



DEM
Departamento de
Educación Municipal

PADEM 2022



Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal

Extracto PADEM 2022

Índice

1	INTRODUCCIÓN.	4
2	CONTEXTO NACIONAL Y COMUNAL.	5
2.1	Contexto traspaso Servicio Local de Educación (SLE).	5
2.2	Contexto Covid 19.	7
3	Antecedentes generales de la Comuna.	8
3.1	Departamento de EDUCACION MUNICIPAL.	9
3.2	Antecedentes de ubicación de la Comuna.	9
3.3	Antecedentes demográficos de la Comuna.	10
4	Diagnóstico Educación Comuna de Lo Espejo.	11
	Matrícula Comunal.	11
4.1		11
4.2	Diagnóstico Gestión pedagógica.	13
5	Diagnóstico Territorial de la Educación en la Comuna de Lo Espejo.	18
5.1	Balance Oferta-demanda.	18
5.2	Distribución de los establecimientos municipales en el territorio.	20
5.3	Relación de las escuelas con su entorno sociodemográfico territorial local.	20
6	Diagnóstico Gestión de Personal adscrito a Educación.	21
6.1	Nudos críticos detectados.	21
7	Diagnóstico Gestión Financiera y administrativa.	24
7.1	Análisis de Ingresos.	24
7.2	Análisis de Egresos.	26
8	DIAGNÓSTICO CUALITATIVO EEMM Y JJII-SSCC (FOCUS GRUP - FODA).	29
8.1	Misión del DEM según Salas Cunas y Jardines Infantiles.	29
8.2	Sellos o Pilares de la educación según Salas Cunas y Jardines Infantiles.	30
8.3	Misión del DEM según establecimientos educacionales.	30
8.4	Sellos o Pilares de la educación según establecimientos educacionales.	31
8.5	Misión del DEM según DEM.	31
8.6	Sellos o Pilares de la educación según DEM.	32
9	ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS.	33
10	PLAN DE ACCIÓN 2022 .	35

10.1	Plan de acción.....	35
10.2	El Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan.....	36
10.3	PLAN DE MONITOREO.....	37
11	GESTIÓN DE PERSONAL 2022.	39
11.1	Dotación personal 2022.	39
12	PRESUPUESTO DE EDUCACIÓN 2022.	40
12.1	ESTIMACIONES DE INGRESOS Y GASTOS.	40

1 INTRODUCCIÓN.

Según lo que está dispuesto en los artículos 4°, 5° y 6° de la Ley Número 19.410 de Educación del año 1995, la formulación del Plan Anual de Educación Municipal (PADEM), se constituye como un instrumento de planificación que permite el ordenamiento y la sistematización de las acciones provenientes de las políticas ministeriales, las estrategias de desarrollo regional y comunal. Tiene como objetivo planificar anualmente las metas educacionales comunales, y constituye un instrumento ordenador de las prioridades y de la distribución de los recursos en la educación municipal.

El Departamento de Educación Municipal de Lo Espejo es el responsable de coordinar y dirigir los esfuerzos por entregar educación, administrando y definiendo los lineamientos técnicos/pedagógicos, en 15 establecimientos municipales a cerca de 4.500 estudiantes y 10 jardines infantiles (JUNJI e Integra) con cerca de 750 preescolares. Cuenta para ello con subvenciones estatales, con el apoyo municipal y distintos equipos, de dotación propia, con tareas de Liderazgo, Técnica Pedagógica, Gestión de Personas y Gestión Financiera y Presupuestaria, principalmente. La perspectiva general del esfuerzo del DEM está en formar ciudadanas/os integrales, capaces de integrarse al mundo laboral o a la educación superior con las herramientas necesarias para continuar su desarrollo como personas.

Si bien, los establecimientos y jardines cuentan con equipos con vasta experiencia, la infraestructura de ambos grupos corresponde a construcciones antiguas, con problemas asociado al uso y la evolución tecnológica, en techumbre, cabling, instalaciones sanitarias y conectividad.

Estos últimos casi dos años, el estallido social y la pandemia ha cambiado la forma de hacer docencia e impartir educación, imponiendo nuevos desafíos que los equipos docentes deben enfrentar. Este contexto ha impactado también en las Finanzas del DEM, en distintos sentidos, tanto en la estructuración del presupuesto, como en los efectos de la inflación y los desabastecimientos en ámbitos como construcción y TIC 's.

El cambio de liderazgo en la alcaldía, por su parte, significó también un cambio en la dirección del DEM. Este cambio partió por determinar la situación de éste y la elaboración e implementación de planes de contingencia y de mediano plazo.

Un elemento ajeno a la Municipalidad y el DEM, pero que incide en cualquier planificación, es el traspaso al Servicio Local del sistema educacional municipal de Lo Espejo, fijado para marzo de 2023.

Este documento se estructura en Contexto, Antecedentes de la Comuna, Diagnósticos por Área y planes o programas de acción por Área.

2 CONTEXTO NACIONAL Y COMUNAL.

2.1 CONTEXTO TRASPASO SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN (SLE).

Mediante la promulgación de la Ley 21.040 del año 2017, se crea el sistema de educación pública, el cual a su vez modifica diversos cuerpos legales como por ejemplo el DFL N°1-3.063 de 1980, que permitió el inicio del proceso de municipalización en la dictadura.

Esta ley crea los Servicios Locales de Educación (SLE), los que ejercerán su competencia en unidades territoriales de más de una comuna, siendo servicios públicos descentralizados, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Estos servicios reemplazarán al DAEM y corporaciones municipales de Educación, realizando el traspaso de bienes y parte del personal de educación existente.

Con fecha 17 de julio del 2021 se publica el Decreto N° 69, en el cual se determina que a contar del 1º de marzo del 2023 iniciará funciones el Servicio Local Santa Rosa, el que comprende territorialmente a las comunas de La Cisterna, **Lo Espejo**, Pedro Aguirre Cerda, San Miguel y San Ramón, y tendrá su domicilio en la comuna de San Miguel.

Lo anterior significará que los colegios, liceos y jardines infantiles VTF, que hoy administra la Municipalidad de Lo Espejo, pasarán a tener un nuevo sostenedor denominado Servicio Local Santa Rosa, con lo que, a contar del próximo año, comenzará el proceso de instalación del Servicio Local en nuestra comuna, para lo cual se deben distinguir dos momentos: (a) la anticipación y, (b) el traspaso.

- a) La anticipación corresponde a la preparación para el traspaso: se elaboran los informes financieros, las listas de quienes serán traspasadas/os, las deudas existentes etc. En la “anticipación” el municipio sigue siendo el sostenedor.

Se inicia, al menos, 6 meses antes del traspaso el SLE.

En esta etapa, se debe constituir una “Comisión Técnica” conformada, al menos, ocho meses antes del traspaso. Estará integrada por:

1 asistente de la educación.

1 docente.

1 representante del municipio.

1 representante de los trabajadores del DEM.

Equipo técnico que Mineduc defina,

Esta Comisión tiene como objetivo monitorear la correcta entrega de la información por parte del municipio.

- b) El traspaso es el día a partir del cual el municipio deja de ser el sostenedor, pasando a asumir este rol el SLE. Desde ahí en adelante, éste pagará los sueldos etc.

Lo anterior significará cambios tales como:

- El Departamento de Educación desaparece como Departamento Municipal.
- Las y los docentes pasan al nuevo sistema con todos sus derechos, cargas horarias y salarios.
- En el caso de los asistentes de la educación que pertenezcan a los establecimientos educacionales, estos serán absorbidos por el servicio, quienes analizarán el personal traspasado y podrán modificar las plantas.
- Los funcionarios del DEM deberán postular a los distintos concursos cerrados que realizará el nuevo Servicio Local de Santa Rosa, en donde quienes no se adjudiquen el concurso deberán ser cancelados e indemnizados.

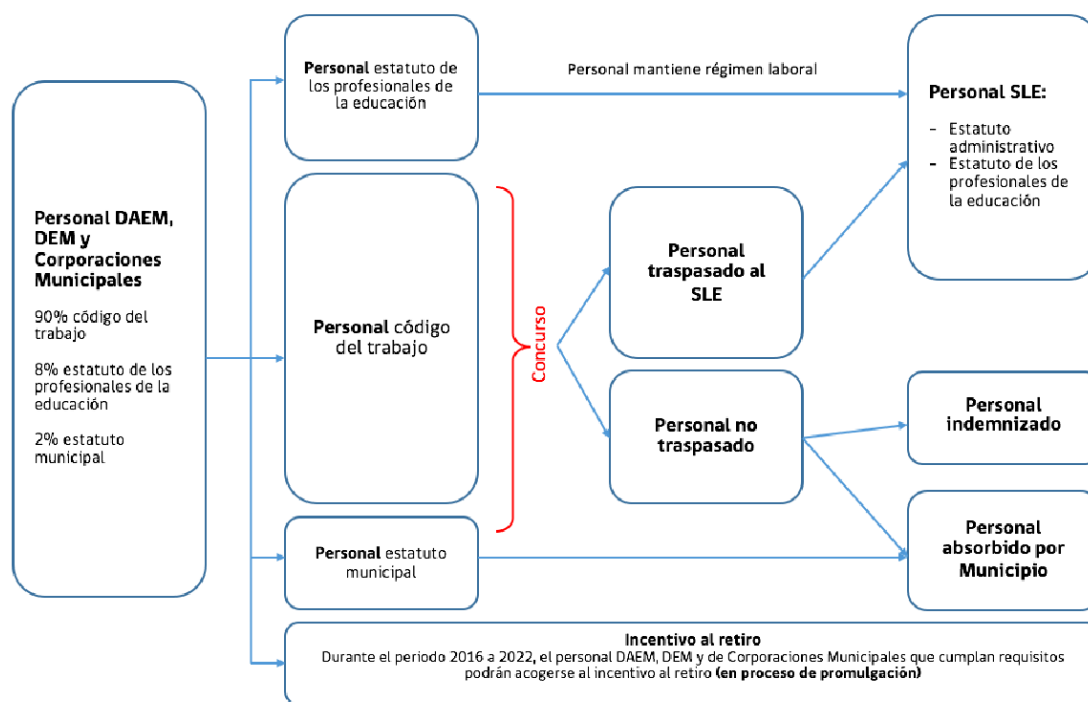


Figura 2-1 Diagrama de situación del personal de educación al entrar en vigencia el SLE.

La consecuencia, de este elemento de contexto es que este PADEM no puede tener una perspectiva de continuidad, en tanto no cambie la legislación vigente, dado que la perspectiva estratégica de la educación municipal ya no estará en manos de la I. Municipalidad y el DEM.

2.2 CONTEXTO COVID 19.

El proceso de elaboración del PADEM 2022 se realiza en medio de un escenario nunca antes vivido por ninguno de los integrantes del Sistema Educativo, donde la incertidumbre de las condiciones futuras que se deberán enfrentar ha generado preocupación en las comunidades educativas. No obstante, en este documento se ha trabajado para establecer los lineamientos y desafíos que se deberán abordar para la gestión 2022, que probablemente y dado el contexto actual serán de continuidad para 2023.

La crisis sanitaria que ha afectado al mundo, y a nuestro país desde el mes de marzo del 2020, ha generado gran tensión en relación a cómo dar una respuesta de calidad a las niñas, niños y jóvenes que forman parte de nuestro Sistema, principalmente por las dificultades y brechas que se producirán producto de la suspensión de clases presenciales y puesta en marcha de apoyos escolares remotos.

Acorde a estudios realizados por el Banco Mundial¹ los estudiantes chilenos podrían llegar a perder el 42% de sus aprendizajes, producto del impacto que ha generado el Covid-19, estos porcentajes se agudizan en la medida que existe mayor vulnerabilidad social, pudiendo llegar incluso a un 50%.

Según la evidencia, el cierre de las escuelas no sólo impacta en pérdida de aprendizajes durante el año, sino que también podría afectar los conocimientos adquiridos previamente y dificultará la adquisición de aprendizajes futuros.

Si bien las medidas de mitigación adoptadas por los colegios y jardines infantiles, a través de sus planes de educación a distancia o apoyo escolar remoto, han contribuido a disminuir las estimaciones anteriores, se habla sólo de un 18% de mitigación, por tanto, sigue siendo un desafío generar en el corto y mediano plazo (2021-2022), planes focalizados de acuerdo con el contexto que el escenario actual (incluido el punto anterior) impone.

El PADEM 2022 incluye por primera vez durante al menos la última década, la gestión del Sistema Educativo en su totalidad, es decir jardines infantiles y colegios; y junto con mostrar la gestión realizada, viene a reforzar el compromiso del Direcciones de Educación y Jardines Infantiles con la Educación Pública de la comuna de Lo Espejo, entendiéndola como el medio para generar oportunidades para nuestros niños, niñas y jóvenes, más en el difícil escenario que deberán enfrentar en los siguientes años.

1 <https://docplayer.es/195948653-Impacto-del-covid-19-en-los-resultados-de-aprendizaje-y-escolaridad-en-chile.html>.

3 ANTECEDENTES GENERALES DE LA COMUNA.

La comuna de Lo Espejo es una de las 54 comunas que conforman la Región Metropolitana de Santiago y está dentro de las 32 comunas que pertenecen a la Provincia de Santiago. Electoralmente, pertenece a la Circunscripción VIII Santiago Oriente, Distrito N° 13.

Su actual alcaldesa es la **Srta. Javiera Reyes Jara**, electa en los recientes comicios municipales del 16 de mayo del 2021.



A su vez, el **Honorable Concejo Municipal** está compuesto por los siguientes representantes:



Lorena Galleguillos
Oliva



Javiera López Layana



Francisca Ganga
Zúñiga



Sandrino Salinas
Cortés



Carolina Mena Muñoz



Carolina Sagredo
Ugarte



Roberto Canales
Muñoz



Luis Salinas Matalón

3.1 DEPARTAMENTO DE EDUCACION MUNICIPAL.

El **Departamento de Educación de la Municipalidad de Lo Espejo** está a cargo del Sr. **José Antonio Iturra Lastra**.

Se encuentra ubicado en calle Puerto Príncipe #03031 Población José María Caro, en antiguas dependencias de la escuela Bernardo O´Higgins.

Se organiza en las áreas de Dirección, UTP, Finanzas, Recursos Humanos, Educación Parvularia y Mantención.

3.2 ANTECEDENTES DE UBICACIÓN DE LA COMUNA.

La comuna de Lo Espejo se encuentra ubicada en la zona sur del gran Santiago, en un segundo anillo de comunas que circundan Santiago Centro, rodeada por las comunas de Cerrillos al poniente, Pedro Aguirre Cerda al norte, La Cisterna al este y San Bernardo al sur, formando parte del continuo urbano de 34 comunas.

Territorialmente se extiende en una superficie de 7,0 km² constituyendo el 0,3% del área provincial y concentra una población de 98.804 habitantes (Censo, 2017), de aquí que la densidad poblacional comunal corresponde a 13.722,7 hbts/km², siendo la cuarta comuna con mayor densidad poblacional dentro de la provincia de Santiago.

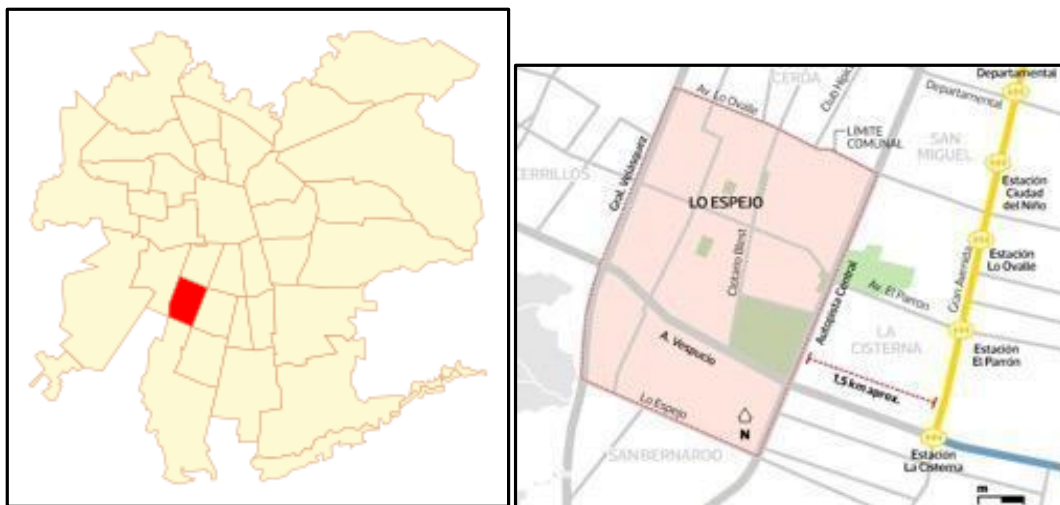


Figura 3-1: Mapa ubicación de la comuna en la Región Metropolitana de Santiago.

Fuente: Biblioteca Congreso Nacional (BCN) Año 2019.

La comuna es atravesada de poniente a oriente por la Avenida de Circunvalación Américo Vespucio, inmediatamente al noroeste de cuya intersección con la Autopista Norte-Sur, ambas autopistas concesionarias, se encuentra el Cementerio Metropolitano.

Al suroeste de la misma intersección está el terminal pesquero y el mercado mayoritario Mersan.

A la comuna también la cruza la línea férrea hacia el sur, donde existió una importante estación llamada Lo Espejo.

3.3 ANTECEDENTES DEMOGRÁFICOS DE LA COMUNA.

Variación intercensal población comunal.

La variación intercensal de población de la comuna de Lo Espejo corresponde a una comparación de la información sobre tamaño y composición de su población, obtenida a través de los Censos oficiales más recientes -de 2002 y 2017-. Los datos están desagregados por sexo y por tramo etario, y dan cuenta de la variación demográfica que ha tenido Lo Espejo en los últimos 15 años.

En relación al análisis de las estadísticas existentes se puede señalar que:

- a. La población comunal, según el Censo 2017, es de 98.804 habitantes y revela una reducción demográfica de 13.996 habitantes en 15 años, entre Censo 2002 y Censo 2017.
- b. Respecto a los datos de población por sexo, se puede observar que para el año 2017 la proporción entre hombres y mujeres en la comuna es de 49,7% y 50,3% respectivamente.
- c. La variación intercensal, por su parte, revela el mismo aumento de 0,52% tanto en hombres como en mujeres. Si para el año 2002 existía un 1,64% de más mujeres que de hombres, para el año 2017 esta diferencia disminuye a 0,6%.
- d. Respecto del análisis comparado de la población por tramo etario entre el año 2002 y el año 2017, es posible observar una reducción del tamaño de los grupos etarios “0-14 años” y “16 a 64 años”, con una disminución de 10.656 habitantes y 4.640 habitantes respectivamente.
- e. Esto representa una variación porcentual de -7% para los “0-14 años” y de 4,41% para la población de “16 a 64 años”. La variación positiva de este último grupo se explica porque, aun cuando disminuyó la cantidad de habitantes en ese tramo etario, en 2017 el total de población también se redujo en 13.993 habitantes, concentrándose en un 68,6% en las edades de entre 15 y 64 años.
- f. El grupo etario “65 años o más”, por el contrario, muestra un aumento de 1.300 habitantes entre los años 2002 y 2017. Este aumento representa una variación porcentual de 2,6% para el año 2017, considerándose como un aumento significativo de población para este grupo en particular. Esto demuestra la tendencia general de envejecimiento de la población.

4 DIAGNÓSTICO EDUCACIÓN COMUNA DE LO ESPEJO.

4.1 Matrícula Comunal.

La cobertura educativa se refiere al número de matrículas que ponen a disposición los establecimientos educacionales de un territorio en los distintos niveles y modalidades que posee el Sistema Educativo, estos son: Pre - Escolar, Básica, Media o Secundaria (con sus distintas modalidades) y la Educación Especial.

En este sentido, resulta relevante establecer el comportamiento de dicha matrícula según Tipo de Dependencia y Nivel Educativo.

Tabla 4-1: Evolución de la matrícula comunal en cuanto a modalidades de enseñanza.

Comuna Lo Espejo Resumen Comunal	Total	Nivel Educativo	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Establecimientos Particulares Subvencionados	23	Educación Inicial- Básica- Media HC- Media TP- Adulto y Especial	7.891	7.733	7.822	7.633	7.633	7.633
Establecimientos Municipales	15	Educación Inicial- Básica- Media HC- Media TP- Adulto y Especial	4.508	4.485	4.672	4.813	4.650	4.473
Total Establecimientos	38		12.399	12.218	12.494	12.446	12.283	12.106
Porcentaje Participación Educación Municipal	39,50%		36,40%	36,70%	37,40%	38,70%	37,86%	36,95%

FUENTE: Base de datos MINEDUC 2020 <http://datosabiertos.mi>

Gráfico 4-1: Evolución Matrícula comuna Lo Espejo 2016-2021.

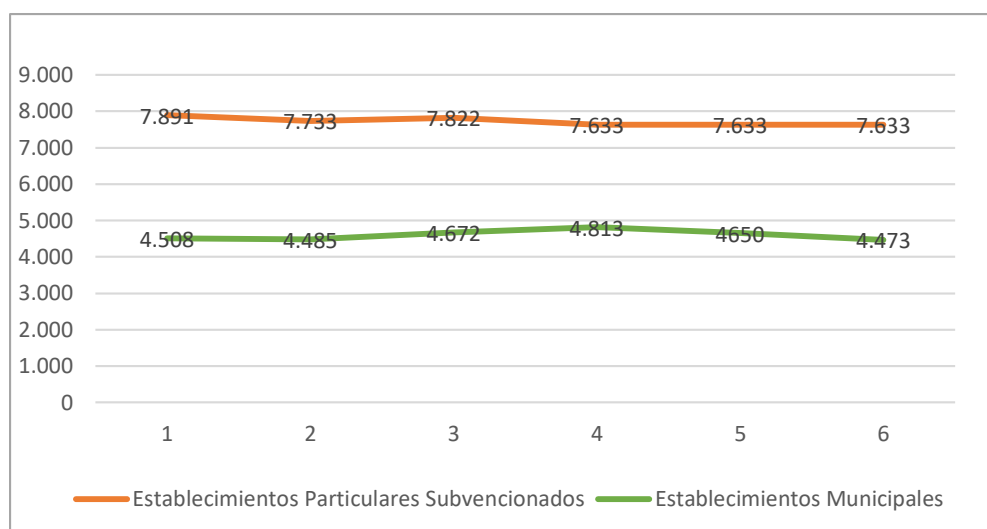


Tabla 4-2: Jardines Infantiles Administrados por DEM.

N°	Establecimiento	Dependencia
1	Pequeños Gigantes	JUNJI- DEM
2	Mi Mundo en Miniatura	JUNJI- DEM
3	Manitos de Colores	JUNJI- DEM
4	Estrellita de la Mañana	JUNJI- DEM
5	Huelemu	JUNJI- DEM
6	Mis Primeros Pasos	JUNJI- DEM
7	Jesús Pescador	INTEGRA- DEM
8	La Sonrisa	INTEGRA- DEM
9	Santa Adriana	INTEGRA- DEM
10	Cardenal Caro	INTEGRA- DEM

Fuente: Base de datos MINEDUC 2020 <http://datosabiertos.mineduc.cl/>

En relación con el tipo de dependencia de la oferta educativa, existen 23 escuelas particulares subvencionadas, quienes cuentan con matrícula en todos los niveles y segmentos etarios.

La educación municipalizada cuenta con 15 establecimientos, con oferta en todos los niveles y modalidades educativas.

En cuanto a la evolución de la matrícula municipal, se observa una tendencia a la estabilización y mejora en el período observado; 4508 estudiantes en 2016 a 4813 en 2019, (aumento de 305 estudiantes).

La educación particular subvencionada, en el mismo período registra una disminución de 258 estudiantes.

En el transcurso del período observado (2016- 2019), los datos demográficos indican que la población en edad escolar (0-18 años), es aproximadamente de 22.000, lo que indica que la cantidad

de estudiantes matriculados en los establecimientos que tienen oferta educativa en la comuna representa aproximadamente un 60% del total.

Esta situación, se constata con el índice de desplazamiento de estudiantes, hacia otras comunas, con el fin de iniciar o dar continuidad a las distintas etapas educativas.

4.2 DIAGNÓSTICO GESTIÓN PEDAGÓGICA.

La unidad técnica pedagógica es el equipo responsable del diagnóstico, programación, organización, planificación, supervisión y evaluación de las actividades curriculares y extracurriculares del colegio en el proceso de enseñanza – aprendizaje, le corresponde una función de gestión, supervisión y retroalimentación del quehacer técnico – pedagógico, debe cautelar el cumplimiento de las normativas vigentes que emanan del Ministerio de Educación y del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Debe mantener el liderazgo técnico permitiendo una buena comunicación la cuál favorezca el clima organizacional, el trabajo en equipo y los avances de los procesos educativos de todos los estudiantes que integran los 15 colegios de la comuna, debe ser un equipo de asesoría fundamental para los Jefes de UTP de los establecimientos educacionales.

A continuación se hace un análisis macro sobre las generalidades de las escuelas públicas de la comuna de Lo Espejo.

SNED

El SNED es la sigla del Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño de los establecimientos educacionales subvencionados. Los establecimientos mejor evaluados por este Sistema se hacen acreedores, por dos años, de la Subvención por Desempeño de Excelencia destinada a otorgar incentivos remuneracionales a los docentes, y de la Subvención por Desempeño de Excelencia destinada a incentivos similares para los asistentes de la educación.

Tabla 4-3: Categorías de Desempeño asignada por la Agencia de Calidad a Establecimientos Municipales.

Comuna de Lo Espejo 2016 -2020.

CATEGORÍA DE DESEMPEÑO ESCUELAS MUNICIPALES LO ESPEJO					
	Establecimiento	2016	2017	2018	2019
1	Colegio Hernán Olguín	insuficiente	insuficiente	insuficiente	insuficiente
2	Escuela Raúl Sáez Sáez	insuficiente	insuficiente	insuficiente	medio- bajo
3	Escuela básica Acapulco	medio-bajo	insuficiente	insuficiente	insuficiente
4	Escuela básica Bernardo O'Higgins	insuficiente	insuficiente	insuficiente	insuficiente
5	Escuela básica Clara Estrella	medio -bajo	medio -bajo	medio - bajo	medio

6	Escuela básica Indonesia	insuficiente	insuficiente	insuficiente	insuficiente
7	Escuela república de las Filipinas	insuficiente	insuficiente	insuficiente	insuficiente
8	Escuela básica Salomón Sack	medio- bajo	medio- bajo	medio- bajo	medio- bajo
9	Escuela básica Santa Adriana	insuficiente	insuficiente	insuficiente	insuficiente
10	Escuela Blue Star College	insuficiente	insuficiente	medio - bajo	medio- bajo
11	Escuela básica Alicia Ariztía	medio	medio	medio	medio- bajo
12	Liceo Polivalente	insuficiente	insuficiente	insuficiente	insuficiente
13	Liceo Teniente 2° Francisco Mery A.	insuficiente	medio - bajo	insuficiente	medio - bajo
14	Centro Educ. Cardenal José María Caro	insuficiente	insuficiente	insuficiente	insuficiente

Fuente: agenciaorienta.gob.cl/resultados-generales.

La tabla anterior da cuenta de la categoría de desempeño, asignada cada año por la Agencia de Calidad, respecto a los establecimientos municipales de Lo Espejo, en el segmento 2016- 2020 se evidencia que efectivamente hay una evolución y mejora en algunos de ellos.

Si bien es cierto que la mayoría de las escuelas y liceos registran un desempeño insuficiente, sostenido en el tiempo, es destacable señalar como algunas escuelas logran una trayectoria de mejora sostenido en el tiempo, alcanzando cuatro de ellas niveles Medio Bajo y Medio.

Evaluación De La Agencia De La Calidad, Día /Diagnóstico abril 2021.

Resultados:

- 11 colegios rinden la evaluación diagnóstica.
- 1.583 estudiantes.
- Resultados bajos, falla en los aprendizajes bases.

Identificación De Desafíos Claves Comunes Por Nivel Según Evaluación Inicial DIA (Diagnóstico Integral De Aprendizaje).

LENGUAJE:

2° Básico: Priorizar el aprendizaje de la lectura comprensiva que ha sido desmedrada por el contexto de pandemia, ya que los padres, al tratar de ayudarlos y no tener las herramientas necesarias, realizan los trabajos por los estudiantes, no logrando el aprendizaje deseado. Hemos detectado una desmotivación en los pequeños que entran al sistema escolar, por la dinámica que se observa en los hogares, falta de paciencia y estímulo para realizar el proceso de enseñanza aprendizaje.

3° Y 4° Básico - 6° y 7°: La habilidad REFLEXIONAR en los terceros básicos representa una considerable baja, esta habilidad implica recurrir a conocimientos, ideas o actitudes externas al texto, fomentando el pensamiento crítico y creativo, considerando evaluar la forma y contenido del texto, expresando opiniones y aplicando la información.

1° y 2° medio: este nivel presenta una baja en interpretar y relacionar. El estudiante debe emplear estas habilidades en el análisis de elementos implícitos en el texto, a los cuales podrá acceder estableciendo conexiones o relaciones entre los elementos que sí se encuentran explícitos.

MATEMÁTICAS:

3° y 4°: Números y operatoria será priorizado como eje central de aprendizaje en las matemáticas, ya que es la base de esta asignatura, se presume que se ha desarrollado en forma mecánica y sin considerar los pasos básicos y el lenguaje propio de esta disciplina.

6° y 7°: Números y operatoria, reconociendo que todos los ejes se encuentran descendidos.

1° y 2° Medio: Todos los ejes se encuentran descendidos, el foco estará en números y operaciones intencionando ambos ejes en la resolución de situaciones problemáticas.

Alumnos Prioritarios De La Comuna En El Año 2021.

Gráfico 4-2

PRIORITARIOS: 2.838 alumnos

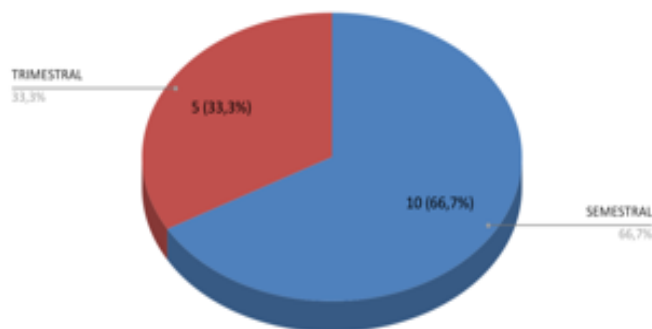
NO PRIORITARIOS 1.650 alumnos



Régimen De Estudio 2021:

En el año 2020 el Ministerio de Educación sugiere a los establecimientos educacionales impartir las clases en trimestre, ya que todos sus programas de apoyo (escuelas arriba, tv educacional, etc) estarían dirigidas a esta modalidad de trabajo, en nuestra comuna solo 5 escuelas se suman a esta modalidad de evaluación y 10 deciden seguir siendo semestrales.

Gráfico 4-3: Régimen de estudio



Programas De Apoyo A La Educación En Nuestra Comuna.

Programa Escuelas Arriba (Mineduc):

Escuelas Arriba es un plan de apoyo técnico pedagógico, orientado a la recuperación y nivelación de aprendizajes de los estudiantes desde 3ro básico a 2do medio.

Las escuelas que se encuentren insuficientes tienen la obligación de participar en este programa.

Programa 2020.

Programa de acompañamiento docente de la fundación 2020 participan 2 escuelas de la comuna, integrándose 2 más en el segundo semestre. Impulsa el uso de metodologías innovadoras de aprendizaje en las escuelas.

Evaluación DOCENTE MÁS.

- 250 docentes de la comuna se encuentran inscritos para rendir el portafolio docente.
- Hasta el momento 65 docentes han solicitado cancelar o suspender su evaluación.

Diagnóstico gestión pedagógica salas cunas y jardines infantiles.

En Lo Espejo, existe la oferta de 7 salas cunas y 10 jardines infantiles, de los cuales sólo un establecimiento cuenta con el nivel Transición Menor y otros tres con el nivel Medio Heterogéneo.

A continuación, se detallan los niveles que ofertan a la comuna los establecimientos de Educación Parvularia administrados por la municipalidad (sostenedor):

Tabla 4-4 Niveles por establecimiento de educación parvularia.

SSCC y/o JJII	Tipo de Administración	Niveles	Sub-división Nivel
Pequeños Gigantes	JUNJI VTF	Sala Cuna	Heterogénea
		Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor
Mi Mundo en Miniatura	JUNJI VTF	Sala Cuna	Sala Cuna Menor Sala Cuna Mayor
		Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor
Manitos de Colores	JUNJI VTF	Sala Cuna	Heterogénea
		Nivel Medio	Heterogéneo
Estrellitas de la Mañana	JUNJI VTF	Sala Cuna	Heterogénea
		Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor
Huelemu	JUNJI VTF	Sala Cuna	Heterogénea
		Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor
			Heterogéneo
SSCC y/o JJII	Tipo de Administración	Niveles	Sub-división Nivel
Mis Primeros Pasos	JUNJI VTF	Sala Cuna	Heterogénea
		Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor
Jesús Pescador	INTEGRA CAD	Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor
		Nivel Transición	Transición Menor
La Sonrisa	INTEGRA CAD	Sala Cuna	Sala Cuna Mayor
		Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor
Santa Adriana	INTEGRA CAD	Nivel Medio	Medio Menor Heterogéneo
Cardenal Caro	INTEGRA CAD	Nivel Medio	Medio Menor Medio Mayor

5 DIAGNÓSTICO TERRITORIAL DE LA EDUCACIÓN EN LA COMUNA DE LO ESPEJO.

El presente diagnóstico corresponde a un análisis territorial de la distribución geográfica de los establecimientos educacionales municipales de la comuna, en el contexto de la vinculación que tiene esta localización con el entorno local y la identidad de los colegios en el territorio.

Actualmente se hace necesario que cada establecimiento educacional manifieste los rasgos que más expresan su identidad, ya que la variedad de escuelas es consecuencia lógica de la diversidad existente, de concepciones de hombre, de vida, del mundo y la sociedad.

El objetivo general apunta a realizar un análisis de la distribución espacial de la oferta educacional municipal y su interacción con el entorno local en función del equipamiento comunitario y la población existente.

5.1 BALANCE OFERTA-DEMANDA.

A modo de síntesis se puede afirmar que en el análisis de la oferta y demanda por matrículas las distintas unidades vecinales presentan el siguiente comportamiento:

Tabla 5-1 Tablas de Oferta-demanda por unidad vecinal.

Balance Oferta – Demanda UV 24.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	50	721	-671
Educación básica	140	1.014	-874

Balance Oferta – Demanda UV 32.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	82	81	1

Balance Oferta – Demanda UV 37A.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	338	500	-162
Educación básica	1474	803	671

Balance Oferta – Demanda UV 26.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	266	938	-672
Educación básica	522	1293	-771

Balance Oferta – Demanda UV 29.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	236	654	-418
Educación básica	192	906	-714

Balance Oferta – Demanda UV 31.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	35	578	-543
Educación básica	151	802	-651

Balance Oferta – Demanda UV 36.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	28	645	-617
Educación básica	247	901	-654

Balance Oferta – Demanda UV 35.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	408	1.371	-963
Educación básica	1.322	1.994	-672

Balance Oferta – Demanda UV 25.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	305	387	-82
Educación básica	924	602	322

Balance Oferta – Demanda UV 30.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	247	112	135
Educación básica	238	165	73

Balance Oferta – Demanda UV 37 B.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	501	1.394	-893
Educación básica	825	1.963	-1.183

Balance Oferta – Demanda UV 37 C.

Nivel	Oferta (Matrículas)	Demanda (Población)	Balance
Educación inicial	489	1.006	-517
Educación básica	957	1.468	-511

Hay solo 1 unidad vecinal, la UV 30, que presenta un balance positivo entre oferta y demanda por matrículas en los niveles de educación inicial y educación básica. Las unidades Vecinales 25 y 37 A presentan balance positivo en la matrícula para educación básica. La UV 34 presenta un equilibrio entre oferta y demanda para educación inicial. Todo el resto de unidades vecinales están con déficit de matrículas en nivel educación inicial y educación básica. La que presenta la situación más crítica en educación básica es la UV 37 B (-1183) y en educación inicial la UV 35 (-963).

5.2 DISTRIBUCIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS MUNICIPALES EN EL TERRITORIO.

En cuanto a este parámetro se observa que la mayor parte de las escuelas están distribuidas en el territorio vecinal de forma planificada, lo que se explica por el origen de las poblaciones donde se inserta cada uno de los establecimientos educacionales, los cuales responden a la intervención estatal mediante programas de vivienda para sectores más vulnerables, el cual era liderado por la CORVI. Este organismo diseñó urbanísticamente los loteos considerando una unidad vecinal que albergara a aproximadamente 5.000 habitantes con un loteo central reservado para servicios básicos, principalmente una escuela, situación que se mantiene hasta la actualidad en prácticamente todas las unidades vecinales a excepción de las UV 37 A, B y C donde, para el caso de la 37 A, el poblamiento está dado por el asentamiento de Lo Espejo, pueblo constituido anterior a la política de la CORVI y en el de las 37 B y C. Otro caso que se debe mencionar es el de las unidades vecinales 27,28 y 34 en las cuales no hay ningún establecimiento educacional, lo que se explica por su posición limítrofe con la comuna Pedro Aguirre Cerda, con la cual se compartió territorio de origen y donde quedaron ubicadas las escuelas de esas unidades vecinales.

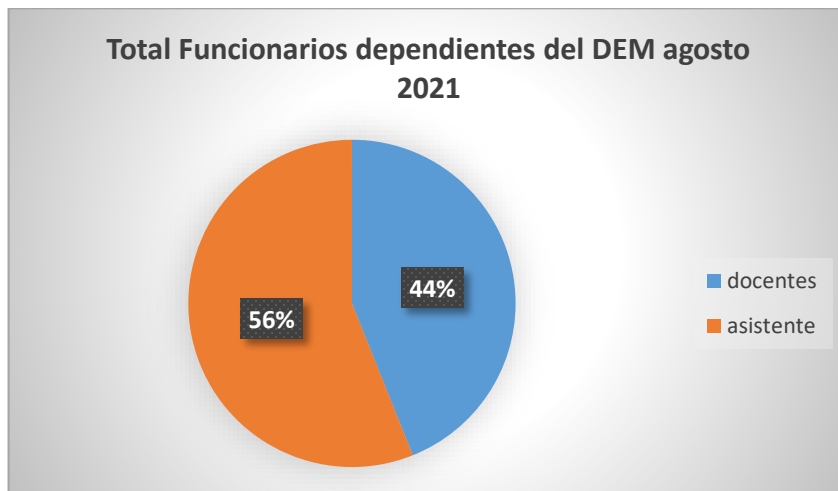
5.3 RELACIÓN DE LAS ESCUELAS CON SU ENTORNO SOCIODEMOGRÁFICO TERRITORIAL LOCAL.

El análisis de esta variable en cada una de las unidades vecinales donde se ubican las escuelas municipales, permite afirmar que en todas aquellas se cumple la lógica de la manzana central de la CORVI, existiendo la escuela y en torno a ella alguna sede de la junta de vecinos y/u otras organizaciones comunitarias. Se observa también con recurrencia la existencia de una multicancha y una plaza o área verde. En general el equipamiento está en buen estado de conservación. En visitas a terreno llama la atención el escaso uso que tienen estos lugares, probablemente el periodo de Pandemia que se está viviendo sea un factor determinante en esta observación.

6 DIAGNÓSTICO GESTIÓN DE PERSONAL ADSCRITO A EDUCACIÓN.

Para entender la organización a la cual nos enfrentamos importa establecer una caracterización básica de ella, así, el área de recursos humanos presenta a la fecha un universo de 981 vínculos contractuales vigentes, distribuidas en diferentes estamentos; el conglomerado mayor corresponde a los asistentes de la educación los cuales registran – conforme a sistema- un total de 550 funcionarios, que representan el 56% del total de dotación; de otra parte el conglomerado de docentes asciende a 431 lo que representa un total de 44% del total de dotación.

Gráfico 6-1: Total de funcionarios DEM.



6.1 NUDOS CRÍTICOS DETECTADOS.

A- Gestión Interna Área de Recursos Humanos.

- 1- El principal problema que se presenta es la deficiente gestión documental, en dos dimensiones, en primer término, respecto de la tramitación antecedentes de las contrataciones, lo anterior explicado por el desconocimiento del procedimiento administrativo para tales fines.

De otra parte, también es deficiente en cuanto al respaldo documental, falta de orden y perdida de documentos, lo cual se explica por falta de flujogramas de respaldo y nula digitalización de los mismos.

En el Área de Recursos Humanos, ya se estableció el protocolo de digitalización documental de todo lo que ingrese a esta Unidad, desde el 03 de agosto de la presente anualidad, además de iniciar ya el proceso de digitalización de las carpetas de los funcionarios.

- 2- Se detectó falta de estructura orgánica y problemas de definición de roles y funciones, vale decir no existe una orgánica que dé cargos y labores asociadas al mismo – no existe descriptor de cargo- y procesos definidos –inexistencia de flujogramas internos entre funcionarios-, lo anterior produce duplicidad de funciones y falta de idoneidad técnica de los funcionarios para el desempeño de estas, o problemas de reembolso de gastos por concepto de licencias médicas cursadas.

Respecto a este nudo crítico, la provisión de los cargos descritos en el organigrama deber estar basada y centrado en las competencias técnicas, profesionales y vocacionales, que sus cargos requieran, con profesionales como Contadores auditores, técnicos contables, administradores públicos y abogados, los cuales dependerán del perfil de cargo que se pretende definir.

No obstante, lo anterior será de cargo del Director del área de Recursos Humanos, será el encargado de gestionar y coordinar, capacitaciones periódicas al personal de su área con el objeto de mejorar los procesos de gestión interna.

Para lo anterior, los funcionarios antes referidos deberán reunirse al inicio de cada semestre a definir las materias, sesiones y cronogramas de capacitación que requiera su unidad.

- 3- Ausencia de un proceso de trabajo enfocado en generar un ambiente laboral, en orden a establecer un fortalecimiento de las relaciones Interpersonales, como a sí mismo una gestión orientada a un trabajo en equipo, que dé cuenta de un trabajo mancomunado y en conjunto de todos los miembros de la oficina de recursos humanos.

B- Gestión Externa o Institucional.

- 4- Falta de Políticas en proceso de las gestiones que se realiza por parte del área de recursos, lo anterior en orden a dar los lineamientos institucionales de esta sección , lo que se ha constatados con la falta de procedimientos de atención de usuarios, contratación, manejo documental, de prevención de riesgos, entre otro.
- 5- Un cuarto nudo critico detectado es nula comunicación con otras unidades del departamento de educación que participan en el proceso de contratación y definición de la planta docentes como docentes, lo cual ha generado inconsistencia e irregularidades en todos los procesos de contratación. En dicho contexto se debe indicar que el área de gestión de personas debe necesariamente vincularse con las siguientes Unidades:

- a- Unidad Técnico Pedagógico. Esta unidad proporcionara al departamento de recursos humanos los fundamentos técnicos que sustenten la contratación de todo docente como asistente de la educación, así mismo sus destinaciones.
 - b- Unidad de administración del departamento de educación municipal. Esta Unidad proporcionará los antecedentes que den cuenta de la viabilidad financiera de las contrataciones solicitadas por la Unidad Técnica.
- 6- Descontrol presupuestario y en la contratación de personal: derivado de lo anterior se detectó un descontrol absoluto en la contratación de docentes como asistentes, sin ningún respaldo técnico ni financiero, lo cual hacen por de pronto enormemente difícil el pago de remuneraciones y procesos de regularización de los contratos.
- Lo cual se agrava ante la crítica situación financiera y la ausencia de una escala de remuneraciones, principalmente en los docentes, en los cuales se puede verificar diferencias de remuneraciones del orden a un 120% ante mismas funciones.
- 7- Falta de insumos estandarizados de contratación como de otras gestiones administrativas de personal, tales como contratos, anexos, decretos, modelos de traslados, entre otros, que respondan a estándares mínimos de calidad y cumplimiento de exigencias legales.

7 DIAGNÓSTICO GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA.

Los ingresos del DEM provienen de distintas subvenciones, asociadas a la matrícula (que se ha mantenido casi constante desde 2017) y la asistencia; y los aportes municipales. Los gastos se originan en la operación de los establecimientos (con gasto de consumos básicos que incluyen otras dependencias municipales aledañas, por ejemplo, veterinaria municipal, OPD, casa de la mujer, etc.) y los equipos de apoyo.

7.1 ANÁLISIS DE INGRESOS.

Se presenta a continuación, en tabla 7-1 : Detalle ingresos 2017 -2021, la evolución de los ingresos del DEM desde 2017 a la fecha. Los datos de 2017 a 2020 son anuales y las cifras de 2021 sólo reflejan lo registrado en el sistema hasta el 10 de septiembre de 2021¹.

Tabla 7-1: Detalle ingresos 2017 -2021 (en millones de pesos chilenos).

	2017	2018	2019	2020	2021
Subvención de Escolaridad	\$6.838,5	\$8.993,5	\$8.604,6	\$7.986,1	\$7.537,1
Otros Aportes	\$1.275,8	\$1.198,6	\$2.580,5	\$990,9	\$
subvención Escolar Preferencial, Ley N° 20248	\$-	\$-	\$-	\$1.523,7	\$1.457,0
Convenios Educación Pre básica	\$-	\$-	\$821,4	\$918,5	\$944,2
Otras Transferencias Corrientes del Tesoro Público	\$113,2	\$186,2	\$-	\$-	\$-
Fondo de Apoyo de la Educación Pública (FAEP)	\$-	\$-	\$-	\$699,9	\$699,9
De la Municipalidad a Servicios incorporados a su Gestión	\$800,0	\$370,6	\$1.800,0	\$2.395,0	\$2.720,0
Recuperaciones y Reembolsos por Licencias Médicas	\$359,8	\$370,6	\$520,3	\$433,0	\$450,7
Otros	\$35,2	\$36,2	\$37,4	\$38,5	\$48,5
Saldo Inicial de Caja	\$1.042,1	\$1.898,3	\$2.037,8	\$533,5	\$53,6
Total	\$10.464,5	\$13.054,1	\$16.402,1	\$15.519,1	\$13.911,0

Fuente: elaboración propia con datos SMC.

Análisis Estructural.

Se aprecia en la tabla 7-1 que hay tres cuentas que no están los años 2017 y 2018 (Subvención Escolar Preferencial, Ley N° 20248; Convenios Educación Pre básica; y Fondo de Apoyo de la Educación Pública) y dos de las cuales siguen sin aparecer hasta 2020 y otra que tiene saldo 0 desde el 2019 (Otras Transferencias Corrientes del Tesoro Público). Esto puede deberse a la forma en que la fuente presenta la información, u otras razones que se están investigando.

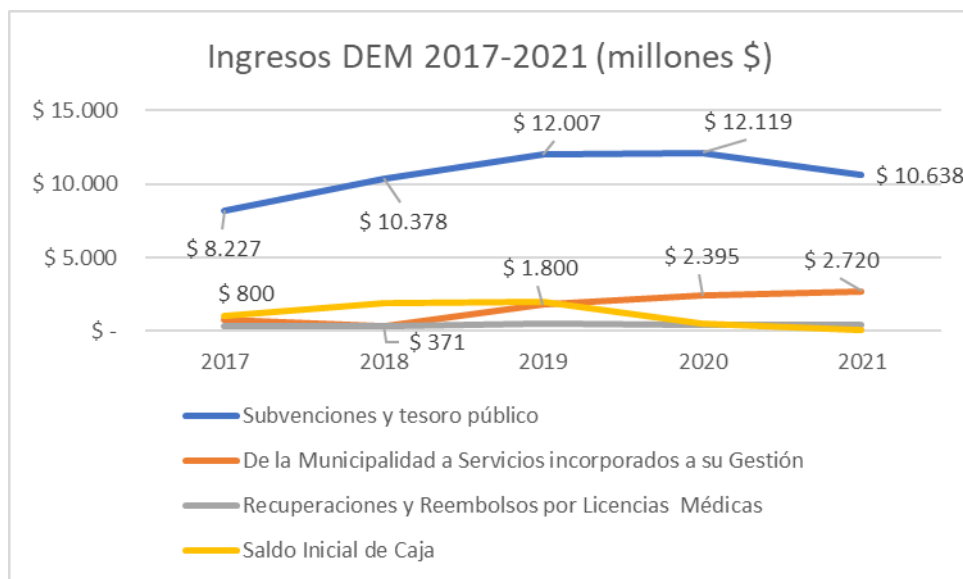
¹ Es posible que lo que esté oficializado en sistema sea anterior a esa fecha. Se desconoce cuándo fue la última actualización.

Análisis de Montos y variaciones.

Se aprecia en la tabla 7-1 que el total de Ingresos del DEM aumenta hasta 2019, baja en 2020 y baja aún más para lo que va de 2021 (debería aumentar si se considera que faltan cuatro meses para fin de año).

Para apreciar mejor las variaciones de las cuentas se presenta el Gráfico 7-1: Ingresos DEM 2017-2021. En él se agruparon todas cuentas asociadas a subvenciones o transferencias del fisco, se mantuvo el resto, excepto la cuenta “Otros” por no ser significativa en el contexto.

Gráfico 7-1: Ingresos DEM 2017-2021 (millones \$ chilenos).



Fuente: Elaboración propia con datos SMC.

Recordando que el año 2021 aún no finaliza y, por lo tanto, algunas cuentas aumentarán, puede apreciarse con claridad cómo el aporte municipal ha venido creciendo en forma constante desde 2019 a la actualidad. La cuenta “Recuperaciones y Reembolsos por Licencias Médicas” ha tenido variaciones, pero se mantiene relativamente constante. La cuenta “Saldo inicial de caja”, sin embargo, habiendo alcanzado el máximo en 2019, descendió hasta prácticamente cero en 2021. Este manejo, que redujo el saldo inicial de caja en casi 2.000 millones de pesos en dos años, es también un elemento que merece ser investigado, pues dejó al DEM sin recursos importantes para los compromisos del año 2021.

7.2 ANÁLISIS DE EGRESOS.

Se presenta a continuación, en tabla 7-2: Detalle Egresos 2017 -2021, la evolución de los egresos del DEM desde 2017 a la fecha. Los datos de 2017 a 2020 son anuales y las cifras de 2021 sólo reflejan lo registrado en el sistema hasta el 10 de septiembre de 2021²

Tabla 7-2 : Detalle Egresos 2017 -2021 (en millones de pesos chilenos).

	2017	2018	2019	2020	2021
Personal de Planta	\$2.190	\$2.409	\$2.505	\$2.659	\$2.723
Personal a Contrata	\$2.601	\$3.408	\$3.896	\$3.963	\$3.697
Otras Remuneraciones	\$2.644	\$3.834	\$5.752	\$6.108	\$5.547
Alimentos y Bebidas	\$90	\$140	\$143	\$113	\$100
Textiles, Vestuario y Calzado	\$76	\$65	\$181	\$57	\$51
Combustibles y Lubricantes	\$2	\$6	\$8	\$6	\$-
Materiales de Uso o Consumo	\$1.006	\$1.024	\$1.056	\$839	\$456
Servicios Básicos	\$325	\$398	\$352	\$281	\$286
Mantenimiento y Reparaciones	\$5	\$20	\$20	\$16	\$21
Publicidad Y Difusión	\$61	\$44	\$66	\$211	\$139
Servicios Generales	\$8	\$33	\$118	\$122	\$122
Arriendos	\$247	\$358	\$275	\$307	\$266
Servicios Financieros y de Seguros	\$4	\$3	\$3	\$4	\$20
Servicios Técnicos y Profesionales	\$200	\$166	\$217	\$64	\$55
Otros Gastos en Bienes y Servicios de Consumo	\$5	\$11	\$11	\$17	\$13

² Es posible que lo que esté oficializado en sistema sea anterior a esa fecha. Se desconoce cuando fue la última actualización.

Prestaciones Previsionales	\$81	\$505	\$383	\$57	\$131
Devoluciones	\$57	\$117	\$80	\$50	\$39
Compensaciones por Daños a Terceros y/o a la Propiedad	\$30	\$52	\$60	\$46	\$30
Mobiliario y Otros	\$282	\$-	\$418	\$126	\$-
Máquinas y Equipos	\$11	\$263	\$-	\$-	\$-
Equipos Informáticos	\$352	\$8	\$606	\$341	\$-
Programas Informáticos	\$50	\$992	\$-	\$46	\$127
Otros	\$-	\$-	\$2	\$-	\$1
Proyectos (FAEP)	\$109	\$150	\$196	\$-	\$-
Deuda Flotante	\$28	\$28	\$54	\$85	\$89
TOTAL	\$10.465	\$14.033	\$16.402	\$15.519	\$13.911

Fuente: Elaboración propia con datos SMC.

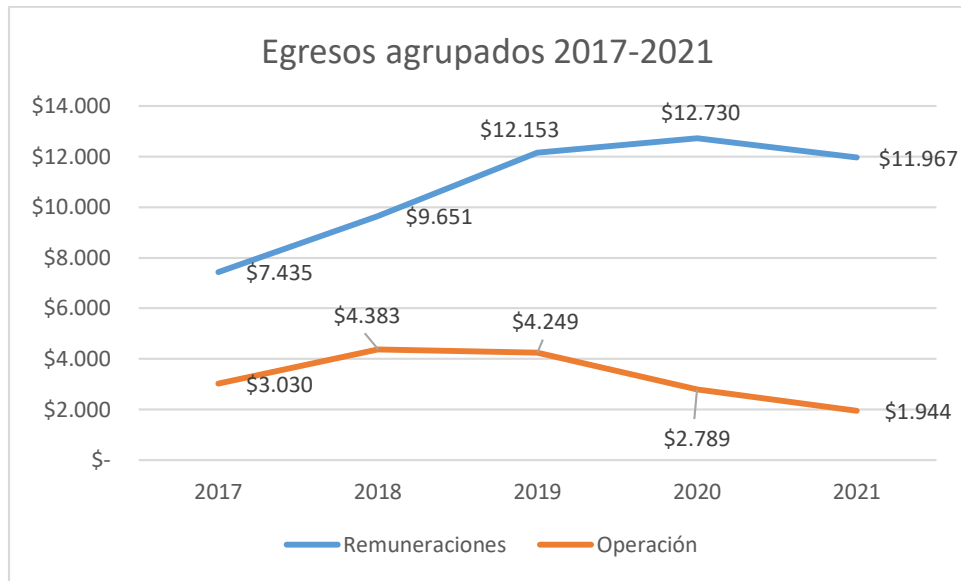
Análisis Estructural.

Se aprecia en la tabla 7-2 que hay tres cuentas que todos los años agrupan la mayoría de los egresos. Estas son las asociadas a remuneraciones, a saber: Personal de Planta, Personal a Contrata, y Otras Remuneraciones.

Para ver la evolución de este elemento estructural en el Gráfico 7-2 se han agrupado la suma de los valores de estas tres cuentas en “remuneraciones” y todas las otras cuentas en “Operación”.

Se puede apreciar con claridad cómo las remuneraciones crecen en forma sostenida (recordar que 2021 aún no termina y el monto de remuneraciones subirá al menos en 25% y podría llegar a 16 mil millones de pesos). Se aprecia que desde 2019 todas las otras compras descienden. Es decir, las remuneraciones están consumiendo casi la inmensa mayoría de los recursos (en el presupuesto 2021, 86% a la fecha).

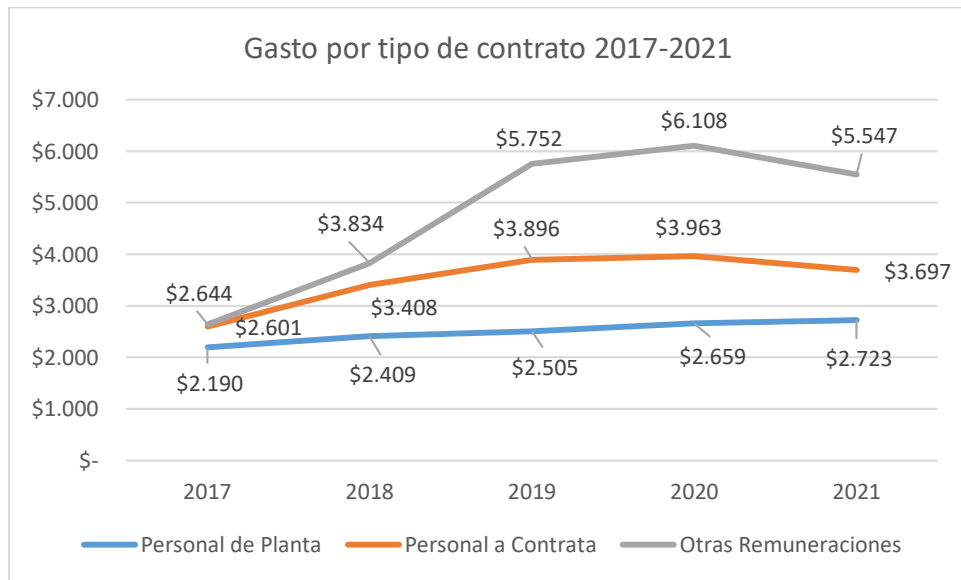
Gráfico 7-2: Egresos agrupados 2017 -2021 (en millones de pesos chilenos).



Fuente: Elaboración propia con datos SMC.

Análisis de Montos y variaciones.

Gráfico 7-2 Gasto por tipo de Contrato 2017 -2021 (en millones de pesos chilenos).



Fuente: Elaboración propia con datos SMC.

El Gráfico 7-2 ilustra la evolución de las tres principales cuentas de gastos. Puede apreciarse todas ellas tienen una tendencia ascendente, pero que lo que ha crecido más son los gastos asociados a “otras remuneraciones”, o “Código del trabajo”.

La evolución de los gastos en personal, agrupados o desagrupados, muestra un aumento que no es proporcional con los ingresos por subvenciones y que ejerce presión sobre los aportes municipales. Si bien la base de esta evolución está en la sobredotación, debe determinarse también si hay otros efectos (licencias médicas, bonos, aumentos de sueldo, etc.) que puedan explicar la variación. Debe determinarse, además, si los aumentos de dotación, o de otro tipo, ocurridos en administraciones previas a la actual se realizaron apegados a la norma. Si se considera que el DEM no maneja cuentas corrientes (excepto una, para pagar sueldos) y que la ejecución de cualquier medida requiere aprobación municipal, toda acción administrativa que se tome no afectará sólo al DEM, sino también a Direcciones Municipales y, eventualmente, Alcaldía asociadas a la previa administración.

8 DIAGNÓSTICO CUALITATIVO EEMM Y JJII-SSCC (FOCUS GRUP - FODA).

El presente capítulo contiene la metodología empleada para recoger información y datos que se convirtieron en los insumos de base para la elaboración del plan de acción del año 2022, la cual se desarrolló mediante talleres y entrevistas con los actores relevantes de las comunidades educativas de los EEMM y JJII, instancia en la cual participaron en distintas actividades la comunidad educativa de cada establecimiento que, a través de sus representantes, tanto de organizaciones sociales, alumnos, apoderados, asistentes de la educación, docentes y directivos, con una participación total de 273 personas, de acuerdo al siguiente detalle:

Actividad	Fecha	Participantes
Entrevistas con cuerpo directivo y técnico de los 15 EEMM	05-08-2021 al 31-08-2021	55
Entrevistas con cuerpo directivo y técnico de los 10 JJII-SSCC	01-09-2021 al 07-09-2021	21
Talleres FODA con la Comunidad Educativa de los 10 JJII-SSCC	23-08-2021 al 31-08-2021	60
Talleres FODA con la Comunidad Educativa de los 15 EEMM	25-08-2021 al 31-08-2021	117
Taller FODA DEM Jefes y encargados de área.	08-09-2021	20
TOTAL PARTICIPANTES COMUNIDAD EDUCATIVA		273

8.1 MISIÓN DEL DEM SEGÚN SALAS CUNAS Y JARDINES INFANTILES.

"Fortalecer la educación pública a través de la gestión y administración de recursos humanos y económicos para resguardar el bienestar integral de las comunidades educativas, fortaleciendo y potenciando el trabajo pedagógico por medio de planes educativos enmarcados en las políticas públicas con la finalidad de acompañar y apoyar la gestión de los establecimientos de educación

8.4 SELLOS O PILARES DE LA EDUCACIÓN SEGÚN ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES.



8.5 MISIÓN DEL DEM SEGÚN DEM.

Ser referente en educación pública que contribuya al desarrollo integral de los niños, niñas, adolescentes y adultos de Lo Espejo, atendiendo a las particularidades y necesidades de las comunidades educativas para gestionar, a través de lineamientos comunales y prácticas colaborativas, oportunidades para mejorar su calidad de vida y transformarse en miembros de una sociedad justa e inclusiva capaces de integrarse a mundo productivo y social.

9 ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS.

La propuesta de misión del DEM derivada del diagnóstico participativo fue:

“Ser referente en educación pública contribuyendo al desarrollo integral de los niños, niñas, adolescentes y adultos de Lo Espejo, gestionando y administrando los recursos humanos y económicos para resguardar el bienestar integral de las comunidades educativas, fortaleciendo y potenciando el trabajo pedagógico por medio de lineamientos y directrices comunales que orienten planes, objetivos y metas para favorecer una educación de calidad, equidad e inclusiva.”

Lo que se hace específico en las siguientes ideas fuerza:

- Mejorar la Oferta y Calidad del Sector Educación Comunal.
- Reducir brechas en materia de Infraestructura, Equipamiento, Mobiliario.
- Fortalecer el aporte a la Cultura, recreación y el deporte.
- Mejorar la Gestión Institucional, los liderazgos, el clima laboral, los instrumentos de planificación, de coordinación, los incentivos al personal, así como, los espacios y medios de gestión.

Como producto del diagnóstico cualitativo participativo se ha llegado a la siguiente propuesta en relación a las directrices estratégicas de este Departamento:

Visión.

Alcanzar la confianza de las familias de Lo Espejo respecto a la educación de los niños, niñas, adolescentes y adultos de la comuna; apoyando y fortaleciendo a las comunidades educativas de los distintos niveles del sistema de educación municipal.

Misión.

Gestionar y administrar, los recursos humanos y económicos con el objeto de fortalecer y potenciar el trabajo pedagógico, mediante lineamientos y directrices comunales que orienten planes, programas y proyectos para lograr una educación de calidad, con equidad e inclusión.

Objetivo General DEM.

Diseñar, implementar y evaluar medidas tendientes a materializar acciones, planes y programas relacionados con la educación pública, creando las condiciones óptimas para el desarrollo de los establecimientos educacionales, mediante la gestión administrativa, financiera y técnico-pedagógica de éstos, con el propósito de mejorar la oferta educativa con calidad, equidad e inclusión.

Objetivos Específicos DEM.

1. Fortalecer la educación comunal a través de acciones, planes y programas que respondan a las características y necesidades de las comunidades educativas de Lo Espejo.

2. Contratar y administrar el personal directivo, administrativo, auxiliar y otros profesionales, necesarios para la eficiente administración y funcionamiento de las unidades educativas.
3. Gestionar los recursos para asegurar la administración equitativa y oportuna en beneficio directo de las unidades educativas.
4. Promover la cultura, recreación y deporte mediante propuestas pedagógicas dirigidas a niños, niñas, adolescentes y adultos que asisten a los establecimientos administrados por la municipalidad.
5. Velar por el cumplimiento del Plan Anual de Educación Municipal a través de la gestión participativa de las comunidades educativas con el propósito de asegurar el derecho a una educación de calidad.

Así, el objetivo principal del PADEM para el año 2022 será avanzar en las ideas fuerza señaladas -y otros elementos como los financieros y de información-, como elementos para alcanzar el objetivo de tener un proceso equilibrado.

10 PLAN DE ACCIÓN 2022 .

10.1 PLAN DE ACCIÓN.

La definición del Plan de Acción y de Inversiones, constituye la fase más concreta del proceso de elaboración del PADEM, ya que es, en esta fase, en la cual se plasma la voluntad técnica y política de la institución municipal para implementar la Imagen Objetivo o Visión de Futuro deseada mediante la operacionalización de las iniciativas que están en la base de los lineamientos correspondientes a las cuatro dimensiones.

El resultado a obtener es una matriz de propuestas de iniciativas de inversión y con el fin de profundizar dicha propuesta, se esperará la retroalimentación por parte de los Actores Técnicos (EEM y Deprov) durante la segunda quincena del mes de octubre.

Tabla 10-1 Matriz propuesta de Iniciativas (Plan de acción.)

Nombre de iniciativa	Dimensión	Fuente de Financiamiento
Plan de Retención Escolar y Seguimiento / Monitoreo de cada Establecimiento Educativo.	Convivencia, bienestar y participación de la comunidad	SEP
Actualización Manuales de Convivencia Escolar de todos los Establecimientos Educativos.	Convivencia, bienestar y participación de la comunidad	SUB. GENERAL
Realización de Comités de Sana Convivencia Escolar en todos los Establecimientos Educativos.	Convivencia, bienestar y participación de la comunidad	SUB. GENERAL
Plan de gestión de Convivencia Escolar y Mediación en cada Establecimiento Educativo.	Convivencia, bienestar y participación de la comunidad	SUB. GENERAL
Programa de alfabetización y reinserción escolar para estudiantes de enseñanza vespertina, de la red de establecimientos educacionales municipales.	Convivencia, bienestar y participación de la comunidad	SUB. GENERAL
Plan de formalización gestión estrategia departamento de Recursos Humanos.	Gestión de personas y desarrollo profesional	S/I
Plan Estratégico Pedagógico 2021-2025 UTP Comunal.	Gestión pedagógica	SEP - DAF
Programa de Integración Escolar.	Gestión pedagógica	S/I
Canal Educativo On Line DEM.	Gestión pedagógica	SEP
Plan de mejoramiento matrículas en colegios de educación municipal que tienen educación preescolar JIII .	Gestión pedagógica	S/I
Plan Articulación con Redes JIII.	Gestión pedagógica	PROGRAMA SEMBRANDO SONRISAS
Programa de Alfabetización digital a directores y agentes educativos de Jardines Infantiles de administración municipal VTF/CAD.	Gestión pedagógica	DEM
Programa Sistema Nacional de certificación ambiental de establecimientos educacionales (SNCAE).	Gestión pedagógica	MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE

Nombre de iniciativa	Dimensión	Fuente de Financiamiento
Programa de Formación de Líderes Ambientales.	Gestión pedagógica	PARQUEMET /ALIANZA UBO
Programa de Difusión y Sensibilización de educación ambiental.	Gestión pedagógica	CORE
Programa de “Reciclaje en mi Colegio/Jardín Infantil”.	Gestión pedagógica	MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE
Programa Huertas Urbanas.	Gestión pedagógica	CIRENYS / UBO
Programa de Actividades Extraescolares, talleres deportivos, artísticos y culturales.	Gestión pedagógica	SEP
Proyecto de Implementación de un Sistema de Información Geográfico Escolar PLANIFICACIÓN .	Liderazgo y gestión estratégica	S/I
Plan de conservación y reposición EEMM, SSCC y JIII. ÁREA PLANIFICACIÓN.	Liderazgo y gestión estratégica	FNDR, MINEDUC, SUBDERE, SECTOR PRIVADO, FUNDACIONES
Programa de vinculación con Establecimientos de Educación Superior (UNIVERSIDADES Públicas y Privadas).	Liderazgo y gestión estratégica	S/I
Plan de Soporte Técnico Computacional .	Recursos financieros, educativos y de infraestructura	SEP
Programa Alimentación Escolar (PAE).	Recursos financieros, educativos y de infraestructura	JUNAEB
Programa Servicios Médicos (SSMM).	Recursos financieros, educativos y de infraestructura	JUNAEB
Programa Becas TIC s.	Recursos financieros, educativos y de infraestructura	JUNAEB
Plan de gestión financiera del DEM.	Recursos financieros, educativos y de infraestructura	SUB. GENERAL/ SEP

10.2 EL SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN.

La metodología de evaluación propuesta es eminentemente participativa, pues se considera que la participación de los actores de la municipalidad es un componente clave y articulador del PADEM, desde el momento inicial de su formulación hasta su evaluación final, pasando por su ejecución. Por esta razón no se propone una evaluación externa a la comunidad educativa municipal, sino que una evaluación en la que ella misma sea la protagonista a través de las opiniones de actores como los directores de establecimientos educacionales y el equipo DEM, entre otros. La experiencia señala que, dada las múltiples responsabilidades existentes en el ámbito educacional municipal, deberá asegurarse al menos la participación de un segmento de personas relevantes, aunque lo ideal es que este sea más amplio.

En este sentido se propone que existan dos segmentos de participación:

- Participación mínima: Equipo DEM, directores de establecimientos.
- Participación recomendable: Concejales, docentes, representantes de apoderados, representantes de alumnos, representantes de la Dirección de Administración y Finanzas.

La metodología propuesta tiene como objetivo principal evaluar los efectos de cada PADEM a nivel de procedimientos y actividades del municipio, analizando la capacidad que tiene el sistema educativo para implementarlas. Este tipo de Evaluación de Ejecución se hace especialmente relevante ya que no sólo es posible de ser aplicada al final de la ejecución del PADEM, sino también mientras su desarrollo esté todavía en marcha y poder así corregir potenciales errores. De todas maneras y de forma complementaria, se consideran algunos elementos relevantes de una Evaluación de Resultado, proponiendo la medición del logro o no logro de las metas propuestas en el PADEM al final de su ejecución.

Los instrumentos de evaluación diseñados permiten la incorporación de las particularidades de cada área de la matriz de inversiones estudiada, en cuanto a los programas, actividades y metas que contemplan. Además, se propone que exista un grado de flexibilidad en cuanto a los actores participantes en la evaluación.

Se debe considerar también un plan de monitoreo que tiene como objetivo general realizar verificaciones constantes para comprobar que la implementación avanza de acuerdo a lo planificado. Este se realizará trimestralmente, comenzando en el mes de abril. Este monitoreo será responsabilidad del área de planificación y UTP comunal del DEM, a través de estados de avance de actividades y planilla de monitoreo correspondiente, de tal manera de aplicar medidas remediales si fuera necesario y que permita:

- Evaluar la ejecución de las acciones del PADEM, consignando el nivel de cumplimiento de cada una de las iniciativas del PLAN y sus respectivas actividades.
- Identificar las variables que explican el nivel de ejecución logrado, para cada programa y/o proyecto contemplado en el PADEM.

10.3 PLAN DE MONITOREO.

El monitoreo tiene como objetivo general realizar verificaciones constantes para comprobar que la implementación avanza de acuerdo a lo planificado. Este se realizará trimestralmente, comenzando en el mes de abril. Este monitoreo será responsabilidad del área de planificación y UTP comunal del DEM, a través de estados de avance de actividades y planilla de monitoreo correspondiente, de tal manera de aplicar medidas remediales si fuera necesario y que permita:

- Evaluar la ejecución de las acciones del PADEM, consignando el nivel de cumplimiento de cada una de las iniciativas del PLAN y sus respectivas actividades.
- Identificar las variables que explican el nivel de ejecución logrado, para cada programa y/o proyecto contemplado en el PADEM.

Para el monitoreo se realizarán tres evaluaciones; una evaluación al término del ejercicio anual, y dos durante el mismo ejercicio.

La primera evaluación permitirá analizar el avance en el cumplimiento de lo planificado, y corregir eventuales desviaciones a tiempo, mientras que la evaluación de cierre se centrará en generar aprendizajes para el siguiente ejercicio de planificación PADEM.

Para la primera evaluación se recomienda la aplicación de los siguientes instrumentos:

- Planilla Evaluativa de Programas de Acción.
- Planilla Evaluativa de Dotación Docente.
- Planilla Evaluativa de Proyección de Matrícula.

Para la evaluación de cierre se deberá aplicar los mismos instrumentos recién mencionados, además de la Planilla Evaluativa del Cumplimiento de Metas. Este instrumento se recomienda para ser aplicado sólo al final del año, debido a que se estima que sólo una vez que se ha completado la ejecución del PADEM es pertinente evaluar el nivel en que se cumplieron las metas planteadas.

Actividad	Encargado de la Evaluación	Encargado de la Recepción	Oportunidad	Acción a seguir
Evaluación de Programas y Monitores	Área de planificación DEM, Directores de Colegios, Profesores que se relacionen directamente con el programa.	UTP Comunal DEM	Abril - Junio - Noviembre	Informe a la Dirección de Educación con los resultados de la evaluación, dificultades, facilitadores y correcciones a la planificación
Evaluación Cualitativa	Todos los que cooperaron con la recolección de la evaluación Cuantitativa Evaluación Externa de la implementación del PADEM	UTP Comunal DEM	Semana anterior a salida de vacaciones invierno. Segunda semana de Diciembre	Entrega de informe y evaluación a la comunidad educativa, en el que se contengan las principales dificultades, facilitadores de las actividades y programas evaluados.

11 GESTIÓN DE PERSONAL 2022.

11.1 DOTACIÓN PERSONAL 2022.

La dotación Docente se entiende como el número total de profesionales de la educación que sirven funciones de docencia, docencia directiva y técnico-pedagógica, que requiere el funcionamiento de los establecimientos educacionales del sector municipal de la comuna, expresada en horas cronológicas de trabajo semanales, incluyendo a quienes desempeñen funciones directivas y técnico-pedagógicas en los organismos de administración educacional de dicho sector. Así también, incluyendo a quienes desempeñen cargos y horas directivos y técnico-pedagógicos en los organismos de administración educacional del sector, será fijada a más tardar el 15 de noviembre del año anterior a aquel en que comience a regir, una vez aprobado el Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal por el Concejo Municipal.

Dicha fijación, se hará conforme al número de alumnos del establecimiento por niveles y cursos y según el tipo de educación y la modalidad curricular, cuando éstas sean de carácter especial.

12 PRESUPUESTO DE EDUCACIÓN 2022.

Para el proyecto de presupuesto 2022 se ha considerado la presentación en cinco áreas de gestión, a saber:

- ✓ **Área de Gestión Interna:** Donde se encuentra la dotación completa de docentes y asistentes que laboran en los establecimientos educacionales municipales, equipos directivos de estos y del DEM.

- ✓ **Área de Ley N° 20.248:** Que considera la dotación requerida por los respectivos Planes de Mejoramiento Educativo de cada colegio municipal y los respectivos bienes y servicios para su implementación.

- ✓ **Área Decreto N° 170, Ley N° 20.201:** Corresponde a toda la dotación de profesionales y técnicos para la implementación de esta ley y la adquisición de los bienes y servicios que sean necesarios para su realización.

- ✓ **Resolución Exenta N° 015/301, Manual de Transferencias de la Junta Nacional de Jardines Infantiles Vía Transferencia de Fondos.**

- ✓ **Convenio Fondo de Apoyo a la Educación Pública.**

12.1 ESTIMACIONES DE INGRESOS Y GASTOS.

Apruébese las estimaciones de Deudores y Acreedores, correspondientes al Presupuesto de Educación para el año 2022, a nivel de subtítulos e ítem se presentan a continuación:

Deudores Presupuestarios (Ingresos).

**ESTRUCTURA DEUDORES PRESUPUESTARIOS (INGRESOS)
EDUCACIÓN 2022 EN M\$**

considerando 3% IPC		ÁREAS DE GESTIÓN					TOTAL	
SUB TÍTULO	ÍTEM	DENOMINACIÓN	01 - GESTIÓN INTERNA	02 - FONDOS SEP	03 - FONDOS PIE	04 - JUNJI		05 - FAEP
03		TRIBUTOS SOBRE EL USO DE BS. Y LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES	0	0	0	0	0	0
03	01	PATENTES Y TASAS POR DERECHOS	0	0	0	0	0	0
05		TRANSFERENCIAS CORRIENTES	8.735.370	1.500.722	1.027.803	972.565	468.650	12.705.110
05	01	DEL SECTOR PRIVADO	0	0				0
05	03	DE OTRAS ENTIDADES PUBLICAS	8.735.370	1.500.722	1.027.803	972.565	468.650	12.705.110
05	03	De la Subsecretaría de Educación	6.735.370	1.500.722	1.027.803		468.650	9.732.545
05	03	De la Junta Nacional de Jardines Infantiles				972.565		687.898
05	03	De la Municipalidad a Servicios Incorporados a su Gestión	2.000.000	-				2.000.000
08		OTROS INGRESOS CORRIENTES	466.096	0	0	48.103	0	514.199
08	01	RECUPERACIONES Y REEMBOLSOS POR LICENCIAS MEDICAS	416.141	0	0	48.103	0	464.244
08	99	OTROS	49.955	0	0	0	0	49.955
08	99	Devoluc. y Reintegros no Provenientes de Impuestos	0	0	0	0	0	0
08	99	Otros	0	0	0	0	0	0
15		SALDO INICIAL DE CAJA	78.145	123.600	12.000	-	-	213.745
		TOTAL INGRESOS.....M\$	9.279.611	1.624.322	1.039.803	1.020.668	468.650	13.433.054

Acreedores Presupuestarios (Gastos).

**ESTRUCTURA ACREEDORES PRESUPUESTARIOS (GASTOS)
EDUCACIÓN 2022 EN M\$**

Considerando 3% IPC		ÁREAS DE GESTIÓN					TOTAL	
SUB TÍTULO	ÍTEM	DENOMINACIÓN	01 - GESTIÓN INTERNA	02 - FONDOS SEP	03 - FONDOS PIE	04 - JUNJI		05 - FAEP
21		GASTOS EN PERSONAL	7.841.100	812.161	935.823	833.415	187.460	10.609.959
21	01	PERSONAL DE PLANTA	2.804.952	0			0	2.804.952
21	02	PERSONAL A CONTRATA	2.698.190	200.000	311.297		93.730	3.303.217
21	03	OTRAS REMUNERACIONES	2.337.958	612.161	624.526	833.415	93.730	4.501.790
21	03	Remuneraciones Reguladas por el Código del Trabajo	2.337.958	612.161	693.918	833.415	93.730	4.571.182
22		BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	770.142	625.682	0	141.349	120.400	1.657.573
22	01	ALIMENTOS Y BEBIDAS	0	50.000	0		44.400	94.400
22	01	Para Personas	0	50.000	0		44.400	94.400
22	02	TEXTILES, VESTUARIO Y CALZADO	21.932	25.000	0	25.000	0	71.932
22	03	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	6.394	0	0			6.394
22	04	MATERIALES DE USO O CONSUMO	164.876	400.682	0	90.000	46.000	701.558
22	05	SERVICIOS BÁSICOS	346.407	0	0		0	346.407
22	06	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	21.360	0	0		0	21.360
22	07	PUBLICIDAD Y DIFUSIÓN	25.750	0	0	21.199	0	46.949
22	08	SERVICIOS GENERALES	125.287	0	0		0	125.287
22	09	ARRIENDOS	26.499	100.000	0		10.000	136.499
22	10	SERVICIOS FINANCIEROS Y DE SEGUROS	20.129	0	0		0	20.129
22	11	SERVICIOS TÉCNICOS Y PROFESIONALES	0	50.000	0	5.150	20.000	75.150
22	12	OTROS GASTOS EN BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	11.508	0	0		0	11.508
23		PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	220.000	71.479	103.980	15.450	0	410.909
23	01	PRESTACIONES PREVISIONALES	220.000	71.479	103.980	15.450	0	410.909
23	01	Desahucios e Indemnizaciones	220.000	71.479	103.980	15.450		291.479
24		TRANSFERENCIAS CORRIENTES	0	0	0	0	0	0
25		ÍNTEGROS AL FISCO	0	0	0	0	0	0

26		OTROS GASTOS CORRIENTES	83.697	0	0	5.000	0	88.697
26	01	DEVOLUCIONES	33.697	0	0	5.000	0	38.697
26	02	COMPENSACIÓN POR DAÑOS A TERCERO Y/O A LA PROPIEDAD	50.000	0	0	0	0	50.000
26	04	APLICACIÓN FONDOS DE TERCEROS	0	0	0	0	0	0
29		ADQUISIC. DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	86.000	90.000	0	25.454	43.790	245.244
29	01	TERRENOS	0	0	0	0	0	0
29	02	EDIFICIOS	0	0	0	0	0	0
29	03	VEHÍCULOS	0	0	0	0	0	0
29	04	MOBILIARIO Y OTROS	0	45.000	0	5.454	43.790	94.244
29	05	MAQUINAS Y EQUIPOS	0	0	0	0	0	0
29	06	EQUIPOS INFORMÁTICOS	0	45.000	0	20.000	0	65.000
29	07	PROGRAMAS INFORMÁTICOS	86.000	0	0	0	0	86.000
29	99	OTROS ACTIVOS NO FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0
30		ADQUISIC. DE ACTIVOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0
30	01	COMPRA DE TÍTULOS Y VALORES	0	0	0	0	0	0
30	02	COMPRA DE ACCIONES Y PARTIC. DE CAP.	0	0	0	0	0	0
30	03	OPERACIONES DE CAMBIO	0	0	0	0	0	0
30	99	OTROS ACTIVOS FINANCIEROS	0	0	0	0	0	0
31		INICIATIVAS DE INVERSIÓN	108.672	0	0	0	117.000	225.672
31	01	ESTUDIOS BÁSICOS	0	0	0	0	0	0
31	02	PROYECTOS	108.672	0	0	0	117.000	225.672
31	02	Obras Civiles	108.672	0	0	0	117.000	225.672
31	03	PROGRAMAS DE INVERSIÓN	0	0	0	0	0	0
32		PRESTAMOS	0	0	0	0	0	0
33		TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	0	0	0	0	0	0
34		SERVICIO DE LA DEUDA	170.000	25.000	0	0	0	195.000
34	07	DEUDA FLOTANTE	170.000	25.000	0	0	0	195.000
35		SALDO FINAL DE CAJA	0	0	0	0	0	0
		T O T A L G A S T O SM\$	9.279.611	1.624.322	1.039.803	1.020.668	468.650	13.433.054