos (Escuela - DAEM)	A04 Generar un programa robusto de convivencia escolar que no se vea afectado por los cambios de dirección.
	A5	Fuga sistematica de estudiantes por PEI y PME deficientes	A05 Establecer objetivos de retención de estudiantes.
	A6	Apoderados y estudiantes con desconocimiento y/o desinterés en la normativa de convivencia escolar de su escuela.	A06 Jornada de sensibilización referente a la convivencia escolar en las escuelas.

		Mantener Fortalezas	
<b>Fortalezas</b>	F1	Equipo profesional competente.	MO1 Desarrollo de plan anual de capacitación.
	F2	Desarrollo de talleres socioemocionales.	MO2 Vincular talleres socioemocionales con OAT.
	F3	Trabajo integral e interdisciplinario, involucrando a toda la comunidad escolar.	MO3 Establecer jornadas de articulación.
	F4	Contar con equipo de convivencia escolar en las escuelas.	MO4 Establecer la vinculación de las duplas psicosociales con el equipo de convivencia escolar.

		Explotar Oportunidades	
<b>Oportunidades</b>	O1	Validación de redes externas hacia la importancia de los equipos de convivencia escolar y la educación socioemocional.	EO1 Robustecer el funcionamiento de las redes, situando a los departamentos de convivencia escolar como agentes claves.
	O2	Nuevos equipos directivos que aportan una visión global, dando espacio a la gestión del equipo de convivencia escolar.	EO2 Participar en el equipo de gestión escolar.
	O3	Existencia de una red de convivencia escolar comunal.	EO3 Establecer metas comunales para el equipo de convivencia.
	O4	Orientaciones y políticas de convivencia escolar desde el MINEDUC.	EO4 Plan de de convivencia escolar comunal participativo.

Se establece en el desarrollo del DAFO/FODA del área de convivencia escolar como principal fortaleza el trabajo interdisciplinario y el desarrollo con personal competente en el departamento de convivencia escolar, mientras la principal debilidad existente es la falta de lineamientos comunales referidos a la gestión. La principal amenaza evidenciada en el área de convivencia escolar es el contexto social familiar altamente vulnerable de nuestros establecimientos educacionales, como principal oportunidad, se visualiza una normativa robusta y que evidencia la importancia de los equipos de convivencia escolar. Estos antecedentes permiten concluir que el principal desafío de nuestra comuna referida a la convivencia escolar es el de establecer una articulación comunal participativa.

## Colegio de Profesores DAFO/CAME

**Objetivo:** Ser un gremio representativo de diferentes sectores de la vida nacional, con una diversidad de visiones ante la vida y la sociedad, en el que las diferencias individuales están presentes siempre en el debate de cualquier tema que se aborde.

**Contexto:** El Directorio comunal de La Calera está constituido por:

### **Gloria Astudillo Cisternas.**

Cargo Presidenta  
Educatora Diferencial  
Escuela Especial Jesús de Nazaret.

### **Pamela Pizarro Pizarro**

Cargo Tesorera.  
Profesora de Educación Básica  
Liceo Bicentenario Complejo Educacional Las Acacias

### **Juan Campillay Berrios**

Cargo de Secretario.  
Profesor de Educación Básica  
Escuela Villa Florida  
(Fallece en enero 2021 por COVID).

### **Giannino Lemus Cárdenas**

Suplente provisorio (Secretario)  
Profesor de Educación Básica de la Escuela Palestina.

El año 2020 se aplica una Encuesta PADEM 2021 a 183 profesores de los 11 establecimientos educacionales públicos de la comuna; los resultados son analizados y traducidos en una propuesta de 11 objetivos estratégicos.

En reunión con la actual administración se exponen las apreciaciones respecto a la no ejecución de las estrategias propuestas en el PADEM 2021, frente a lo cual se les invita a participar en el PADEM 2022 alineando sus propuestas al modelo DAFO-CAME que se ha utilizado en el proceso de diagnóstico estratégico 2021.

El aporte que entregan los representantes del Colegio de Profesores, del comunal La Calera, en este ejercicio DAFO/CAME resulta ser de gran utilidad para el PADEM 2022, dado que contempla propuestas similares a las planteadas por los otros estamentos que participaron en el proceso de diagnóstico Integral, esto implica la alta factibilidad de desarrollar las iniciativas planteadas.

Se proponen 7 estrategias en la dimensión de liderazgo, 5 de gestión pedagógica, 2 de convivencia y 1 de gestión de recursos. A continuación, se presentan las propuestas organizadas por dimensiones, las cuales especifican la Subdimensión y el estándar indicativo de desempeño que corresponde.

- El compendio de las propuestas las podrá encontrar, ingresando a la página web [www.educacionlacalera.cl](http://www.educacionlacalera.cl), en el apartado PADEM 2022.

### **Asociación Funcionarias Jardines VTF DAFO/**

El martes 26 de octubre, en dependencias de la escuela Josefina Huici se lleva a cabo el taller con una representante de cada jardín VTF, elegida

por votación entre sus pares, además de la Directiva de la Asociación. Participaron activamente 20 personas, el producto de la actividad el siguiente análisis DAFO.

	SUB DIMENSIONES		
<b>Debilidades</b>	Recursos	D1	Reparaciones
	Convivencia	D2	Falta de actividades en actividades de bienestar
	Liderazgo	D3	Falta de organización para planificar evaluar y autocapacitarse. Ejemplo Estándares Indicativos de desempeño
	Recursos	D4	Planificación de compras: aseo, material didáctico
	Recursos	D5	Cumplir funciones que no corresponden al cargo por licencias médicas
	Liderazgo	D6	Organizar los tiempos para las diferentes tareas del jardín
	Liderazgo	D7	Acciones de mejora
	Recursos	D8	Poco material didáctico
	Recursos	D9	Mantenimiento de jardines

<b>Amenazas</b>	Recursos	A1	Robos (Poca seguridad - protocolos que dificultan aplicar procedimientos para denuncias)
	Recursos	A2	Exceso de licencias
	pedagógica	A3	Capacitaciones de todo el personal
	Recursos	A4	Dificultad señal telefónica
		A5	Pandemia
	pedagógica	A6	Material que no se entrega desde DAEM y perjudica el desarrollo de actividades de aprendizaje
	Convivencia	A7	Falta de compromiso de las familias

<b>Fortalezas</b>	Pedagógica	F1	Adecuación curricular para el desarrollo de los niños y niñas
	Convivencia	F2	Jardines puertas abiertas
	Convivencia	F3	Familias participativas
	Pedagógica	F4	Aprendizajes significativos para todos los niños y niñas en todas las instancias
	Liderazgo	F5	La mayoría de los jardines con buen liderazgo
	Recursos	F6	Reciclados con recursos propios y de calidad
	Pedagógica	F7	Adaptación a las innovaciones curriculares
	Convivencia	F8	Integración
	Convivencia	F9	Buen trato entre familia, niños y comunidad
	Convivencia	F10	Buenas relaciones humanas
	Recursos	F11	Calidad del personal

<b>Oportunidades</b>	Pedagógica	O1	Articulación: que se concrete un plan de trabajo colaborativo por el bien superior de niños y niñas
	Recursos	O2	Disponibilidad de espacios abiertos de recreación para los niños y niñas
	Liderazgo	O3	Generar una oferta de capacitaciones y perfeccionamiento para todos los equipos e integrantes de jardines infantiles
	Convivencia	O4	Generar instancias para mostrar nuestros jardines infantiles a familias de La Calera
	Liderazgo	O5	Elaborar, concretar, evaluar las redes curriculares como salud, medio ambiente, área operativa, etc.

## Asociación Asistentes de la Educación DAFO/

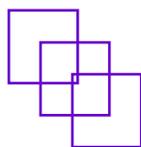
El jueves 28 de octubre, en dependencias de la escuela Irma Sapiaín se lleva a cabo el taller con una representante de cada colegio, elegida por votación entre sus pares, además de la Directiva de la Asociación. Participaron activamente 10 personas, el producto de la actividad el siguiente análisis DAFO.

	SUB DIMENSIONES		
<b>Debilidades</b>	Liderazgo	D1	Descoordinación de actividades
	Convivencia	D2	Falta de Promoción actividades interescolares
	Liderazgo	D3	Desconocimiento de información relevante de actividades que se realizan en
	Liderazgo	D4	No se conoce el funcionamiento del lugar de trabajo
	Recursos	D5	Falta espacio para ordenar estudiantes
	Liderazgo	D6	No tener intercambio de experiencias de prácticas con otros establecimientos
	Recursos	D7	Exceso de funciones laborales
	Liderazgo	D8	No participar en consejo de profesores
	Recursos	D9	Falta de capacitación efectiva
	Recursos	D10	Incentivo a la función
	Liderazgo	D11	Unificación de criterios a nivel comunal, respecto a condiciones y organización jornadas laborales, funciones ...

<b>Amenazas</b>	Convivencia	A1	Falta o muy poca de empatía desde funcionarios del DAEM
	Recursos	A2	Falta de reemplazos para funcionarios del con licencia
	Recursos	A3	sistema de seguridad contratado para las escuelas
	Recursos	A4	Mala conectividad de algunos colegios (dificultad locomoción colectiva)
	Recursos	A5	Conectividad de Internet
	Recursos	A6	No pago de Bono
	Liderazgo	A7	Protagonismo a los establecimientos municipales (de parte del sostenedor)
	Recursos	A8	Inequidad en remuneraciones
	Liderazgo	A9	Cambios de administración
		A10	COVID
	Liderazgo	A11	Sobrecarga de funciones
	Recursos	A12	Infraestructura deficiente en comparación con la competencia
	Liderazgo	A13	Falta de apoyo desde el Director
	Recursos	A14	Delincuencia
	Convivencia	A15	Falta de lealtad y ética

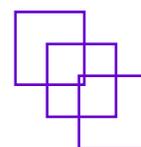
<b>Fortalezas</b>	Recursos	F1	Autogestión en cada escuela (Ejemplo ropero escolar)
	Recursos	F2	Polifuncionalidad de los asistentes de la educación (disposición para atender diferentes roles en diferentes espacios)
	Liderazgo	F3	Sentido de pertinencia
	Liderazgo	F4	Compromiso
	Convivencia	F5	Proactividad de muchos asistentes
	Recursos	F6	Entrega de útiles escolares a los estudinates
	Liderazgo	F7	Desciones democráticas.

<b>Oportunidades</b>	Recursos	01	Entorno
	Convivencia	02	HPV
	Liderazgo	03	Desmunicipalización
	Liderazgo	04	Ejercer liderazgo efectivo
	Recursos	05	Mejor gestión nivel DAEM
	Liderazgo	06	Contacto redes
	Pedagógica	07	Mejora Educativa
	Recursos	08	Capacitaciones
	Recursos	09	Medios de comunicaciones
	Liderazgo	010	Nueva administración municipal



# Planificación Estratégica

## Capítulo 5



## CAPÍTULO N°5: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2022

Mediante el presente documento que ponemos a disposición de toda la comunidad de La Calera, la gestión del Alcalde Sr. Johnny Piraino M manifiesta el compromiso de todos los equipos vinculados a la elaboración de este instrumento de gestión estratégica, para avanzar en conjunto, de manera participativa y horizontal en la mejora de los procesos educativos y todo lo que ello involucra.

El PADEM se enmarca dentro de la ley N° 19.410 del 2 de septiembre de 1995 que en su artículo 4° señala que “Las Municipalidades a través de sus Departamentos de Administración Educacional o de las Corporaciones Municipales, deberán formular anualmente un Plan de Desarrollo Educativo Municipal PADEM.

El PADEM busca generar una visión integral de la Educación en la comuna de La Calera, constituyéndose como una herramienta de gestión para la toma de decisiones, visualizando públicamente sus resultados, con el objetivo de avanzar constantemente, hacia el mejoramiento continuo de la calidad de la educación pública.

Hemos centrado el diseño de esta planificación estratégica en las cuatro dimensiones asociadas a la mejora del sistema educativo (PME): a) Gestión Pedagógica b) Gestión de Recursos c) Liderazgo d) Formación y Convivencia. Lo anterior para que cada uno de los ámbitos abordados, evaluados, planificados y monitoreados, tengan coherencia con la estructuración de los Planes de Mejoramiento Educativo que desarrollan los establecimientos.

El sello de la administración educacional impulsada por el Alcalde y respaldada por el Concejo Municipal, en la planificación estratégica y que estamos desarrollando en conjunto con cada una de las veinte Comunidades Educativas y el equipo del DAEM, tiene como elementos focales el abordaje del proceso educativo, como una acción participativa, plural, inclusiva, diversa, de excelencia y de altas expectativas, que tenga en su centro el foco pedagógico y el bienestar socioemocional de cada componente de la comunidad escolar.

El contexto en el cual nos ha correspondido iniciar la gestión durante este año 2021, ha estado marcado indiscutiblemente por la condicionante de la pandemia del COVID 19, pero hemos considerado y realizado el esfuerzo por generar de igual forma un levantamiento de información lo más amplio que nos ha sido posible, incorporando apoderados, docentes, estudiantes, directivos, asistentes de la educación, colegio de profesores, etc. de tal manera de poder ampliar la mirada y recoger las inquietudes y opiniones de todos quienes conformamos la gran comunidad escolar de la educación pública de La Calera.

El Plan de Desarrollo Educativo Municipal de La Calera, se sostiene en la **Ley N° 19.410** del 2 de septiembre de 1995 que en su **artículo 4°** señala que “las Municipalidades a través de sus Departamentos de Administración Educacional o de las Corporaciones Municipales, deberán formular anualmente un Plan de desarrollo Educativo Municipal PADEM”, el cual en su **letra a)**; menciona “a) Un diagnóstico de la situación de cada uno y del conjunto de los establecimientos educacionales del sector municipal de la comuna. Para estos efectos, deberán considerarse los aspectos académicos, extraescolares y administrativos que deberá formular el personal directivo de cada establecimiento y las opiniones y propuestas formuladas por el Consejo de Profesores, las organizaciones de padres y apoderados y los representantes del personal asistente de la educación y estudiantiles de enseñanza media. En relación a lo anterior el **artículo 4°**, define que los consejos escolares deben abordar temáticas en relación a los logros de aprendizaje de los alumnos/as, resultados de rendimiento escolar y/o mediciones de la calidad de la educación, fiscalizaciones realizadas por el Ministerio de Educación y estados de avance de PEI, PME y PADEM. Finalmente, en consideración del **artículo 5°** debe contemplar acciones donde se genera el dialogo sobre el proyecto educativo institucional, la programación anual, actividades extracurriculares, las metas del establecimiento y los proyectos de mejoramiento propuesto por ellos y modificaciones en las herramientas de gestión de la escuela, con el objetivo de levantar información pertinente y participativa al contexto de cada establecimiento.

En este análisis y proyección que hemos levantado encontramos elementos centrales y comunes que hemos clasificado en las cuatro

dimensiones que componen el área de procesos y resultados de la planificación escolar, frente a los cuales se establecen los siguientes Objetivos Estratégicos:

#### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN LIDERAZGO**

- Potenciar el liderazgo de los equipos docentes, directivos y técnicos.
- Articular la vinculación de las comunidades educativas con las diversas redes comunales, regionales y nacionales para avanzar en oportunidades de mejora para los establecimientos.
- Desarrollar una revisión y/o reformulación de los Sellos Educativos y del PEI de los establecimientos.
- Fortalecer las vías de comunicación del sostenedor con las comunidades educativas y sus equipos directivos.

#### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA**

- Avanzar en una cultura de altas expectativas, donde todos/as participemos del convencimiento que todos/as podemos aprender.
- Contextualizar el requerimiento de apoyo técnico pedagógico, a la realidad, inquietudes, requerimientos y cultura organizacional de cada establecimiento.
- Abordar la brecha educativa existente en los estudiantes de la comuna y que se ha visto profundizada por la condicionante del COVID 19. (Recuperación de aprendizajes)
- Avanzar en la formación integral de los/as estudiantes con centralidad en las culturas, las artes y el fomento de la actividad física y la vida saludable.

#### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN CONVIVENCIA**

- Avanzar en una cultura de servicio centrada en los usuarios internos y externos del sistema educativo.

- Desarrollar oportunidades de mejora respecto a la implementación de acciones que profundicen la inclusión, diversidad, formación ciudadana y procesos democráticos en todos los niveles del sistema educativo, entendiendo que el aula es diversa y esto es una riqueza que debemos fortalecer.
- Fortalecer el proceso educativo desde una perspectiva socioemocional y vida saludable.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

- Gestionar los recursos y proyectos para la mejora de los espacios físicos de los establecimientos.
- Generar las oportunidades de mejora en la gestión de los recursos para la implementación de los diversos instrumentos de planificación estratégica de los establecimientos y del DAEM.
- Ordenamiento financiero de las diversas fuentes de financiamiento de los establecimientos dependientes del DAEM.
- Avanzar en el ordenamiento de los cargos y funciones establecidas en el DAEM.
- Mejorar y satisfacer los requerimientos de RRHH y adquisiciones de los establecimientos, en base a la realidad de las diversas fuentes de financiamiento.
- Liderar los procesos de retención y reinserción escolar para asegurar que los estudiantes permanezcan en el sistema educativo.
- Desarrollar acciones que aporten a generar un espacio educativo protector y seguro, trabajando coordinadamente con las redes que el sistema provee (Insumos Covid, Certificación IST, desarrollo protocolos de autocuidado respecto a las contingencias, entre otros.)

Finalmente queremos comprometer que para la apropiación de cada uno de los objetivos estratégicos y el desarrollo de las metas institucionales tanto del DAEM y de las comunidades educativas, es necesario que este instrumento de planificación que es el PADEM 2022 sea un instrumento dinámico y que durante el último trimestre del 2021 y el primer semestre del 2022 se desarrollen diversas acciones participativas a nivel comunal y con todos los representantes de la comunidad escolar de la educación pública de La Calera para monitorear y enriquecer esta planificación estratégica cada vez que las circunstancias lo ameriten.

A continuación, se presentan los planes estratégicos 2022 organizados por área, dimensión, subdimensión y periodicidad estimada. La programación de las actividades específicas será organizada con la participación de los distintos estamentos involucrados durante el tercer trimestre del año 2021.

### **Plan Estratégico Liderazgo Equipo Directivo.**

**Síntesis:** Las y los directores de los 20 establecimientos educacionales municipales y sus equipos técnicos pedagógicos, realizaron diversos talleres para la confección del DAFO/CAME de las 4 dimensiones del PME, así a

través de un proceso comunicativo y de trabajo en equipo, desarrollaron propuestas y líneas de acción para el año 2022.

**Conclusión:** La dimensión de Liderazgo comprende las funciones que están a cargo del sostenedor y de los equipos directivos de los establecimientos educacionales para el cumplimiento de un sistema organizado en su diseño y planificación institucional.

Para el logro de esta dimensión se establecen las sub dimensiones de:

- Liderazgo del sostenedor.
- Liderazgo del director.
- Planificación y gestión de resultados.

Al realizar una visualización del DAFO/CAME realizado por todas y todos los Directores de los Establecimientos Educacionales Municipales, se presenta un ambiente laboral positivo, abierto a trabajar colaborativamente, integrando a los equipos directivos en los procesos.

Sin embargo, visualizando las 3 subdimensiones, la que se aprecia con mayor recurrencia es Liderazgo del sostenedor en lo que respecta a lineamientos comunales en los procesos curriculares y acompañamientos en los procesos administrativos y pedagógicos para el fortalecimiento de cada establecimiento educacional.

Para lograr un oportuno trabajo en equipo, se realizarán acciones de mejora basándose en la dimensión de Liderazgo de los Estándares Indicativos de Desempeño, con un nivel de cumplimiento esperado del 100% del Área de Educación.

### Plan de Acción Liderazgo Equipos Directivos

Dimensión PME	Acciones	Periodicidad
Liderazgo	Actualización del currículo vigente.	Anual
	Acompañamiento en la elaboración del PME.	Anual
	Actualización del PEI.	Anual
	Creación de un sello comunal.	Anual
	Elaborar lineamientos curriculares comunales.	Trimestral
	Elaboración de un protocolo de Dirección.	Anual
	Establecer reuniones mensuales con los 20 Directores de los EE.	Mensual
	Acompañamiento a consejos escolares.	Quincenal
	Efectuar acompañamientos directivos.	Mensual
	Incorporar capacitaciones directivas.	Trimestral
	Definir caja chica para las Directoras de los Jardines Infantiles VTF.	Anual
Crear instancias de autocuidado.	Anual	

### Plan Estratégico

#### Gestión de Recursos Equipo Directivo

**Síntesis:** La dimensión de Gestión de Recursos comprende las funciones que están a cargo del sostenedor y de los equipos directivos de los establecimientos educacionales para el funcionamiento operativo de estos. Esta dimensión involucra las subdimensiones de:

- Gestión del personal.

- Gestión de recursos financieros.
- Gestión de recursos educativos.

**Conclusión:** A través de los talleres realizados por los equipos directivos para la confección de DAFO/CAME de las dimensiones del PME, se logró elevar información relevante respecto a las responsabilidades específicas tanto del sostenedor como del equipo directivo en el cumplimiento de los indicadores de la dimensión Gestión de Recursos financieros. También se visualiza que la presencia del sostenedor es fundamental para entregar los lineamientos para el soporte del desarrollo de la labor educativa de los establecimientos, haciendo hincapié en los procedimientos para la adquisición de recursos.

#### Plan de Acción Gestión Recursos Equipo Directivo

Dimensión PME	Acciones	Periodicidad
Gestión de Recursos	Generar protocolo sistema de gestión de personal.	Anual
	Generar protocolo sistema de gestión de recursos financieros.	Anual
	Generar protocolo sistema de gestión de recursos educativos.	Anual

#### Plan Estratégico

##### Gestión Pedagógica Equipo Directivo

**Síntesis:** La gestión pedagógica se establece como la dimensión medular de todo modelo educativo, ya que desde esta área se articulan todas las otras dimensiones. En nuestra comuna se evidencian requerimientos de articulación comunal, sumado a la necesidad de fortalecer y potenciar a nuestras unidades técnico-pedagógicas que favorezcan el funcionamiento de esta área. Es necesario fortalecer esta dimensión, propiciar el trabajo

colaborativo y levantar esta área desde sus fortalezas y oportunidades, tal como nos ha dejado los múltiples cambios y adaptaciones en este periodo de pandemia, los cuales hemos vivido dinámicamente, pero que sin ninguna duda cambiarán la labor educativa para siempre.

**Conclusión:** La gestión pedagógica en la comuna de La Calera, se caracteriza por su trabajo sobre la diversidad y la vulnerabilidad de su población, estas características socio geográficas de nuestra comuna generan importantes desafíos en el ámbito pedagógico, aspectos que propician en su singularidad el despliegue de múltiples estrategias por parte de nuestros 20 establecimientos educacionales, los cuales de una u otra forma se han hecho cargo del desafío de levantar la educación, pero contando con la debilidad de no tener una orientación o lineamiento claro desde la administración de educación comunal. Esto genera que no se visualice a nivel comunal un lineamiento común pedagógico, estableciendo importantes diferencias en este ámbito, principalmente en la aplicación de distintos decretos y el funcionamiento de los distintos planes y programas, entre otros aspectos.

El desafío en la actualidad es trascendente, la comuna está iniciando el proceso de retorno a la presencialidad, el cual trae consigo importantes brechas en los aprendizajes de nuestros estudiantes, ellos que son parte de la población más vulnerable de la comuna, se vieron afectados de sobremanera con la educación a distancia. Este reto, requerirá que nuestras unidades técnico-pedagógicas estén a la altura del desafío, preparándose tanto en lo técnico, como en lo anímico para el gran desafío que se avecina para la educación pública de la comuna.

## Plan de Acción Gestión pedagógica

Dimensión Gestión Pedagógica		Acciones	Periodicidad
D I M E N S I O N E S	Gestión Curricular	Implementar plan de trabajo técnico pedagógico comunal estableciendo lineamientos comunes.	Anual
		Fortalecer sistema de evaluaciones para transformarlo en un sistema efectivo a través de capacitaciones docentes y monitoreo.	Trimestral
		Jornadas de actualización y reflexión referido a los Decretos N°83 y N°67	Anual
		Sistematización del trabajo de habilidades superiores en establecimientos educacionales	Anual
		Definir plan de formación docente: Potenciar las herramientas de gestión pedagógica en docentes para mejorar resultados de aprendizaje en estudiantes	Anual
		Desarrollar programa de mentorías.	Anual
		Definir un plan de trabajo desde UTP comunal hacia las Escuelas	Anual
		Campaña de sensibilización y motivación frente a la evaluación formativa	Anual
Enseñanza y aprendizaje en el aula	Calendarizar mediante una carta Gantt las acciones a realizar en horas no lectivas dejando como insumo de dicho espacio un registro en bitácora.	Anual	
	Mantener en segundo ciclo básico profesores especialistas en la disciplina que enseñan.	Anual	
	Aunar criterios de planificación, seguimiento y evaluación generando espacios de reflexión y análisis ampliando el conocimiento, uso de datos y herramientas tecnológicas al servicio de la enseñanza.	Anual	
	Capacitar en el uso de los recursos disponibles en Google Drive.	Trimestral	
	Implementar diversificación de la enseñanza a través de metodologías innovadoras: ABP, aula invertida.	Trimestral	

	Implementación de plan de detección y afrontamiento de brechas pedagógicas post pandemia.	Anual
<b>Apoyo al desarrollo del estudiante</b>	Diseñar un plan comunal de seguimiento y detección de riesgo de deserción e inasistencias.	Anual
	Implementar un programa de detección temprana de necesidades educativas especiales a través de redes comunales.	Anual
	Crear base de datos de estudiantes matriculados en los establecimientos de educación pública de la comuna.	Trimestral
	Identificar centros productivos dispuestos a realizar convenios con el DAEM	Trimestral
	Implementar reuniones de apoderados de carácter pedagógico	Trimestral
	Establecer protocolos de actuación pedagógica ante crisis.	Anual
	Propiciar talleres extra programáticos y extraescolares cultural, artístico y deportivo.	Anual
	Coordinar trabajo multidisciplinario: Pie, convivencia escolar e inspectoría para favorecer desarrollo integral de los estudiantes.	Trimestral
<b>META:</b> Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.		

## Unidad de Desarrollo Profesional Docente

### Plan Estratégico

#### Síntesis

Considerando el contexto comunal y la particularidad que existe en el desarrollo profesional de los y las docentes, es importante recalcar, que los resultados profesionales en relación a la evaluación docente, se centran en logros mayoritariamente competentes, los que posicionan a la comuna en índices favorables, para el desarrollo del ejercicio de su rol. Sin embargo, sigue siendo minoritario el desempeño destacado, y esto nos invita a pensar en cuáles serán las implementaciones para lograr que los resultados de los

y las docentes sean acordes, al logro de los aprendizajes de los estudiantes, y qué se necesita para desarrollar otras estrategias que permitan aumentar los niveles de desempeño profesional.

## Conclusión

La Unidad de Desarrollo Profesional Docente del DAEM, instalará procesos que permitan a los equipos directivos y docentes, reconocer en primer lugar, la importancia de las políticas educativas de evaluación docente, tramos de encasillamiento y planes de superación, con el fin de desarrollar actividades más significativas que apunten hacia el logro de aprendizajes en los estudiantes, en concordancia con los niveles de desempeño de los profesores/as. Por medio de redes pedagógicas, se trabajará directamente el trabajo colaborativo, compartiendo estrategias de manera planificada y sistematizada entre colegas de una misma área, para llevar a cabo metodologías cercanas al contexto y experiencia de los estudiantes. Se enfatizará la red de CRA- Bibliotecas, para desarrollar una planificación mancomunada con los establecimientos educativos, de tal manera poder incentivar a los docentes a la implementación de estrategias de comprensión, análisis y opinión crítica de diversos tipos de textos, entendiendo que la comprensión lectora es el nivel inicial, para desarrollar otras habilidades y destrezas en todas las áreas de la educación.

En relación a los planes de superación docente, se insertarán actividades de mayor importancia en la confección de portafolios y análisis docentes. Con la finalidad de lograr más profesores/as en nivel de desempeño Destacado, y de igual manera, controlar el desempeño de docentes básicos, y su reflexión teórica en cuanto a sus falencias y virtudes en el rol docente.

Dimensión PME		Acciones	Periodicidad
D I M E N S I O N E S	Gestión Pedagógica	Planificar y desarrollar plan de Redes Pedagógicas de Lenguaje y Comunicación, Historia y Geografía y Bibliotecas, Centro de Recursos de Aprendizajes CRA,	Anual y mensual
		Definir estrategias metodológicas comunales de desarrollo profesional docente	Anual
		Articulación de las unidades técnicas pedagógicas de los EE con el área de desarrollo profesional.	Trimestral
D I M E N S I O N E S	Gestión de Liderazgo	Participación del encargado de la unidad de desarrollo profesional docente con los equipos directivos de los EE	Mensual
		Establecer metas comunales con los equipos directivos en relación al desarrollo profesional de los docentes.	Anual
		Planificar y establecer jornadas de acompañamiento con los equipos directivos, para trabajar con profesores y profesoras.	Trimestral

	<b>Gestión de Convivencia Escolar</b>	Establecer lineamientos de convivencia y buen trato en docentes, para el logro de objetivos.	Anual
		Desarrollar concepto de trabajo colaborativo, como eje principal del mejoramiento profesional.	Anual
	<b>Gestión de Recursos</b>	Definir presupuestos por centros de costos, para la implementación de estrategias de superación docente.	Anual
		Establecer plan anual de capacitaciones	Anual
<b>META:</b> Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.			

### Plan Estratégico

#### Dimensión de Convivencia Escolar Equipo Directivo

**Síntesis:** Los establecimientos educacionales tienen implementada la política de convivencia escolar, la principal fortaleza que se identifica en esta dimensión, es la existencia de equipos de convivencia escolar. Como debilidad se vuelve necesaria la entrega de lineamientos comunales para lograr implementar un programa que impacte positivamente en nuestra comuna, convirtiéndose en un sello transversal de nuestros establecimientos.

**Conclusión:** Se establece la necesidad de entregar lineamientos comunales referidos a la dimensión de convivencia escolar, se evidencia como principal debilidad la inexistencia de un lineamiento comunal referido a la implementación del programa, de igual forma se vuelve fundamental la existencia de un perfil de encargado de convivencia escolar comunal que

propicie el crecimiento de esta área. La dimensión cuenta con la oportunidad de desarrollar y potenciar a sus equipos de convivencia escolar, los cuales se encuentran preparados y validados por la comunidad para desarrollar y levantar un programa que impactara positivamente en nuestras comunidades educativas.

#### Plan de Acción Convivencia Escolar

Dimensión Convivencia Escolar	Acciones	Periodicidad
Formación	Establecer un plan anual de capacitaciones.	Anual
	Establecer el programa de formación ciudadana.	Anual
	Establecer el programa de afectividad sexualidad y género.	Anual
Convivencia	Establecer un plan anual de convivencia escolar comunal.	Anual
	Establecer reuniones de articulación comunal de convivencia escolar.	Mensual
	Establecer perfil de encargado de convivencia escolar comunal	Anual
	Vincular la función del equipo de convivencia escolar con la política nacional de convivencia escolar 2019	Anual
Participación y vida democrática	Establecer jornadas de reflexión por establecimiento	Trimestral
	Instaurar el día de convivencia escolar a nivel comunal	Anual
<b>META:</b> Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.		

## Plan Estratégico Unidad de Educación Parvularia

**Síntesis:** La RED EPA enfatiza su proceso en darle relevancia a la Educación Parvularia, difundiendo a la comuna un eje central, el desarrollo de las habilidades de los párvulos/as.

La RED funciona de manera organizada y estructurada, realizando alianzas con la Red Provincial, así compartir las experiencias y mejoras en los procesos educativos.

**Conclusión:** En la Red de Educación Parvularia de la comuna participan 13 Educadoras de Párvulos de 9 escuelas municipales que inician su proceso en edad preescolar, atendiendo a una población de 217 párvulos/as.

Al realizar una lectura del DAFO/CAME realizado por todas las Educadoras, se visualiza que presentan una coordinación por parte del equipo y trabajo colaborativo, manteniendo una comunicación directa y fluida con todas las integrantes. Sin embargo, falta de apoyo respecto al marco curricular, para crear una trayectoria de aprendizajes a nivel comunal, realizándose una articulación entre las Escuelas de Educación Regular y Los Jardines Infantiles VTF, para fortalecer la Educación Parvularia desde sus inicios. A su vez el

trabajo con las familias que permita un trabajo coordinado con toda la comunidad educativa, permitiendo un desarrollo integral de nuestros párvulos/as.

En otras palabras, es necesario crear redes de apoyo con toda la comunidad de Educadoras de Párvulos en conjunto con la coordinación del Departamento de Educación para atender lo técnico pedagógico generando procesos sistemáticos y duraderos en el tiempo.

Por lo tanto, se realizarán acciones de mejora basándose en las dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Parvularia, con un nivel de cumplimiento esperado del 100% de la Unidad de Educación Parvularia.

#### Plan de Acción Red de Educación Parvularia 2022

Dimensión PME		Acciones	Periodicidad
	Liderazgo	Incorporación del área en la construcción del PME de cada establecimiento educacional.	Anual
		Establecer reuniones mensuales con la RED EPA.	Mensual
		Incorporar a las Educadoras de Párvulos de todos los Establecimientos Educativos Municipales de la comuna.	Mensual

	<b>Familia y Comunidad</b>	Establecer redes con la comunidad.	Trimestral	
		Desarrollar talleres de padres y apoderados para el acompañamiento en los procesos educativos de los niños y niñas.	Trimestral	
	<b>Gestión Pedagógica</b>	Crear una articulación entre los Establecimientos de Educación Regular y los Jardines Infantiles VTF.	Trimestral	
		Definir lineamientos curriculares comunales.	Anual	
		Efectuar acompañamientos de aula.	Quincenal	
		Diseñar capacitaciones acordes a las necesidades actuales.	Trimestral	
		Establecer un trabajo coordinado con los equipos PIE.	Mensual	
	<b>Bienestar Integral</b>	Generar protocolo de buen trato y seguridad.	Anual	
		Crear instancias de vida saludable.	Trimestral	
	<b>Gestión de Recursos</b>	Sistematizar procesos de compra.	Anual	
		Gestionar procesos oportunos para los cambios y/o remplazos en los equipos educativos.	Anual	
	<b>META:</b> Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.			

## Plan Estratégico

### Unidad de Bien- Estar: Programa de Integración Escolar

**Síntesis:** Se destaca en el programa de integración la efectividad administrativa y documental, funcionando comunalmente de forma estructurada. Existen desafíos en el ámbito técnico pedagógico y de gestión de recursos, siendo ambas dimensiones las que presentan el más bajo desempeño a nivel comunal, cuando estas deberían ser las protagonistas en la gestión exitosa del programa de integración escolar de La Calera.

**Conclusión:** El programa de integración escolar de La Calera, se caracteriza por su transversalidad, contando en la actualidad con una cobertura de atención de 752 estudiantes distribuidos en 10 establecimientos educacionales, abarcando a un amplio espectro de necesidades educativas, tanto permanentes como transitorias. En la etapa de levantamiento de información DAFO/CAME, se evidencia que en el programa de integración escolar existen lineamientos con un fuerte énfasis en lo administrativo, cumpliendo a cabalidad dicho requerimiento documental, pero desplazando al ámbito técnico pedagógico a un segundo plano, dicho desequilibrio se manifiesta en la falta a nivel comunal de lineamientos técnicos pedagógicos referidos principalmente a la conformación de equipos, estrategias de co enseñanza, trabajo colaborativo, ausencia de planes de apoyo individuales, entre otros. Todo lo anterior genera escuelas independientes, pero carentes de una identidad comunal.

Referente a la gestión de recursos del programa de integración escolar, estos se destinan en su totalidad para el pago de remuneraciones y valoraciones de salud, dejando desprovistos de recursos los ítems de capacitación, equipos pedagógicos e insumos. Esto impacta en la actualidad, en escuelas provistas de aulas de recursos en malas condiciones, carentes de los insumos y materiales necesarios para el correcto funcionamiento de estas, impactando ineludiblemente en el servicio que se brinda y en el desafío que significará el retorno a la presencialidad.

El programa de integración escolar de La Calera tiene una importancia fundamental en la educación pública de la comuna, cuenta con el potencial para convertirse en un sello diferenciador, propiciando aprendizajes y oportunidades para todos nuestros estudiantes. Para lograr esto, es necesario equilibrar las prioridades de este programa, instaurando como eje fundamental a nivel comunal el ámbito técnico pedagógico, generar un proceso administrativo eficiente y establecer una gestión de recursos estratégica.

## Plan de Acción Programa de Integración Escolar

Dimensión		Acciones	Periodicidad
PME			
S U B D I M E N S I O N E S	Gestión Pedagógica	Definir lineamientos metodológicos generales y de estrategias didácticas comunales.	Anual
		Definir lineamientos comunales para el trabajo colaborativo.	Anual
		Elaboración y adaptación de instrumentos y procedimientos de evaluación de aprendizajes.	Anual
		Trabajo con redes comunitarias e institucionales.	Anual
	Gestión de Liderazgo	Establecer reuniones mensuales de coordinadoras PIE.	Mensual
		Establecer jornadas de trabajo con equipos PIE.	Mensual
		Desarrollar jornadas de acompañamiento y monitoreo en aula.	Quincenal
	Gestión de Convivencia Escolar	Establecer trabajo en redes con la oficina de la inclusión y diversidad.	Trimestral
		Desarrollar jornadas de sensibilización sobre las NEE.	Anual
	Gestión de Recursos	Establecer un estándar mínimo de funcionamiento del aula de recursos.	Anual
		Establecer un plan anual de capacitaciones.	Anual
		Establecer un criterio comunal de distribución de horas PIE.	Anual
<b>META:</b> Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.			

## Plan Estratégico Unidad de Bien- Estar: Convivencia Escolar

**Síntesis:** Los establecimientos educacionales en la actualidad cuentan con encargados de convivencia escolar y dupla psicosocial, existen nudos críticos relacionados a la gestión de liderazgo y recursos, en donde la articulación del equipo de convivencia escolar no presenta un estándar definido a nivel comunal además de existir duplicidad de funciones tanto para encargado de convivencia escolar como duplas psicosociales. Destaca en este programa la validación positiva de la comunidad escolar hacia la existencia de un equipó de convivencia escolar por escuela

**Conclusión:** La política nacional de convivencia escolar desarrollo su última actualización el año 2019, evidenciando importantes cambios referidos al funcionamiento y articulación de la convivencia escolar en las escuelas, estableciendo para dichos efectos, indicaciones relacionadas con el funcionamiento del equipo de convivencia escolar, además de declarar los roles y funciones de los distintos participantes de los equipo de convivencia escolar de las escuelas, de forma anexa vuelve a destacar el rol fundamental de los consejos escolares en nuestras escuelas públicas.

En el año 2021 adquirieron una importancia inusitada los programas de contención y educación socioemocional en las escuelas, por primera vez la temática de convivencia escolar fue evidencia como un área de primera necesidad en la gestión pedagógica de nuestras escuelas.

Los departamentos de convivencia escolar presentes en los establecimientos escolares se han destacado positivamente en sus distintas comunidades

escolares, lo cual genera una oportunidad de crecimiento a destacar para los próximos años.

Como aspectos a mejorar, debemos potenciar la gestión de recursos y de liderazgo de nuestro programa comunal de convivencia escolar, existen lineamientos poco claros, tanto en el ámbito de funcionamiento, roles y duplicidad de funciones, esto contrapone directamente la gestión de nuestros equipos de convivencia escolar que durante este periodo de pandemia se han desempeñado a la altura de un desafío socioemocional y pedagógico como nunca antes visto en la educación de nuestra comuna.

### Plan de Acción Convivencia Escolar

Dimensión PME		Acciones	Periodicidad
	Gestión Pedagógica	Establecer un plan anual de convivencia escolar participativo a nivel comunal.	Anual
		Definir estrategias metodológicas comunales de convivencia escolar asociados a objetivos de aprendizajes	Anual
		Articulación del equipo de convivencia escolar con la unidad técnico-pedagógica.	Mensual
	Gestión de Liderazgo	El encargado de convivencia escolar debe participar en el equipo de gestión de su establecimiento.	Mensual

		Establecer metas comunales en el programa comunal de convivencia escolar.	Anual
		Establecer reuniones mensuales de encargados de convivencia escolar.	Mensual
		Establecer jornadas de acompañamiento y monitoreo.	Mensual
	<b>Gestión de Convivencia Escolar</b>	Establecer instancias de participación de las comunidades educativas para la evaluación del programa de convivencia escolar comunal	Anual
		Establecer trabajo en redes con la oficina de la inclusión y diversidad	Trimestral
	<b>Gestión de Recursos</b>	Establecer funciones de dedicación exclusiva para los equipos de convivencia escolar referente a la gestión del área.	Anual
		Establecer un plan anual de capacitaciones	Anual
<b>META:</b> Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.			

**Síntesis:** La unidad tiene el objetivo de garantizar la oferta de actividades comunales para niños y niñas, conmemorando efemérides, celebraciones de aniversario, fiestas patrias, instancias competitivas, participativas y recreativas, de esta forma promover el desarrollo deportivo, artístico, cultural y en general de todas las áreas extra programáticas que puedan potenciar la adquisición de aprendizajes del currículo nacional a través de los propios intereses de los alumnos participantes.

**Conclusión:** El Departamento de Administración, a través de su Unidad Extracurricular, se comprometen a contribuir sobre el desarrollo extra programático de cada establecimiento comunal, apuntando a brindar una educación de calidad, inclusiva e integral, generando mayores instancias y espacios de participación entre los estudiantes de la comuna.

El desarrollo físico de los estudiantes por medio de la realización de actividad física y deportiva, es sin lugar a dudas, un eje fundamental en la oferta extracurricular dirigida a los estudiantes del sistema municipal, donde gran parte de esta ideología se ve reflejada a través de la participación en la ejecución de los Juegos deportivos escolares, campeonatos internos DAEM, competencias particulares, diferentes instancias deportivas, entre otras, todo esto con el objetivo de brindar mayores oportunidades y experiencias deportivas para los estudiantes en la comuna.

También, se vuelve necesario resurgir a aquellos establecimientos que poseían la personalidad jurídica de “Clubes Deportivos Escolares”, con el fin de aumentar la oferta de financiamiento a través de la postulación a fondos concursables por parte de los establecimientos.

Desde el área de desarrollo cultural y artístico, la unidad extracurricular se compromete a formular variadas instancias que den sentido a las tradiciones de nuestro país y conmemoración de efemérides a través de la articulación con la oficina municipal de cultura, artes y patrimonio, quienes ya poseen una oferta dirigida a los establecimientos municipalizados. Por otra parte, se consideran las gestiones correspondientes con la Orquesta Infantil Juvenil Municipal, quienes desarrollan múltiples intervenciones en las escuelas municipales y espacios de nuestra comuna.

Por medio de la unidad extracurricular, se fomentará la búsqueda, postulación y monitoreo para la ejecución de programas recreativos/participativos, donde se priorizará a aquellos establecimientos que presenten una mayor participación en este tipo de instancias. De igual manera se trabajará con aquellas instituciones o empresas que requieran o presenten antecedentes para formular convenios con el Departamento de administración, donde se realizará un estudio previo sobre las vinculaciones y convenios que pudiesen generarse con el objetivo de detectar aquellas acciones que realmente servirán para el desarrollo de los estudiantes de la comuna.

En el ámbito de la gestión de recursos, se aumentarán las instancias de capacitaciones para el desarrollo de proyectos deportivos y la adquisición de recursos por parte de los establecimientos, esperando generar una convocatoria masiva comunal y con esto potenciar significativamente el desarrollo integral de los estudiantes por medio de actividades extracurriculares significativas.



### Plan de Acción Unidad Extra Curricular

Dimensión		ACCIONES	PERIODICIDAD
PME			
	Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer el trabajo en RED con docentes del área de Educación Física y Salud.</li> <li>Establecer el trabajo en RED con Encargados Extracurriculares de cada escuela municipalizada.</li> </ul>	Mensual
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar a lo menos 2 instancias anuales de capacitación dirigido a Docentes del área de Educación Física y salud.</li> </ul>	Semestral

<b>S U B D I M E N S I O N E S</b>	<b>Gestión de Liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir lineamientos comunales de los encargados extracurriculares para el trabajo colaborativo.</li> </ul>	Mensual
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprometer a la comunidad escolar en el desarrollo de actividades extra programáticas comunales.</li> </ul>	Anual
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompañar y monitorear en el desarrollo extracurricular de cada unidad educativa.</li> </ul>	Anual
	<b>Gestión de Convivencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conmemorar efemérides y festividades propias del calendario escolar a nivel comunal.</li> </ul>	Anual
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Generar registro de actividades propias del área de convivencia escolar.</li> </ul>	Mensual
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Difundir actividades y evidencias de estas por medio de las redes digitales municipales y de cada escuela.</li> </ul>	Semanal
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Organizar actividades en vinculación con la Unidad de STEM para el desarrollo en conjunto de actividades de vida saludable al aire libre.</li> </ul>	Semestral
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar la participación de los estudiantes en programas recreativos y de intervención comunales.</li> </ul>	Anual
	<b>Gestión de Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar oferta de fondos concursables para la postulación de proyectos.</li> </ul>	Semestral
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar el número de establecimientos postulantes a proyectos gubernamentales.</li> </ul>	Semestral
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar número de proyectos adjudicados a nivel comunal.</li> </ul>	Anual
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Dotar a las escuelas con implementos de diversa índole relacionados al desarrollo extracurricular.</li> </ul>	Anual
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Vinculación con variadas áreas municipales e instituciones tanto públicas como privadas para el desarrollo de la educación extracurricular en la comuna de La Calera.</li> </ul>	Mensual

**META:** Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.

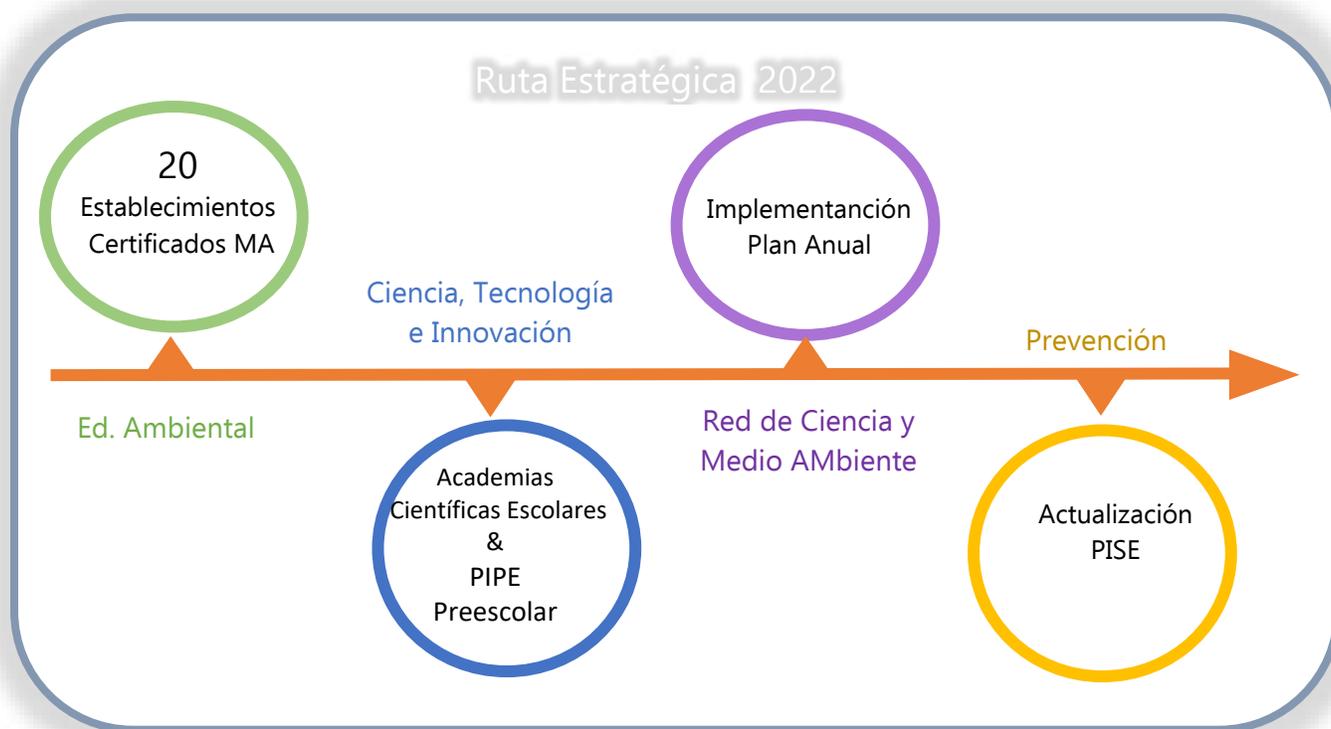
## Plan Estratégico Unidad STEM

**Síntesis:** La Unidad STEM del Departamento de Educación tiene como desafío principal apoyar, fortalecer y acompañar los procesos asociados al desarrollo de la Ciencia, Tecnología e Innovación, a cada uno de los establecimientos educacionales de la comuna, fundamentado en una visión de que proyecta más y mejores espacios sustentables de aprendizaje.

**Conclusión:** En Educación Ambiental, se debe destacar el compromiso de las comunidades educativas para llevar a cabo las iniciativas, que como resultado permite que La Calera sea una de las comunas con mayor porcentaje de establecimientos escolares con Certificación Medioambiental a nivel nacional.

- En relación al trabajo realizado en el apartado de Ciencia, Tecnología e Innovación, con el apoyo de las iniciativas de Explora, se debe fortalecer el avance en los procesos de la Academias Científicas, ya que debido a la contingencia sanitaria ha sido complejo desarrollar de manera sistemática.
- La Red de Ciencia y Medio Ambiente (Red CyMA), se debe refundar y potenciar. Se sumarán a esta instancia los Jardines Infantiles VTF para esto será necesario un diseñar durante el último trimestre del presente año, un plan estratégico anual para establecer los objetivos y metas 2022.

- En el ámbito de la prevención el compromiso de este Departamento de Educación, es poder acompañar de manera profesional y disponer de los medios necesarios para que los establecimientos educacionales continúen siendo un espacio para estudiantes y funcionarios.

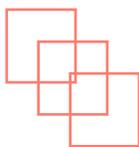


**Plan de Acción Unidad STEM**

Dimensiones PME	Acciones	Periodicidad
--------------------	----------	--------------

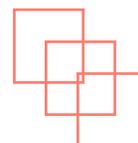


S U B D I M E N S I O N E S	<b>Gestión Pedagógica</b>	Establecer y verificar lineamientos de trabajo de la RED Pedagógica con profesores de Ciencias.	Mensual
		Fortalecer Red de Ciencia y Medio Ambiente (Red CyMA), con docentes asesores de las Academias EXPLORA y encargados de Medio Ambiente e incorporar a las educadoras con proyecto PIPE.	Mensual
	<b>Gestión de Liderazgo</b>	Definir y verificar Lineamientos para desarrollar el trabajo con los comités de medio ambiente de los establecimientos.	Trimestral
		Definir monitoreo y seguimiento del proceso de certificación MA, con cada establecimiento.	Trimestral
	<b>Gestión de Convivencia Escolar</b>	Organizar actividades en vinculación con la Unidad de Extracurricular para el desarrollo en conjunto de actividades de vida saludable al aire libre.	Trimestral
		Campañas de concientización de vida saludable y sustentabilidad con la Red Ciencias y Medio Ambiente.	Mensual
		Actualizar Programa Integral de Seguridad Escolar (PISE).(Acompañamiento a Comité de Seguridad)	Trimestral
	<b>Gestión de Recursos</b>	Diseñar e implementar programa de recuperación y aprovechamiento de espacios en los EE. (Huertos, áreas verdes, zonas de Lectura).	Trimestral
		Generar acciones en alianza en colaboración con Oficina de Medio Ambiente.	Trimestral
	<b>META:</b> Nos comprometemos a realizar el 100% de las acciones planteadas.		



**TRABAJADORES DE LA EDUCACIÓN**  
Dotación

*Capítulo 6*



## CAPÍTULO N°6: DOTACIÓN TRABAJADORES DE LA EDUCACIÓN

### Dotación docentes y asistentes de la educación.

La dotación general administrada por el DAEM se midió en base a la cantidad de horas repartidas en los distintos establecimientos de la comuna. Durante el año 2021 existe una dotación docente actual de 10.211 horas, de las cuales 744 horas son destinadas para reemplazos de licencias médicas, se considera alcanzar una dotación docente para el año 2022 de 9.979 horas. En tanto la dotación de asistentes de la educación y docentes DAEM para el año 2021 se establece en 11.720 horas, debiendo ajustar para el año 2022 a 11.936 horas

TOTAL DE HORAS DE DOCENTE DECLARADAS EN EL PADEM 2021										
ESTABLECIMIENTO	SUBVENCIÓN GENERAL			SEP			PIE			TOTAL DE HORAS
	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	
LIC POLIT P DE VALDIVIA	470	227	697	2	11	13	52	161	213	923
ESC JOSEFINA HUICI	361	212	573	3	15	18	109	196	305	896
ESC IRMA SAPIAIN	431	203	634	11	40	51	105	141	246	931
L.B. LAS ACACIAS	601	343	944	57	186	243	81	280	361	1548
ESC PALESTINA	305	251	556	12	36	48	103	196	299	903
ESC ESP J DE NAZARET	474	186	660	0	0	0	0	0	0	660
ESC GABRIELA MISTRAL	369	191	560	3	45	48	102	131	233	841
ESC STA R DEL HUERTO	377	152	529	23	12	35	68	100	168	732
ESC EL LIBERTADOR	315	209	524	0	0	0	55	242	297	821
ESC VILLA FLORIDA	401	152	553	49	0	49	102	82	184	786
ESC MONTE CARMELO	225	14	239	10	30	40	43	115	158	437
<b>TOTAL</b>	<b>4329</b>	<b>2140</b>	<b>6469</b>	<b>170</b>	<b>375</b>	<b>545</b>	<b>820</b>	<b>1644</b>	<b>2464</b>	<b>9478</b>

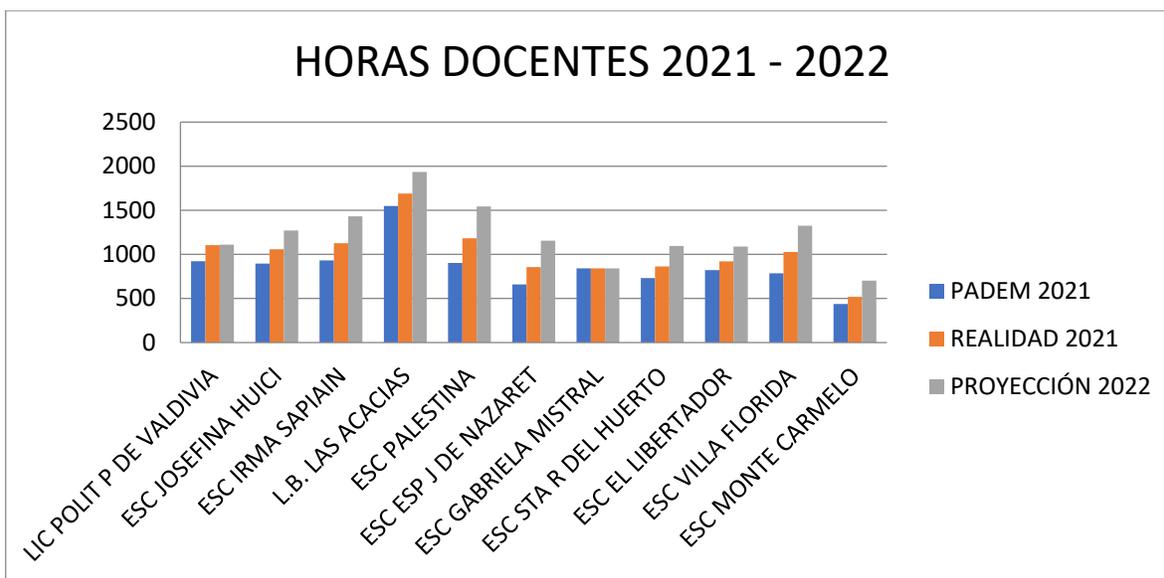
Fuente: elaboración propia

TOTAL DE HORAS DOCENTE REALIDAD 2021										
ESTABLECIMIENTO	SUBVENCIÓN GENERAL			SEP			PIE			TOTAL DE HORAS
	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	
LIC POLIT P DE VALDIVIA	469	236	705	79	68	147	54	199	253	1105
ESC JOSEFINA HUICI	318	177	495	9	30	39	106	163	269	803
ESC IRMA SAPIAIN	864		864	165		165	165		165	1194
L.B. LAS ACACIAS	615	385	1000	74	171	245	109	362	471	1716
ESC PALESTINA	351	235	586	8	36	44	111	144	255	885
ESC ESP J DE NAZARET	510	132	642	0	0	0	0	0	0	642
ESC GABRIELA MISTRAL	367	129	496	47	26	73	101	159	260	829
ESC STA R DEL HUERTO	346	180	526	14	13	27	70	190	260	813
ESC EL LIBERTADOR	272	220	492	8	58	66	49	310	359	917
ESC VILLA FLORIDA	445	135	580	41	0	41	109	96	205	826
ESC MONTE CARMELO	225	14	239	10	30	40	49	153	202	481
<b>TOTAL</b>	<b>4782</b>	<b>1843</b>	<b>6625</b>	<b>455</b>	<b>432</b>	<b>887</b>	<b>923</b>	<b>1776</b>	<b>2699</b>	<b>10211</b>

Fuente: elaboración propia

PROYECCIÓN HORAS DOCENTE 2022										
ESTABLECIMIENTO	SUBVENCIÓN GENERAL			SEP			PIE			TOTAL DE HORAS
	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	TITULAR	CONTRATA	TOTAL	
LIC POLIT P DE VALDIVIA	464	236	700	89	68	157	54	199	253	1110
ESC JOSEFINA HUICI	318	177	495	9	30	39	106	163	269	803
ESC IRMA SAPIAIN	428	121	549	11	40	51	124	178	302	902
L.B. LAS ACACIAS	615	385	1000	74	171	245	109	362	471	1716
ESC PALESTINA	349	235	584	8	36	44	111	144	255	883
ESC ESP J DE NAZARET	554	132	686	0	0	0	0	0	0	686
ESC GABRIELA MISTRAL	367	129	496	47	26	73	101	201	302	871
ESC STA R DEL HUERTO	346	180	526	14	13	27	70	190	260	813
ESC EL LIBERTADOR	272	191	463	8	58	66	49	310	359	888
ESC VILLA FLORIDA	445	135	580	41	0	41	109	96	205	826
ESC MONTE CARMELO	225	14	239	10	30	40	49	153	202	481
<b>TOTAL</b>	<b>4383</b>	<b>1935</b>	<b>6318</b>	<b>311</b>	<b>472</b>	<b>783</b>	<b>882</b>	<b>1996</b>	<b>2878</b>	<b>9979</b>

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

<b>ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN Y DOCENTES DAEM DECLARADO EN PADEM 2021</b>					
<b>ESTABLECIMIENTO</b>	<b>HORAS SUBVENCIÓN</b>	<b>HORAS PIE</b>	<b>HORAS SEP</b>	<b>HORAS JUNJI</b>	<b>TOTAL</b>
LIC POLIT P DE VALDIVIA	352	98	128		<b>578</b>
ESC JOSEFINA HUICI	220	70	240		<b>530</b>
ESC IRMA SAPIAIN	390	61	286		<b>737</b>
L.B. LAS ACACIAS	572	64	350		<b>986</b>
ESC PALESTINA	326	88	158		<b>572</b>
ESC ESP J DE NAZARET	682	0	0		<b>682</b>
ESC GABRIELA MISTRAL	258	34	206		<b>498</b>
ESC STA R DEL HUERTO	382	27	296		<b>705</b>
ESC EL LIBERTADOR	78	297	206		<b>581</b>
ESC VILLA FLORIDA	128	31	174		<b>333</b>
ESC MONTE CARMELO	156	38	159		<b>353</b>
JI ARBOLEDA				352	<b>352</b>
JI JOSEFINA HUICI				440	<b>440</b>
JI LAS ACACIAS				352	<b>352</b>
JI LOS AROMITOS				352	<b>352</b>
JI LOS PITUFOS				396	<b>396</b>
JI PALESTINA				836	<b>836</b>
JI PEDRO DE VALDIVIA				396	<b>396</b>
JI SANTA ROSA DEL HUERTO				396	<b>396</b>
JI VILLA OHIGGINS				396	<b>396</b>
ADM DAEM	1268	264		88	<b>1620</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4812</b>	<b>1072</b>	<b>2203</b>	<b>4004</b>	<b>12091</b>

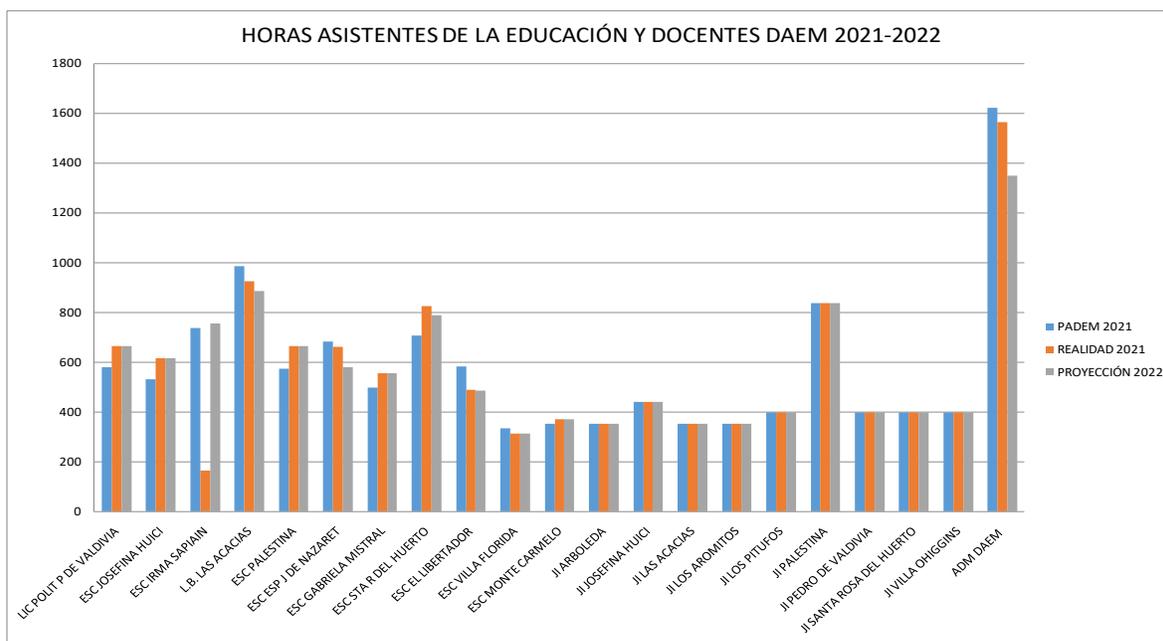
Fuente: elaboración propia

<b>ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN Y DOCENTES DAEM REALIDAD 2021</b>					
<b>ESTABLECIMIENTO</b>	<b>HORAS SUBVENCIÓN</b>	<b>HORAS PIE</b>	<b>HORAS SEP</b>	<b>HORAS JUNJI</b>	<b>TOTAL</b>
LIC POLIT P DE VALDIVIA	352	180	132		<b>664</b>
ESC JOSEFINA HUICI	176	100	340		<b>616</b>
ESC IRMA SAPIAIN	0	81	82		<b>163</b>
L.B. LAS ACACIAS	528	93	302		<b>923</b>
ESC PALESTINA	372	165	126		<b>663</b>
ESC ESP J DE NAZARET	662	0	0		<b>662</b>
ESC GABRIELA MISTRAL	264	44	248		<b>556</b>
ESC STA R DEL HUERTO	376	59	388		<b>823</b>
ESC EL LIBERTADOR	170	83	236		<b>489</b>
ESC VILLA FLORIDA	128	41	143		<b>312</b>
ESC MONTE CARMELO	126	44	199		<b>369</b>
JI ARBOLEDA				352	<b>352</b>
JI JOSEFINA HUICI				440	<b>440</b>
JI LAS ACACIAS				352	<b>352</b>
JI LOS AROMITOS				352	<b>352</b>
JI LOS PITUFOS				396	<b>396</b>
JI PALESTINA				836	<b>836</b>
JI PEDRO DE VALDIVIA				396	<b>396</b>
JI SANTA ROSA DEL HUERTO				396	<b>396</b>
JI VILLA OHIGGINS				396	<b>396</b>
ADM DAEM	1232	0	244	88	<b>1564</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4386</b>	<b>890</b>	<b>2440</b>	<b>4004</b>	<b>11720</b>

Fuente: elaboración propia

ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN Y DOCENTES DAEM PROYECCIÓN 2022					
ESTABLECIMIENTO	HORAS SUBVENCIÓN	HORAS PIE	HORAS SEP	HORAS JUNJI	TOTAL
LICEO PEDRO DE VALDIVIA	352	180	132		664
JOSEFINA HUICI	176	100	340		616
IRMA SAPIAIN	480	78	196		754
L.B LAS ACACIAS	528	93	264		885
PALESTINA	372	165	126		663
JESUS DE NAZARETH	580	0	0		580
GABRIELA MISTRAL	264	44	248		556
SANTA ROSA DEL HUERTO	340	59	388		787
EL LIBERTADOR	167	83	236		486
VILLA FLORIDA	128	41	143		312
MONTE CARMELO	126	44	199		369
J1 ARBOLEDA	0	0	0	352	352
J1 JOSEFINA HUICI	0	0	0	440	440
J1 LAS ACACIAS	0	0	0	352	352
J1 LOS AROMITOS	0	0	0	352	352
J1 LOS PITUFOS	0	0	0	396	396
J1 PALESTINA	0	0	0	836	836
J1 PEDRO DE VALDIVIA	0	0	0	396	396
J1 SANTA ROSA DEL HUERTO	0	0	0	396	396
J1 VILLA OHIGGINS	0	0	0	396	396
ADM. DAEM	1016	0	244	88	1348
<b>TOTAL</b>	<b>4529</b>	<b>887</b>	<b>2516</b>	<b>4004</b>	<b>11936</b>

Fuente: elaboración propia



Fuente: elaboración propia

## Declaración de supresión de horas

Por motivos de buen servicio y en exclusiva consideración a las necesidades y requerimientos propios de la dotación docente de los establecimientos educacionales de la comuna bajo la administración del DAEM y, en particular, del Liceo Pedro de Valdivia, resulta necesario para una correcta administración de los recursos, proceder a la supresión de horas del profesor de Educación Media Tecnológica, Sr. Carlos Castillos Arias, de acuerdo al Art. 22 y 73 de la ley 19.070. Consecuentemente, el mentado profesor dejará de pertenecer a la respectiva dotación docente, por aplicación del artículo 72 letra J del Estatuto, dado que no existe establecimiento en la comuna en la que pueda ejercer las labores propias de su especialidad. Asimismo, tendrá derecho a la indemnización del artículo 73 inciso tercero del Estatuto, equivalente una remuneración mensual por año de servicio con un tope de 11 remuneraciones.

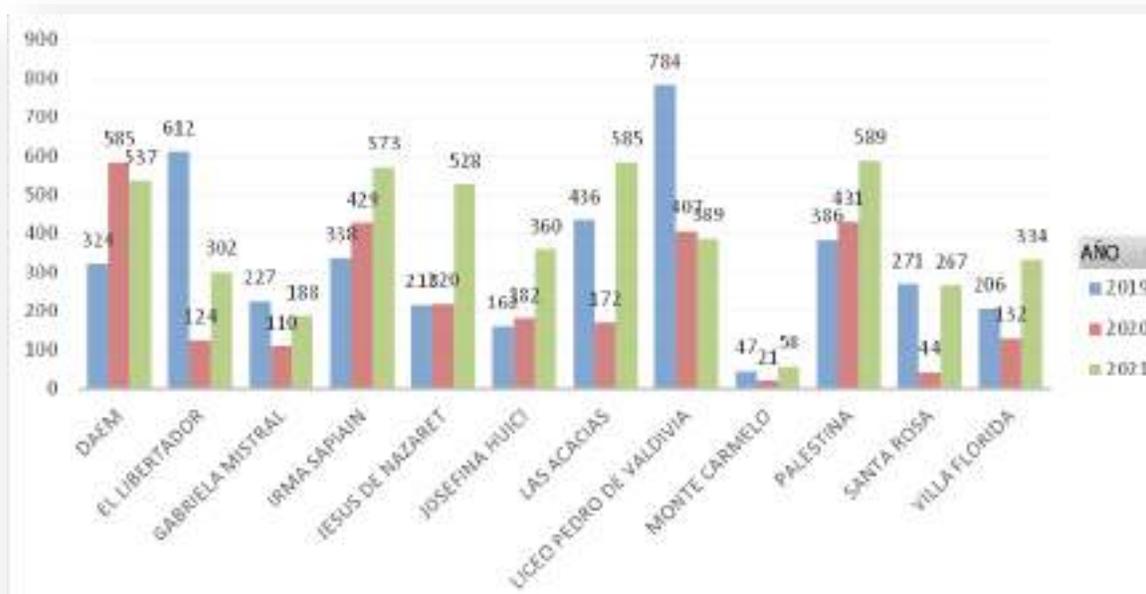
## Licencias Médicas

No cabe duda, que las licencias médicas dentro de una organización es una de las amenazas más frecuentes que impacta directamente la realización de actividades cotidianas dentro de las comunidades escolares. Entendiendo que la licencia médica es un derecho del trabajador, no es menos cierto que el alto índice de estas, incide de manera negativa en la gestión administrativa como técnico pedagógico en algunos establecimientos educacionales de la comuna.

## Gráficos por establecimiento año 2019-2020-2021:

A continuación, se detalla el número de días de licencias médicas por establecimientos educacionales. Hay que considerar que para el análisis se consideró desde julio 2019 hasta julio 2021.

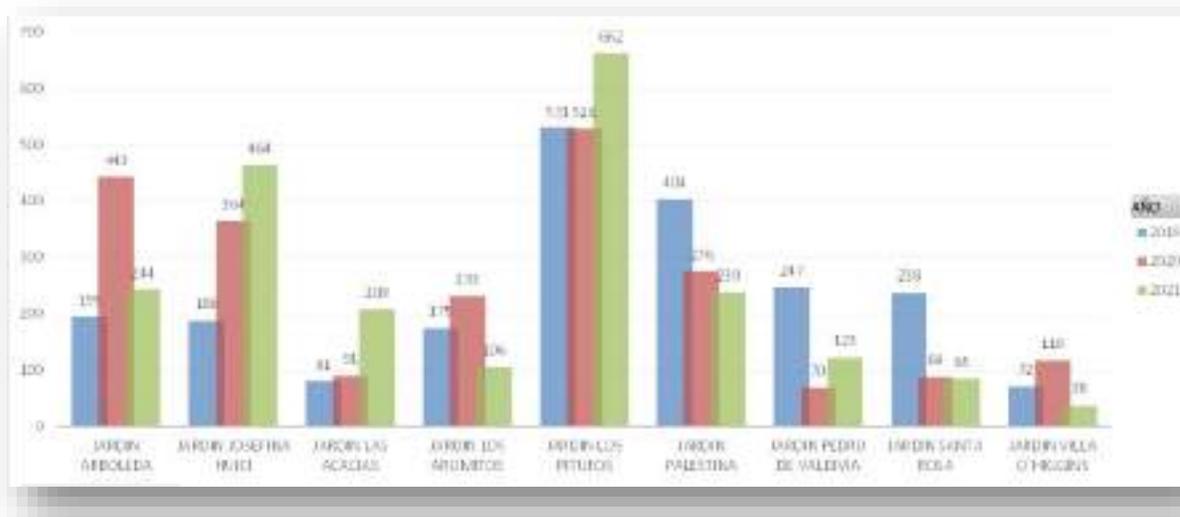
### Escuelas y DAEM



Fuente: elaboración propia.

Se evidencia claramente que las situaciones en los distintos establecimientos, en cuanto a los días de licencia médica son dispares. Sin embargo, existió una tónica en los establecimientos educacionales y es que, en la gran mayoría, el año 2020 es inferior al 2021.

## Jardines Infantiles:



Fuente: elaboración propia.

La situación de los jardines infantiles es muy diferente entre los establecimientos. Llama la atención que el Jardín Los Pitufos con una dotación de nueve funcionarios acumule más de quinientos días anuales.

## Funcionarios con licencia médica 2021:

A continuación, en la presente tabla se detalla el porcentaje de funcionarios que han presentado licencia durante el año 2021 al mes de julio.

Los resultados reflejan por ejemplo que la Escuela El Libertador tiene el porcentaje de funcionarios más bajo ya que de su dotación sólo el 12% ha tomado licencia médica este 2021. Por el contrario, la Escuela Jesús de Nazareth tiene un índice del 39%, donde trece de sus treinta y tres funcionarios han tenido que tomar licencia médica.

AÑO 2021					
ESTABLECIMIENTO	TOTAL DIAS LICENCIA	N° DE LICENCIAS	N° PERSONAS CON LICENCIAS	TOTAL DOTACION	% DE PERSONAS CON LICENCIA
DAEM	537	29	13	36	36%
EL LIBERTADOR	302	18	4	34	12%
GABRIELA MISTRAL	188	13	6	36	17%
IRMA SAPIAIN	573	31	12	43	28%
JESUS DE NAZARET	528	25	13	33	39%
JOSEFINA HUICI	360	17	9	36	25%
LAS ACACIAS	585	38	20	68	29%
LICEO PEDRO DE VALDIVIA	389	23	11	51	22%
MONTE CARMELO	58	7	6	25	24%
PALESTINA	589	23	7	38	18%
SANTA ROSA	267	14	7	41	17%
VILLA FLORIDA	334	22	6	28	21%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>11.578</b>	<b>784</b>	<b>114</b>	<b>469</b>	<b>24%</b>

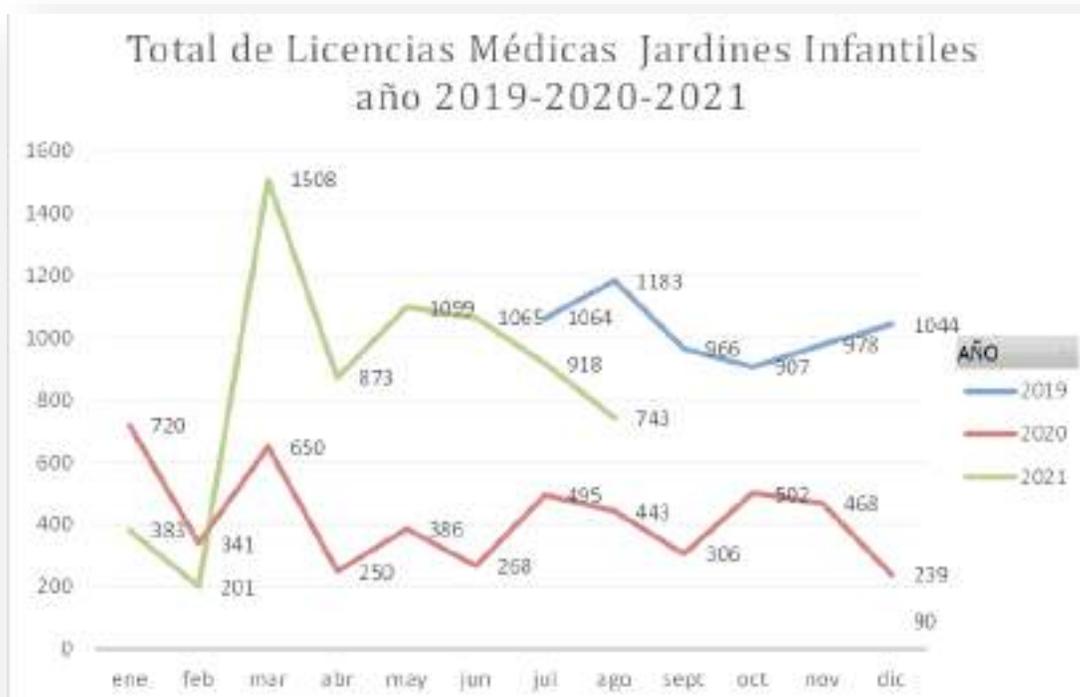
AÑO 2021					
ESTABLECIMIENTO	TOTAL DIAS LICENCIA	N° DE LICENCIAS	N° PERSONAS CON LICENCIAS	TOTAL DOTACION	% DE PERSONAS CON LICENCIA
JARDIN ARBOLEDA	244	9	3	8	38%
JARDIN JOSEFINA HUICI	464	21	5	10	50%
JARDIN LAS ACACIAS	209	9	5	8	63%
JARDIN LOS AROMITOS	106	7	2	8	25%
JARDIN LOS PITUFOS	662	29	5	9	56%
JARDIN PALESTINA	239	16	3	19	16%
JARDIN PEDRO DE VALDIVIA	123	9	3	9	33%
JARDIN SANTA ROSA	85	6	4	9	44%
JARDIN VILLA O'HIGGINS	38	4	3	9	33%
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2170</b>	<b>110</b>	<b>33</b>	<b>89</b>	<b>37%</b>

Fuente: elaboración propia.

## Evolución de las licencias médicas 2019 al 2021



Fuente: elaboración propia.



Fuente: elaboración propia.

## Directores elegidos por Concurso de Alta Dirección Pública

Bajo lo dispuesto en el decreto con fuerza de ley N° 1 de 1996, se llama a concurso público de Directores a 7 establecimientos de la comuna en el año 2019 y a 3 establecimientos en el año 2020, quedando la dirección de cada establecimiento como se muestra a continuación:

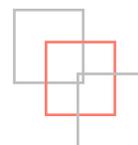
Establecimiento	Nombre del Director/a	Profesión	Fecha de Inicio	Fecha Término
Escuela El Libertador	Cristian Francisco Olivares Zapata	Profesor de Castellano	01-03-2020	28-02-2025
Escuela Gabriela Mistral	Rubén Segundo Bautista Cayón Andrade	Profesor de Educación General Básica	01-03-2021	28-02-2026
Escuela Irma Sapiain Sapiain	Milloy Lilette Manzo Ordenes	Profesora de Educación Diferencial	01-03-2025	28-02-2025
Escuela Especial Jesús de Nazaret	Jorge Héctor Ávila Pérez	Profesor de Educación Diferencial	01-03-2021	28-02-2026
Liceo Bicentenario Las Acacias de Artificio	Giovanna Angélica Aracena Estay	Profesora de Educación Técnico Profesional	01-03-2020	28-02-2025
Liceo Pedro de Valdivia	Juan Humberto Cabrera Olivares	Profesor de Estado en Castellano y Filosofía	01-03-2020	28-02-2025
Escuela República Palestina	Rodrigo Alejandro Maturana Russel	Profesor de Estado de Historia y Geografía	01-03-2021	28-02-2026
Escuela Villa Florida	Cecilia Hilda Astudillo Olivares	Profesora de Historia y Geografía	01-03-2020	28-02-2025

El análisis realizado para la selección de los candidatos fue un proceso técnico de evaluación, asesorado externamente para preseleccionar a los candidatos. Se efectuó un análisis curricular, examen psicológico y entrevista con la comisión calificadora del concurso, conformando finalmente una terna de postulantes elevada a la Sra. Alcaldesa para su determinación final.



# NIC

## Nudos Críticos Financieros Capítulo 7



## CAPÍTULO N°7: NUDOS CRÍTICOS FINANCIEROS

### Reintegros al MINEDUC por concepto del Fondo de Apoyo a la Educación Pública (FAEP)

La comuna ha reintegrado el monto de FAEP 2014 solicitado por el MINEDUC y el monto de FAEP 2018 cumpliendo con el requerimiento de la cláusula décima cuarta del convenio firmado por la Dirección de Educación Pública (DEP) y la Ilustre Municipalidad de La Calera.

Lo que se detalla a continuación:

CONVENIO	AÑO	REX	FECHA	REINTEGRAR MONTO	NO RENDIDO	RECHAZADO	DECRETO DE PAGO REINTEGRO	FECHA DECRETO DE PAGO
FAEP	2014	3702	26-09-2018	\$68.326.784	\$6.782.124	\$61.544.660	858	11-06-2018
FAEP	2018	CLÁUSULA DÉCIMA CUARTA		\$27.330.791	\$25.371.557	\$1.959.234	487 y 488	23-07-2021

Fuente: Elaboración propia

Respecto al reintegro de FAEP 2015 - 2016 y 2017 se firmará un convenio entre la DEP y el Municipio para hacer efectiva la devolución, la deuda se dividirá en 18 cuotas mensuales sucesivas, valorizado el reintegro total en \$264.279.057.

### Deuda de Licencias Médicas con la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI)

El Departamento de Educación realiza la labor de recuperar los montos asignados por licencias en el año 2017 pero son asignados a otros gastos del mismo departamento, por lo que no cuenta oficialmente con los recursos para realizar el reintegro.

La Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) realiza una solicitud de reintegro de fondos correspondiente a Licencias Médicas por un valor de \$77.955.580 a través del oficio ORD. N° 15/ 1285, 03 de mayo de 2019, reiterando la solicitud a través de otro documento, oficio ORD. N°15/745, 26 de agosto de 2021.

### **Reintegro del proyecto TP 5.0 del Liceo Pedro de Valdivia**

El convenio comienza a regir el 17 de diciembre 2019y está destinado a la compra de implementación para la mejora de las especialidades técnicas profesionales. Durante la vigencia del convenio no se adquirieron los insumos técnicos profesionales debido a la nula gestión de la administración del momento.

El convenio vence el 17 de diciembre 2020 (vigencia de doce meses por convenio) pero se solicita una extensión de plazo de 6 meses la cual fue otorgada hasta el 17 de junio del 2021. Durante este plazo se realizó la licitación para la compra de los insumos técnicos asociados al proyecto TP 5.0, pero no alcanzó a ser adjudicada en el plazo de la ampliación del convenio por lo que se deben reintegrar los montos asignados y no utilizados los cuales alcanzan la suma de \$ 98.183.396.

Durante el mes de julio del presente año se realiza una solicitud, a la SECREDOC, para que autorice la ejecución del proyecto, pero no se ha recibido respuesta formal a la mencionada solicitud.

## **Reintegros del Fondo Fortalecimiento a la Educación Pública (FEP), Escuela Villa Florida**

El proyecto de infraestructura de la escuela Villa Florida es financiado por el fondo Fortalecimiento a la Educación Pública (FEP) 2019, esta fue una convocatoria adjudicada a la comuna previa postulación del proyecto de infraestructura al Ministerio de Educación en el año 2019.

El proyecto se adjudicó \$237.684.591 distribuidos en tres cuotas (50%, 30% y 20%). El DAEM alcanza a recibir la primera cuota valorizada en \$118.842.296, la que es pagada en su totalidad a la empresa. Al momento de solicitar la segunda cuota, la Secretaría Regional Ministerial de Valparaíso evidencia inconsistencias entre el proyecto adjudicado y licitado, quedando de manifiesto la incompatibilidad de continuar con la transferencia de fondos y realizando un levantamiento respecto al proyecto ejecutado llegando a la conclusión que existen partidas hechas por la empresa (proyecto ejecutado) que no estaban consideradas en el proyecto inicial, lo que imposibilita al MINEDUC cubrir dichas partidas.

Actualmente el DAEM está a la espera de que la DEP solicite el reintegro de parte o la totalidad de la primera cuota entregada, dependiendo de qué partidas del proyecto ejecutado serán aceptadas.

El documento que solicita la devolución de dineros aún no llega a las dependencias del DAEM por lo se desconoce el monto exacto a reintegrar.

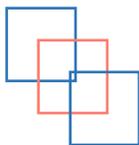
## **Acreditación de saldos pendientes Subvención Escolar Preferencial (SEP)**

Respecto al proceso de rendición de cuentas de los recursos de la Subvención Escolar Preferencial (SEP), es necesario informar que existe por parte de la Superintendencia de Educación (SIE) la acreditación de saldos de gastos rechazados y gastos no rendidos por asignaciones, sueldos y adquisiciones asociadas a la SEP desde el año 2015 en adelante.

La información de estos saldos por acreditar según la plataforma de la SIE es:

Año 2019 **\$560.646.716**, según certificado entregado por plataforma de SUPEREDUC, valor que se incrementa en un 15.6% al año 2020 llegando a la suma total de **\$648.421.091**.

Respecto al año 2021 el proceso de cierre de rendición tiene plazo marzo 2022, por ello no se ha contabilizado la información de dicho año.





# Fondos de Educación

## Capítulo 8

### CAPÍTULO N°8: FONDOS DE EDUCACIÓN

#### FAEP

El Fondo de Apoyo a la Educación Pública (FAEP), nace el año 2014 y vino en reemplazo de otros fondos aportados por el Ministerio, el cual busca

consolidar ciertos ítems y enfocarse en áreas de recuperación y fortalecimiento de la educación pública escolar y parvularia.

Los convenios son firmados entre la Dirección de Educación Pública (DEP) y la Ilustre Municipalidad de La Calera, bajo el representante legal del momento (alcalde de turno), se desglosan en componentes e iniciativas delimitadas por el MINEDUC y se distribuye el monto total por iniciativa, normalmente el 80% del fondo se distribuye entre pago de remuneraciones e infraestructura de manera igualitaria, y el 20% restante para otras iniciativas.

Desde el 2014 al 2021 el fondo ha disminuido un 55% aproximadamente y éste seguirá disminuyendo con el pasar de los años **No se encuentran entradas de índice.No se encuentran entradas de índice.hasta extinguirse por completo.**

### **FAEP 2019**

El convenio está vigente hasta el 22/11/2021, con la ampliación de plazo incluida dictaminada por el Ministerio de Educación a causa de la pandemia.

Por causa de las licitaciones desiertas de los proyectos de infraestructura y el acotado tiempo para volver a realizar el proceso licitatorio, la administración entrante decidió no perder los recursos destinados a dichos proyectos e invertirlos en insumos COVID, atinentes a las necesidades de los establecimientos educacionales.

### **FAEP 2020**

El fondo FAEP 2020 tiene plazo de ejecución hasta el 24/08/2022 y el término del convenio es el 24/02/2023.

El fondo se comporta de la misma forma que todos los años, el componente de infraestructura mantiene el 40% del total del monto asignado, en el cual ya trabaja el área de infraestructura en la creación de los proyectos en la plataforma del Ministerio.

El movámonos 2020 será modificado por cada director de establecimiento en cuanto a componentes e iniciativas, la razón de lo anterior es porque inicialmente se adquirirían *tablets* pero éstas fueron financiadas por subvención SEP.

### FAEP 2021

Los componentes e iniciativas del FAEP 2021 son los que muestran a continuación:

COMPONENTE	ACTIVIDAD	MONTO
ADMINISTRACIÓN Y NORMALIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS	PAGO DE REMUNERACIONES DE DOCENTES Y/O ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Y JARDINES INFANTILES VTF.	\$99.719.926
INVERSIÓN DE RECURSOS , EQUIPAMIENTO E INNOVACIONES PEDAGÓGICAS Y APOYO A LOS ESTUDIANTES	ADQUISICIÓN DE RECURSOS DE APRENDIZAJE, MATERIAL DIDÁCTICO, EQUIPAMIENTO DE APOYO PEDAGÓGICO, INFORMÁTICO, DEPORTIVO, ARTÍSTICO U OTROS ANÁLOGOS, DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Y JARDINES INFANTILES VTF.	\$9.859.963
MANTENCIÓN, CONSERVACION, MEJORAMIENTO Y REGULARIZACIÓN DE INMUEBLES E INFRAESTRUCTURA	MANTENCIÓN, MEJORAMIENTO Y REGULARIZACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Y JARDINES INFANTILES VTF	\$99.719.926
MEJORAMIENTO DE HABILIDADES Y CAPACIDADES DE GESTIÓN PARA LA EDUCACIÓN PÚBLICA	GASTOS REQUERIDOS POR CAPACITACIÓN DE DOCENTES Y/O ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN, JARDINES INFANTILES Y EQUIPO DE ADMINISTRACIÓN CENTRAL DE LA ENTIDAD SOSTENEDORA	\$15.000.000
MEJORAMIENTO, ADQUISICIÓN Y RENOVACIÓN DE EQUIPAMIENTO Y MOBILIARIO	ADQUISICIÓN, REPARACIÓN Y MEJORAMIENTO DE MOBILIARIO ESCOLAR Y DE OFICINAS; EQUIPOS COMPUTACIONALES; JUEGOS MODULARES Y OTROS JUEGOS DE PATIO, ARTÍCULOS DE ALHAJAMIENTO; U OTRAS ANÁLOGAS.	\$15.000.000
PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA	ADQUISICIÓN DE INSUMOS PARA ESTRATEGIA COMPLEMENTARIA DE SALUD, HIGIENE Y SANITIZACIÓN QUE SE DESARROLLARÁ CON LAS COMUNIDADES EDUCATIVAS	\$10.000.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$249.299.815</b>

Fuente: Elaboración propia

Este fondo tiene una vigencia de dos años y seis meses y un plazo de ejecución de dos años a partir del 8 de julio del 2021.

El MINEDUC no ha informado sobre la posibilidad de que exista un movámonos 2021. De instruir dicha creación, ésta se realiza a través de la plataforma ZONA NUBE y es creada por completo por los Directores de los 11 establecimientos educacionales bajo las necesidades de cada uno.

### Proyectos de Infraestructura DAEM:

La gráfica siguiente detalla los proyectos de la unidad de infraestructura:

INFRAESTRUCTURA			
ESTABLECIMIENTO	FINANCIAMIENTO	MONTO	ESTADO
ES. EL LIBERTADOR	FAEP 2020	51MM	CORRECCIÓN DE OBSERVACIONES
<b>ES. JESÚS DE NAZARETH</b>	<b>FAEP 2020</b>	<b>60MM</b>	<b>ELEGIBLE</b>
ES. JOSEFINA HUICI	FAEP 2020	41MM	ANTEPROYECTO
J.I JOSEFINA HUICI	FAEP 2021	22MM	ANTEPROYECTO
ES. IRMA SAPIAÍN	FAEP 2021	60MM	ANTEPROYECTO
J.I VILLA OHIGGINS	FAEP 2021	17MM	ANTEPROYECTO
ES. IRMA SAPIAÍN	CONVOCATORIA 02	300MM	CORRECCIÓN DE OBSERVACIONES
J.I PEDRO DE VALDIVIA	SUBTITULO 33 JUNJI	72MM	CORRECCIÓN DE OBSERVACIONES
J.I JOSEFINA HUICI	SUBTITULO 33 JUNJI	72MM	CORRECCIÓN DE OBSERVACIONES
J.I LOS PITUFOS	SUBTITULO 33 JUNJI	95MM	CORRECCIÓN DE OBSERVACIONES
J.I VILLA OHIGGINS	SUBTITULO 33 JUNJI	72MM	ANTEPROYECTO

### **Subvención Escolar Preferencial (S.E.P.)**

La Subvención Escolar Preferencial SEP, es una iniciativa establecida en la ley N° 20.248, que entrega recursos adicionales por cada alumno o alumna identificado/a como prioritario/a y preferente a los sostenedores de establecimientos educacionales que han firmado con el MINEDUC un convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa, para la implementación del plan de mejoramiento educativo PME. El objetivo de esta subvención escolar; es contribuir a la equidad social, promover la igualdad de oportunidades y mejorar la calidad de la educación chilena.

A continuación, se informa sobre saldos por acreditar según la plataforma de la Superintendencia de Educación

Saldo por acreditar año 2020 **\$648.421.091** Aún no se genera el Certificado por la plataforma de la SUPEREDUC. Cabe señalar que este saldo viene de arrastre de los años 2015 en adelante, ya sea por gastos rechazados de asignaciones, sueldos y algunas compras.

### **Fondo Programa de Integración Escolar (P.I.E.)**

**Descripción:** La subvención para estudiantes del programa de integración escolar se establece en virtud del diagnóstico, sea esta una necesidad educativa de aprendizaje transitoria o permanente, el código de enseñanza

y la jornada escolar. Esto nos genera una subvención establecida en valores USE de 3,50 hasta 5,81. Esta subvención es solicitada en dos etapas de postulación, la primera que se desarrolla entre los meses de abril y mayo definida como postulación regular al programa de integración escolar, en la cual se puede postular a este programa el máximo que establece el decreto 170 y una segunda instancia que suele desarrollarse entre los meses de agosto y septiembre que refiere a la postulación de excepcionalidades, lo cual corresponder a los estudiantes con necesidades educativas permanentes que no pudieron ser postulados en la primera etapa por superar la norma establecida, pero que de igual forma requieren participar del programa de integración escolar.

*Fondo 2021:* El fondo de subvención del programa de integración escolar del año 2021 correspondió a \$ 859.311.588 de pesos en su proceso de postulación regular y a un estimativo de \$ 200.000.000 de pesos en su proceso excepcional, monto aun no adjudicados, estableciendo una subvención del programa de integración escolar para el año 2021 un total de \$ 1.059.311.588 pesos.

### **Transferencia de Fondos JUNJI**

**Descripción:** El decreto Supremo N°1574, de 1971, del Ministerio de Educación, Reglamento de la Ley N°17.301, que en su artículo 3° dispone que *“La Junta realizará su tarea de promoción y estímulo de los jardines infantiles mediante aportes, en dinero o especie, a instituciones públicas que creen o mantengan jardines infantiles y/o instituciones privadas, sin fines de lucro, cuya finalidad sea atender integralmente a niños en edad preescolar”*.

(Manual de Transferencia de Fondos)

El objeto de la transferencia de fondos es que la Junta Nacional de Jardines Infantiles transfiera recursos a organismos públicos o privados sin fines de lucro para otorgar una educación integral a los niños y niñas que se encuentren en condiciones de vulnerabilidad social.

En este caso la Municipalidad de La Calera administra 9 Jardines Infantiles VTF, adquiriendo una subvención proyectada para el año 2021 de \$850.000.000 de pesos.

### **Subvención Regular Escolar**

El financiamiento estatal a través de la subvención regular, tiene por finalidad asegurar a todas las personas el ejercicio del derecho a una educación de calidad, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política de la República y por los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes, en especial aquellos que versen sobre los derechos de los niños.

La Subvención de escolaridad o subvención base constituye un sistema de financiamiento público que se realiza a través de un pago mensual al sostenedor de establecimientos municipales y particulares subvencionados (artículo 9 de la Ley de Subvenciones).

Monto proyectado 2021 \$ 2.400 millones  
2020 \$ 2.351.464.699  
2019 \$ 2.320.499.554



## Capítulo 9

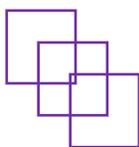


## CAPÍTULO N°8: PRESUPUESTO 2022

A continuación, se presenta el Presupuesto de Ingresos y Gastos proyectada año 2022, este capítulo tiene gran relevancia para la ejecución de los planes estratégicos comunales coordinados por las diferentes unidades del Departamento de Educación:

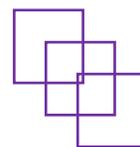
<b>PRESUPUESTO 2022</b>		
<b>ÍTEM</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MONTO</b>
<b>115.05</b>	<b>C X C TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	<b>7.474.200</b>
115.05.01	DEL SECTOR PRIVADO	32.200
<b>115.05.03</b>	<b>DE OTRS ENTIDADES PUBLICAS</b>	<b>5.636.000</b>
<b>115.05.03.003</b>	<b>DE LA SUBSECRETARIA DE EDUCACION</b>	<b>3.336.000</b>
<b>115.05.03.003.001</b>	<b>SUBVENCION ESCOLARIDAD</b>	<b>3.336.000</b>
115.05.03.003.001.001	SUBVENCION FISCAL MENSUAL	2.336.000
115.05.03.003.001.002	SUBVENCION PARA EDUCACION ESPECIAL	1.000.000
<b>115.05.03.003.004</b>	<b>SUBVENCION ESCOLAR PREFERENCIAL LEY 20.248</b>	<b>960.000</b>
<b>115.05.03.003.999</b>	<b>OTROS</b>	<b>1.340.000</b>
<b>115.05.03.004</b>	<b>DE LA JUNTA NACIONAL DE JARDINES INFANTILES</b>	<b>866.000</b>
<b>115.05.03.004.001</b>	<b>CONVENIOS EDUCACION PREBASICA</b>	<b>866.000</b>
115.05.03.004.001.001	TRANSFERENCIAS JUNJI	866.000
<b>115.05.03.007</b>	<b>DEL TESORO PUBLICO</b>	<b>240.000</b>
<b>115.05.03.007.999</b>	<b>OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL TESORO PUBLICO</b>	<b>240.000</b>
115.05.03.007.999.001	OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL TESORO PUBLICO-EDUCACION	150.000
115.05.03.007.999.002	OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL TESORO PUBLICO-JUNJI	55.000
115.05.03.007.999.003	OTRAS TRANSFERENCIAS CORRIENTES DEL TESORO PUBLICO-SEP	35.000
115.05.03.007.999.004	OTRAS TRANSFERENCIAS DEL TESORO PUBLICO FAEP	0
<b>115.05.03.101</b>	<b>DE SERVICIOS INCORPORADOS A SU GESTION</b>	<b>700.000</b>
115.05.03.101.001	DE SERVICIOS INCORPORADOS A SU GESTION EDUCACION	637.000
115.05.03.101.002	DE SERVICIOS INCORPORADOS A SU GESTION JUNJI	63.000
<b>115.08</b>	<b>C P C OTROS INGRESOS CORRIENTES</b>	<b>270.600</b>
<b>115.08.01</b>	<b>RECUPERACIONES Y REEMBOLSOS POR LICENCIAS MEDICAS</b>	<b>1.600</b>
<b>115.08.01.001</b>	<b>REEMBOLSO ART. L4 LEY N° 19.345</b>	<b>1.600</b>
115.08.01.001.001	REEMBOLSO ART. 4 LEY 19.345 EDUCACION	1.000
115.08.01.001.002	REEMBOLSO ART. 4 LEY 19.345 JUNJI	600
<b>115.08.01.002</b>	<b>RECUPERACIONES ART. 12 LEY 18.196</b>	<b>250.000</b>
115.08.01.002.001	RECUEPRACION LICENCIAS MEDICAS EDUCACION	180.000
115.08.01.002.002	RECUEPRACION LICENCIAS MEDICAS JUNJI	60.000
115.08.01.002.003	RECUEPRACION LICENCIAS MEDICAS SEP	10.000
<b>115.08.99</b>	<b>OTROS</b>	<b>19.000</b>
<b>115.08.99.001</b>	<b>DEVOLUCIONES Y REINTEGROS NO PROVENIENTES DE IMPUESTOS</b>	<b>16.000</b>
115.08.99.001.001	DEVOLUCIONES Y REINTEGROS NO PROVENIENTES DE IMPUESTOS EDUCACION	10.000
115.08.99.001.002	DEVOLUCIONES Y REINTEGROS NO PROVENIENTES DE IMPUESTOS JUNJI	1.000
115.08.99.001.003	DEVOLUCIONES Y REINTEGROS NO PROVENIENTES DE IMPUESTOS SEP	5.000
<b>115.08.99.999</b>	<b>OTROS</b>	<b>3.000</b>
<b>115.15</b>	<b>SALDO INICIAL DE CAJA</b>	<b>153.000</b>
	<b>TOTAL</b>	<b><u>7.897.800</u></b>

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	MONTO
<b>215.21</b>	<b>C X P GASTOS DE PERSONAL</b>	<b>7.020.200</b>
215.21.01	PERSONAL DE PLANTA	2.505.500
<b>215.21.02</b>	<b>PERSONAL A CONTRATA</b>	<b>1.825.300</b>
<b>215.21.03</b>	<b>OTRAS REMUNERACIONES</b>	<b>2.689.400</b>
<b>215.22</b>	<b>C X P BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO</b>	<b>595.200</b>
215.22.01	ALIMENTOS Y BEBIDAS	16.500
215.22.02	TEXTILES, VESTUARIO Y CALZADO	13.000
<b>215.22.03</b>	<b>COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES</b>	<b>7.800</b>
<b>215.22.04</b>	<b>MATERIALES DE USO O CONSUMO</b>	<b>246.600</b>
<b>215.22.05</b>	<b>SERVICIOS BASICOS</b>	<b>166.500</b>
<b>215.22.06</b>	<b>MANTENIMIENTO Y REPARACIONES</b>	<b>8.000</b>
215.22.07	PUBLICIDAD Y DIFUSION	0
<b>215.22.08</b>	<b>SERVICIOS GENERALES</b>	<b>24.500</b>
<b>215.22.09</b>	<b>ARRIENDOS</b>	<b>4.500</b>
215.22.10	SERVICIOS FINANCIEROS Y DE SEGUROS	16.000
215.22.11	SERVICIOS TECNICOS Y PROFESIONALES	49.300
215.22.12	OTROS GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	42.500
215.23	C X P PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	25.000
<b>215.24</b>	<b>C X P TRANSFERENCIAS CORRIENTES</b>	<b>5.000</b>
215.24.01	PREMIOS Y OTROS	5.000
215.26	C X P OTROS GASTOS CORRIENTES	219.400
<b>215.26.01</b>	<b>DEVOLUCIONES</b>	<b>219.400</b>
<b>215.29</b>	<b>C X P ADQUISICIONES DE ACTIVOS NO FINANCIEROS</b>	<b>33.000</b>
<b>215.29.04</b>	<b>MOBILIARIO Y OTROS</b>	<b>8.000</b>
215.29.05	MÁQUINAS Y EQUIPOS	0
215.29.06	EQUIPOS INFORMÁTICOS	18.000
<b>215.29.07</b>	<b>PROGRAMAS INFORMÁTICOS</b>	<b>7.000</b>
215.31	C X P INICIATIVAS DE INVERSION	0
215.31.02	PROYECTOS	0
215.31.02.004	OBRAS CIVILES	0
<b>215.34</b>	<b>C X P SERVICIO DE LA DEUDA</b>	<b>0</b>
<b>215.34.07</b>	<b>DEUDA FLOTANTE</b>	<b>0</b>
215.34.07.002	BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	0
215.34.07.005	ADQUISICION ACTIVOS NO FINANCIEROS	0
	<b>TOTAL</b>	<b><u>7.897.800</u></b>



**E**  
**EVALUACIÓN**  
**PADEM**

*Capítulo 10*



## CAPÍTULO N° 10: EVALUACIÓN PADEM

### Evaluación y Monitoreo

**Objetivo:** Desarrollar un monitoreo y evaluación del PADEM 2022, que permita optimizar la toma de decisiones sobre la ejecución de los programas y adecuar en caso de ser necesario, a la vez de generar espacios de aprendizaje para ejecuciones futuras.

**Contexto:** Para el PADEM 2022 se contemplan procesos de monitoreo y evaluación que permitan potenciar elementos facilitadores que garanticen su apropiada implementación.

**El Monitoreo** es una tarea organizada y sistemática que permite documentar y utilizar resultados, procesos y experiencias como base para dirigir la toma de decisiones y el aprendizaje. Se implementará de forma trimestral, los meses de mayo, agosto y noviembre del año 2022.

Será responsabilidad del Departamento de Administración de Educación Municipal, a través de su Jefatura y Coordinación Técnica Pedagógica el llevar a cabo un Monitoreo Sistemático al 100% de los Programas y Planes de Acción.

**La Evaluación** es una acción que está considerada al finalizar el proceso (agosto 2022), cuyos insumos permitirán la formulación del Plan Anual de Desarrollo Educación Municipal del año siguiente. Esta Evaluación tomará en consideración los siguientes aspectos del PADEM:

La **evaluación anual** se llevará a efecto sobre la base de los informes de avance emitidos durante el período de ejecución, en los cuales tendrán una importante participación los distintos actores de la comunidad educativa (Equipos Directivos y Técnicos, Docentes, Consejos Escolares, Asistentes de la Educación, Centros de Padres y Apoderados, Centro de Alumnos, estudiantes) mediante la respuesta de formularios de Google.

La evaluación del cumplimiento de metas en el PADEM 2022 involucra dos dimensiones:

- **Porcentaje de ejecución** de aquellas acciones cuya responsabilidad de ejecutar recae en el equipo técnico del DAEM. Para esta PADEM 2022 el Equipo se compromete al 100% de ejecución de las actividades involucradas en la planificación estratégica por unidad.
- **Grado de impacto** de las actividades contempladas en la planificación anual sobre los indicadores de eficiencia interna, resultados de logro de aprendizaje.

En el marco de estructurar una herramienta de gestión participativa se desarrollará un proceso de construcción de metas con todos los estamentos de cada comunidad educativa, a fin de que se ajuste a las características identitarias de cada una de ellas. Estas metas serán levantadas durante el mes de diciembre del año 2021, a fin de que en marzo del 2022 se comience el primer trimestre de implementación del PADEM 2022 y de este modo sistematizar el monitoreo y cumplir con la periodicidad planteada en el plan de monitoreo y evaluación.

A continuación, es posible visualizar el proceso.



Proceso de Evaluación en espiral  
Elaboración Propia

## Fuente y bibliografía

- La Calera, Memoria, Historias y Relatos. Autor: Santos Martínez Ovando
- Gestionyliderazgoeducativo.cl
- <https://www.cpeip.cl/>
- <https://www.docentemas.cl/>
- <https://demre.cl/>
- <https://sncae.mma.gob.cl/portal/establecimientos>
- <https://www.supereduc.cl/>
- 
- Cladellas Pros, R., Clariana Muntada, M., Badia Martín, M., & Gotzens Busquets, C. (2015). Actividades extraescolares y rendimiento académico en alumnos de primaria. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 3(2), 87. <https://doi.org/10.30552/ejihpe.v3i2.38>.
- Moriana Elvira, J. A., Alós Cívico, F., Alcalá Cabrera, R., Pino Osuna, M. J., Herruzo Cabrera, J., & Ruiz Olivares, R. (2017). Actividades extraescolares y rendimiento académico en alumnos de Educación Secundaria. *Electronic Journal of Research in Education Psychology*, 3(7). <https://doi.org/10.25115/ejrep.v4i8.1179>.