



PADEM 2022



MuniPapudo
Con Tod@s Hacia Adelante



CONTENIDO

Introducción	2
Sobre la participación.....	3
Sobre el diseño y estructura organizacional.....	4
Sobre la estructura del PADEM.....	5
1. Presentación	6
1.1. Caracterización de la comuna.....	6
1.1. Caracterización de los establecimientos educacionales.....	8
1.2. Caracterización de los establecimientos educacionales.....	8
2. Diagnóstico	11
2.1. Análisis cuantitativo.....	11
a. Datos de caracterización.....	11
b. Datos de eficiencia interna.....	14
c. Datos resultados académicos.....	15
2.2. Análisis cualitativo.....	16
a. Evaluación de los programas de acción.....	16
b. Diagnóstico de las comunidades educativas.....	18
2.3. Conclusiones.....	20
3. Ideario del sistema educativo comunal	21
3.1. Visión y misión comunal.....	21
3.2. Sellos educativos.....	22
3.3. Principios.....	22
4. Planificación estratégica	22
4.1. Área de gestión pedagógica.....	23
4.2. Área administrativa/organizacional.....	25
4.3. Área gestión de recursos.....	26
4.4. Área vínculo con la comunidad.....	27
5. Proyecciones	28
5.1. Matrícula.....	28
5.2. Dotación funcionaria.....	28
6. Presupuesto	31
6.1. MATRIZ.....	31
6.2. DETALLE.....	34
6.3. Plan de Fortalecimiento Fondo de Apoyo a la Educación Pública 2022.....	40

INTRODUCCIÓN

Al respecto del trabajo realizado durante estos meses en referencia al PADEM 2022 es dable indicar que hemos convocado a la totalidad de los estamentos que componen nuestras comunidades educativas poniendo un énfasis en la participación de todas y todos en la construcción de este instrumento, pudiendo escuchar y aceptar los sueños, anhelos y las problemáticas que nos aquejan dentro del ámbito educativo comunal, por tanto este PADEM es el fruto del trabajo en conjunto con todas las comunidades educativas de la comuna, con una visión estratégica hasta el año 2024.

Los años 2020 y 2021 han sido quizás los años más difíciles para los procesos educativos en nuestro país y en el mundo entero, toda vez que la pandemia del COVID 19 nos ha obligado a modificar nuestra forma de educar que llevábamos por decenios realizando con nuestros alumnos y alumnas, al respecto y al hacer un profundo análisis dentro de las características de nuestro territorio y basado en el foco principal de nuestra gestión que son nuestros alumnos y teniendo presente a nuestra sociedad actual en la diversidad que nos rodea, así como también los cambios abruptos y constantes a los cuales nos debemos enfrentar día a día, de ahí nace la relevancia de contar con instrumentos de planificación, gestión y control que permitan trazar una hoja de ruta tanto para la administración directa, así como también para los establecimientos educacionales asociados. Por lo tanto, para cualquier organización es imprescindible contar con una herramienta de planificación de la gestión que oriente y defina las políticas que se abordarán para la mejora de los procesos, en este sentido el PADEM 2022 viene a cumplir este rol de orientador de las futuras políticas educacionales de la comuna y en concordancia a la nueva forma de trabajar y educar debido a la pandemia.

Con respecto a este importante instrumento de planificación, si bien es cierto el PADEM en su origen es una exigencia legal, que debe contemplar un diagnóstico comunal, un análisis y proyección de la matrícula, las metas que el Departamento de Educación Municipal pretende alcanzar, la dotación docente y los asistentes de educación requeridos, los programas de acción a desarrollar y el presupuesto de ingresos, gastos e inversión para la ejecución del Plan Comunal. Pero esta mera exigencia legal para racionalizar recursos, se ha ido complejizando, en la medida que los municipios han ido incorporando aportes desde la planificación del desarrollo y la teoría organizacional. Ello ha posibilitado una evolución en la percepción del PADEM, que ha transitado desde una mirada más bien ritual hacia su valoración como herramienta de planificación estratégica para el desarrollo de las políticas educativas.

En referencia a la legalidad de este instrumento; la normativa nacional vigente indica que el Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal (PADEM) corresponde a un instrumento de planificación de la educación, que debe ser elaborado por los municipios conforme a las exigencias en la ley 19.410 de educación de 1995, (DO 02-09-2006) en sus artículos 4°, 5° y 6°.

El PADEM como hemos mencionado anteriormente se encuentra regulado bajo la ley 19.410, que modificó el Estatuto Docente y la ley de Subvenciones, este es un instrumento de planificación orientado a mejorar la gestión municipal de la educación. Algunas de las temáticas que abordan son:

- Modificaciones sobre la conformación de la dotación docente municipal.
- Ajustar los gastos a los ingresos de educación del municipio (matricula, asistencia, dotación docente, financiamiento).
- Permitir que la comunidad escolar pueda participar en las decisiones y en la generación de propuestas acciones para mejorar la calidad de educación de la comuna.
- Establecer los reales problemas y necesidades educativas de la comuna y cada uno de los establecimientos municipales.
- Mejorar la calidad, eficiencia y equidad de la gestión municipal de la educación.

Por otra parte, el PADEM, no ha estado ajeno a los aportes de las nuevas teorías, gracias a ello se ha convertido en un instrumento que permite ordenar el quehacer educativo anual de la comuna y cuyo foco central es el mejoramiento continuo de la calidad de los aprendizajes que se entregan a los alumnos de los distintos niveles, desde la sala cuna a la educación media técnico profesional. Por su parte el medio para conseguir dicha mejora será la implementación y optimización de los procesos de gestión. A saber: la gestión de la Administración, Gestión del Liderazgo, Gestión de Recursos, Gestión del Currículo, Gestión de Resultados y Gestión de Convivencia. Esta estrategia de mejoramiento ha demostrado ser de alto impacto, cuando es bien conceptualizada, mejor implementada, eficientemente monitoreada y/o sistematizada y sirve como insumo pertinente para la toma de decisiones y el establecimiento de planes de mejoras que contribuyen al mejoramiento permanente.

También es importante indicar, que existe plena conciencia, que el solo mejoramiento de la gestión no asegura mejores logros de aprendizajes. Ello solo ocurre en la medida, que los procesos de mejoramiento de la gestión se implementan en función del proceso educativo, que continúa siendo el eje a partir del cual se construyen los aprendizajes y los estudiantes desarrollan las habilidades y competencias necesarias para la vida, tomando siempre como punto de referencia la individualidad de cada persona con sus respectivas creencias y expectativas de futuro.

SOBRE LA PARTICIPACIÓN

Desde las premisas anteriores y adecuándose a las condiciones sanitarias, para la formulación del PADEM 2022 se ha diseñado una metodología mixta que permitiese una mayor participación de los representantes de las comunidades escolares. Además de ello, considerando que el espíritu de la ley establece el foco en la mejora continua, para el proceso de participación PADEM 2022 se solicitaron instancias de reflexión a mediano plazo para formular una mirada estratégica que permita ser la hoja de ruta a nivel municipal.

Esta metodología mixta participativa se explica según cada etapa:

Etapa Diagnóstico:

- Análisis de datos cuantitativos.
- Análisis de datos cualitativos:
 - Diagnóstico comunal: Para el diseño de las jornadas de reflexión PADEM se entregaron orientaciones de trabajo, respetando la participación indicada en la norma y la autonomía de cada establecimiento.
 - Evaluación Programas Comunales: con participación de las personas integrantes de cada programa.
 - Elaboración del informe diagnóstico.

Etapa Planificación:

- Jornada de análisis y propuestas para desarrollar PADEM desde una mirada estratégica.
- Sistematización y construcción informe final PADEM 2022.

Etapa de Discusión por el Concejo Municipal:

- Presentación.
- Discusión por Concejo Municipal.

SOBRE EL DISEÑO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para permitir una planificación estratégica dinámica y contextualizada a los nuevos desafíos, se ha considerado realizar algunos ajustes a el diseño organizacional del “Departamento de Educación Municipal”, en adelante DEM, que permita una adecuada capacidad de respuesta a la multiplicidad de necesidades propias que caracterizan a la educación.

Para ello, se han definido cuatro áreas estratégicas que se describen a continuación:

- Área pedagógica-curricular: referida a las prácticas pedagógicas tanto académicas como formativas. Esto implica todos los elementos del proceso de enseñanza aprendizaje: preparación, didáctica, interacción, evaluación, responsabilidades profesionales, entre otras.
- Área organizacional: referido a los distintos procesos y relaciones que se establecen al interior de la administración central municipal y su interacción con los establecimientos a su cargo, así como en otras instancias municipales y públicas.
- Área de administración de recursos: referida a la forma en cómo se administran los recursos humanos y materiales existentes, así como la generación de nuevos recursos necesario para el funcionamiento del servicio educativo.
- Área de participación de la comunidad: referido a la forma de integración de la comunidad a la educación municipal, en las dimensiones de participación, comunicación y la integración de la cultura local a la educación municipal.

SOBRE LA ESTRUCTURA DEL PADEM

El PADEM 2022 se encuentra dividido en seis capítulos. El primer capítulo tiene como objetivo presentar mediante la descripción las características de la comuna: el contexto geográfico, la actual estructura organizacional del sistema educativo municipal de Papudo y las características de los establecimientos a su cargo.

El segundo capítulo es el resultado del diagnóstico realizado con participación de las comunidades, el cual se subdivide en el análisis cuantitativo, cualitativo y las conclusiones finales.

El tercer capítulo presenta el ideario que resume los sueños, impresiones, intenciones y valores de las comunidades, tiene como objetivo entregar un horizonte formativo que permita dar una cohesión entre las distintas comunidades escolares de Papudo en base a ideales compartidos.

El cuarto capítulo define la planificación estratégica, cuyos objetivos estratégicos y metas se han definido para orientar el trabajo del sistema educativo municipal el periodo 2022 – 2024. Además, se describen los programas de acción diseñados para el periodo 2022.

El quinto capítulo define las proyecciones para el año 2022 en cuanto a la matrícula comunal y la dotación docente y asistentes de la educación requeridos para el ejercicio de las funciones administrativas y pedagógicas necesarias.

Por último, el sexto capítulo expone el presupuesto establecido para el funcionamiento del servicio el año 2022.

1. PRESENTACIÓN

1.1. CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNA.

La Comuna de Papudo se localiza en el sector costero norte de la Provincia de Petorca, Región de Valparaíso, entre los paralelos 32º 33' - 32º 34' Sur y los meridianos 71º 17' - 71º 28' Oeste.

Su capital comunal se localiza a 82 kms. de la ciudad de Viña del Mar y Valparaíso, con las cuales se comunica a través del camino litoral costero, Ruta F- 30E, a 169 kms., al norte de la ciudad de Santiago, conectada a ésta a través de la Ruta Cinco Norte, vía Panamericana Norte; y 24 kms. al oeste de La Ligua, ciudad capital de la Provincia de Petorca.

Los límites comunales son:

- Al Norte: Comuna de La Ligua; específicamente desde el lindero sur de la hacienda Longotoma (comuna de la Ligua), desde mar chileno hasta el antiguo camino de Los Vilos a La Ligua.
- Al Este: Con la comuna de La Ligua; específicamente desde el antiguo camino de Los Vilos a La Ligua, Hasta el río La Ligua. El Lindero oriente de la antigua hacienda Pullally; desde el río La Ligua hasta el cerro el León, pasando por el cerro la Mestiza.
- Al Sur: Comuna de Zapallar; específicamente desde la línea de cumbres que va desde el cerro El León por el este, hasta la quebrada situada el oriente de punta Pite y su desembocadura al mar chileno.
- Al Oeste: El mar chileno desde el lindero Sur de la hacienda Longotoma por el norte, hasta la desembocadura de la quebrada situada en Punta Pite por el sur.

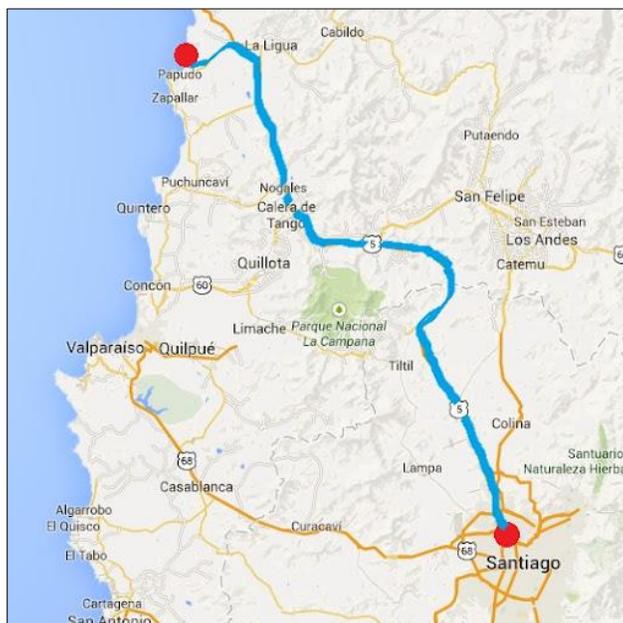


Imagen 1: mapa de la comuna de Papudo. Fuente www.municipalidaddepapudo.cl

La Comuna de Papudo posee cinco localidades en su jurisdicción:

- Papudo, caleta y balneario turístico cuya población flotante aumenta exponencialmente en verano y fines de semana largos. Aquí, la actividad pesquera se encuentra en franca disminución, convirtiéndose la construcción y el turismo en las principales actividades.
- Pullally, localidad agrícola ubicada entre la antigua línea del ferrocarril al norte y el río Ligua, en los últimos años, debido a la grave sequía que afecta a la provincia de Petorca y en particular a nuestra comuna, la población ha ido abandonando la actividad agrícola para dedicarse a la construcción y otras actividades.
- Las Salinas de Pullally, Localidad rural, ubicada a 15 quince kilómetros al noreste de Papudo y cercana a la localidad de Pullally, separada por la carretera 5 norte y cruzada por el río Ligua, sector principalmente turístico, sobre todo por la práctica del surf, el desarrollo agrícola se ha visto disminuido por la sequía, actualmente solo destaca la producción de quínoa.
- El Tome, asentamiento de segundas viviendas de un loteo de la ex hacienda Pullally, ubicado a 7 kilómetros de Papudo a un costado de la ruta F-30-E.
- El Romeral, asentamiento de segundas viviendas de un loteo de la ex hacienda Pullally, ubicado a 19 kilómetros de Papudo a un costado del río Ligua.

En cuanto a las últimas dos localidades mencionadas, se originan de loteos con venta de derechos de suelo, lo que ha permitido que se establezca una población cuya procedencia geográfica es diversa. Esto implica un crecimiento demográfico sin registrar estadísticamente, lo cual es una oportunidad de crecimiento de la matrícula como consecuencia del aumento de la población escolar.

Según los últimos datos censales, basados en el CENSO 2017, la población total de la comuna es de 6.356 habitantes con una densidad de 38,40 habitantes por kilómetro². La población se estructura según la distribución demostrada en la tabla 1:

Tabla 1: Población comunal según CENSO 2017. Elaboración propia.

SECTOR	Población total	Población urbana	Población rural
Papudo	4.245	3.700	545
Pullally	2.105	1.708	39
Rezagados	6	6	0

De esta manera, es posible determinar que la comuna presenta una concentración de población en los sectores urbanos de un 91,0%.

En cuanto a la distribución demográfica, el 52,56% de la población corresponde a hombres y el 47,44% a mujeres. De la distribución por grupo etario, nos interesa referirnos a la población en edad escolar (entre 0 a 19 años) la que asciende a un total de 1.860 habitantes y que se distribuye de la según la tabla 2:

Tabla 2: Distribución demográfica de la población escolar de la comuna de Papudo, CENSO 2017.
Elaboración propia.

	Hombres	Mujeres
0 a 4	190	179
5 a 9	178	175
10 a 14	192	193
15 a 19	470	283
Total	1030	830

1.1. CARACTERIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES.

El Departamento de Educación Municipal, dependiente de la I. Municipalidad de Papudo, cumple el rol de administración central de los cinco establecimientos educacionales pertenecientes al sistema educacional municipal de la comuna.

El DEM es dirigido por su director, Jorge Arcos Arenas, quien cumple el rol de representante legal del sostenedor de los establecimientos educacionales a su cargo.

La actual estructura organizacional del DEM está diseñado según el siguiente organigrama:

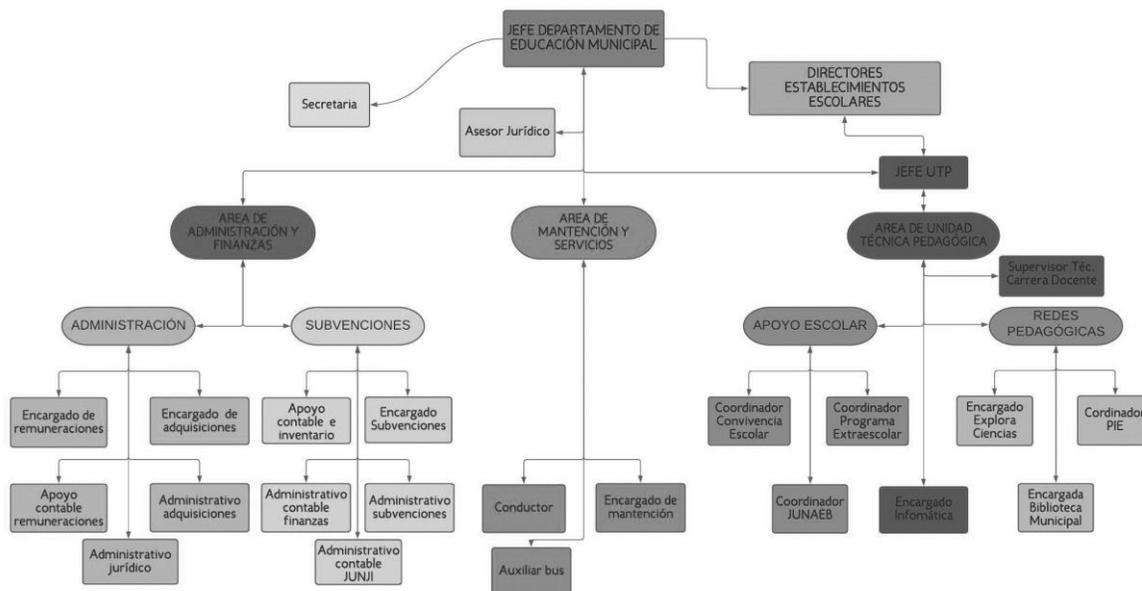


Imagen 2: Organigrama DEM Papudo. Elaboración propia.

1.2. CARACTERIZACIÓN DE LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES.

- Jardín Infantil y Sala Cuna Ravito de Sol de Pullally (JRS).

Establecimiento ubicado en la localidad rural de Pullally, fundado en el año 2005. Se rige bajo el convenio VTF (Vía Transferencia de Fondos), entre la JUNJI y la Ilustre I. Municipalidad de Papudo.

Atiende párvulos de 0 a 4 años de la localidad de Pullally, colaborando de manera eficiente a las familias de la localidad en la formación y cuidado de sus hijos e hijas, facilitando además la labor de las y los cuidadores que desarrollan un trabajo remunerado fuera del hogar.

El jardín infantil y sala cuna anhela formar personas íntegras, autónomas y críticas con la sociedad actual y futura. Capaces de expresar con respeto lo que sienten y piensan, de sólidos valores y conciencia ecológica.

El establecimiento tiene como objetivo desarrollar las capacidades de niños y niñas, de tal manera que alcancen un alto nivel de competencias, para tener una activa participación en la generación de soluciones a problemas inherentes a su persona y comunidad.

- Jardín Infantil Barquito de Papel (JBP).

El Jardín Infantil Barquito de Papel inicia sus actividades pedagógicas el día 23 de agosto del 2010. Se rige bajo el convenio VTF (Vía Transferencia de Fondos), entre la JUNJI y la Ilustre I. Municipalidad de Papudo. En un comienzo llevaba por nombre Jardín Infantil Lafquen, nombre asignado por la Junta Nacional de Jardines Infantiles. Mediante un concurso donde se hizo partícipe a la comunidad, I. Municipalidad y Escuela Básica, se eligió el nombre, Jardín Infantil Barquito de Papel.

Comparte dependencia con la Escuela Básica de Papudo, que se readecua para su funcionamiento lo que antiguamente era la casa del director de dicho establecimiento.

Atiende a párvulos de 2 a 4 años, partiendo de la necesidad de contar con un jardín infantil que se haga cargo de la educación y cuidados básicos de niños y niñas de cuyas principales cuidadoras son madres trabajadoras o en busca de aquello.

El establecimiento tiene como Misión entregar a los niños y niñas de entre dos y cuatro años una educación de calidad a través de experiencias de aprendizajes desafiantes y pertinentes, que favorezcan el desarrollo de las áreas socioemocional, psicomotora y valóricas, fomentando la formación integral de los niños y niñas con espíritu creativo y crítico, apropiación y manejo de nuevas tecnologías de la información y la comunicación; niños y niñas, con competencias que alcancen un máximo equilibrio entre el ser, el saber y el hacer.

- Escuela Rural Pullally (ERP).

Este establecimiento inicia su funcionamiento el año 1966, por decreto supremo No 5243 con fecha 1 de junio de 1966 con el nombre de "Escuela Primaria Nro. 52". La "Escuela Rural Pullally" obtiene este nuevo nombre a fines del año 2005, bajo resolución Exenta No 03511-17.11.2005. El establecimiento es reconocido con el Rol Base de Datos (RBD) 1192-4 y se encuentra ubicado en Avenida. Las Salinas s/n, Pullally.

Este establecimiento atiende estudiantes desde Nivel Transición I a 8º año Básico, provenientes de las localidades de Pullally, sector El Romeral y Las Salinas de Pullally, así también provenientes del Quinquimo, Placilla y Huaquén de la comuna de La Ligua.

Para La “Escuela Rural Pullally”, la educación tiene por objeto el pleno desarrollo de la persona en las distintas etapas de su vida. Dentro de sus principios destacan: rescatar y valorar la lengua y las costumbres de los distintos grupos culturales y étnicos propios de nuestro pueblo; potenciar la identidad cultural campesina, así como las tradiciones propias de la localidad; conocer y aceptar el propio cuerpo y el de otros, respetando las diferencias, consolidando los hábitos de cuidado y salud a través de las diferentes prácticas deportivas, favoreciendo el desarrollo físico, personal y social; conocer y valorar la sexualidad en toda su diversidad, valorar críticamente los hábitos sociales, relacionados con la salud el consumo el cuidado de los seres vivos y el medio ambiente contribuyendo a su conservación y mejora.

- Escuela Básica Papudo (EBP).

La “Escuela Básica Papudo”, fue fundada en el año 1908, con el nombre “Escuela Fiscal Nº 21” respondiendo a la necesidad de sus pobladores de educar a sus hijos en el lugar donde vivían. Posteriormente la “Escuela Primaria Nº21” fue traspasada al Municipio de Papudo, cambiando su nombre por el de “Escuela F-55”. Desde el año 2005 toma el nombre de “Escuela Básica Papudo”. El establecimiento es reconocido con el Rol Base de Datos (RBD) 1191-4 y se encuentra a ubicada en Serrano 750, sector Papudo.

Este establecimiento atiende estudiantes desde Nivel Transición I a 8ª año Básico, provenientes de Papudo y el sector de El Tome.

Dentro de su Misión, el establecimiento quiere formar personas respetuosas, autónomas y responsables, sin discriminar a ningún estudiante, no importando su condición cognitiva y social en un proyecto educativo para desarrollar un estudiante integral, apoyado en las metodologías centradas en el aprendizaje, identificándose con el sello artístico - cultural.

- Liceo Técnico Profesional De Papudo (LTPP).

El “Liceo Técnico Profesional Papudo” se crea en el año 2004 debido a la necesidad de los habitantes de la comuna para la continuación de estudios de enseñanza media. Comenzando su funcionamiento en dependencias de la “Escuela Básica Papudo” por un periodo de dos años, posteriormente se traslada al actual. En el año 2006 se abren las especialidades de Servicios Hoteleros y Acuicultura de la Modalidad de Educación Técnico Profesional.

El establecimiento es reconocido con el Rol Base de Datos (RBD) 4009-8 y se encuentra a ubicada en la calle Chorrillos 279 en Papudo.

Imparte educación media entre los cursos de 1° año a 4° año medio, además de un curso especial PIE nivel laboral. Sus estudiantes provienen de la comuna de Papudo como de las comunas vecinas de Zapallar y La Ligua.

El Liceo, como integrante de la educación municipalizada, espera responder a los desafíos planteados por la Municipalidad y a las aspiraciones personales y sociales de sus estudiantes y sus familias, a través de los sellos que la distinguen; formación en el área marítima y de servicios hoteleros; valoración por la persona y la sustentabilidad.

2. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico comunal se construye del análisis de datos cuantitativos y cualitativos del sistema educativo municipal en todos sus niveles. A partir de éste se identifican los elementos principales que permitan construir un Plan Anual de Desarrollo de la Educación Municipal eficiente.

2.1. ANÁLISIS CUANTITATIVO

Para el análisis de datos cuantitativos se seleccionaron y analizaron información vinculada a: datos de caracterización, de eficiencia interna y de resultados académicos. Estos datos permiten realizar una descripción tanto de los establecimientos como de sus estudiantes.

a. DATOS DE CARACTERIZACIÓN.

El “Sistema de Aseguramiento de la Calidad”, entrega a la Agencia de la Calidad de la Educación la misión de evaluar el sistema educativo, aportando información que caracteriza a los establecimientos educacionales según las ediciones establecidas para ello.

Para la Educación de Párvulos, el año 2021 se ha iniciado el “Diagnóstico Integral de Desempeño” (DID) en torno a las dimensiones de gestión definidas por los Estándares Indicativos de Desempeño y que involucra a toda la comunidad educativa. Esta primera medición ha entregado los resultados de la tabla 3:

Tabla 3: Resultados DID 2021. Elaboración propia.

Diagnóstico Integral de Desempeño				
	Vínculo centro educativo, familia y comunidad	Trabajo educativo	Bienestar integral	Gestión de recursos
JBP	91.5%	92.2%	91.9%	87.1%
JRS	SIN INFORMACIÓN			

Para las modalidades de Educación General Básica y Educación Media, la Agencia de la Calidad de la Educación implementa un sistema de evaluación que determina las “Categorías de Desempeño” cuyo objetivo es la orientación de cada establecimiento para la mejora continua. Los resultados se expresan en la tabla 4:

Tabla 4: Categorías de Desempeño E.E. comunales. Elaboración propia.

Categorización de Desempeño	
ERP	MEDIO
EBP	MEDIO BAJO
LTPP	MEDIO BAJO

En cuanto a la caracterización de las y los estudiantes, se presentan dos indicadores que permiten identificar las características socioemocionales del estudiantado de los niveles de Transición de la Educación de Párvulos, de Educación Básica y Media:

- Porcentaje de alumnos prioritarios, determinado por el Ministerio de Educación (MINEDUC) según la cantidad de alumnos prioritarios que están matriculados en cada establecimiento. La calidad de alumno prioritario es determinada por las condiciones socioeconómicas de las y los estudiantes. El porcentaje de cada establecimiento y el promedio comunal se presenta en el gráfico 1:

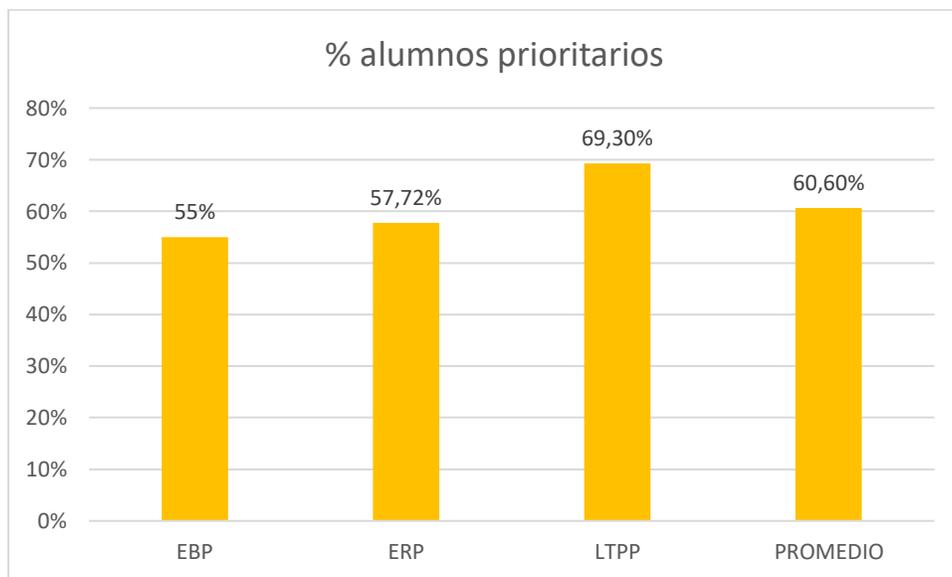


Gráfico 1: Elaboración propia.

- 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 escolar, a través de una evaluación socioeconómica de sus estudiantes. Los datos comunales se presentan en el gráfico 2:

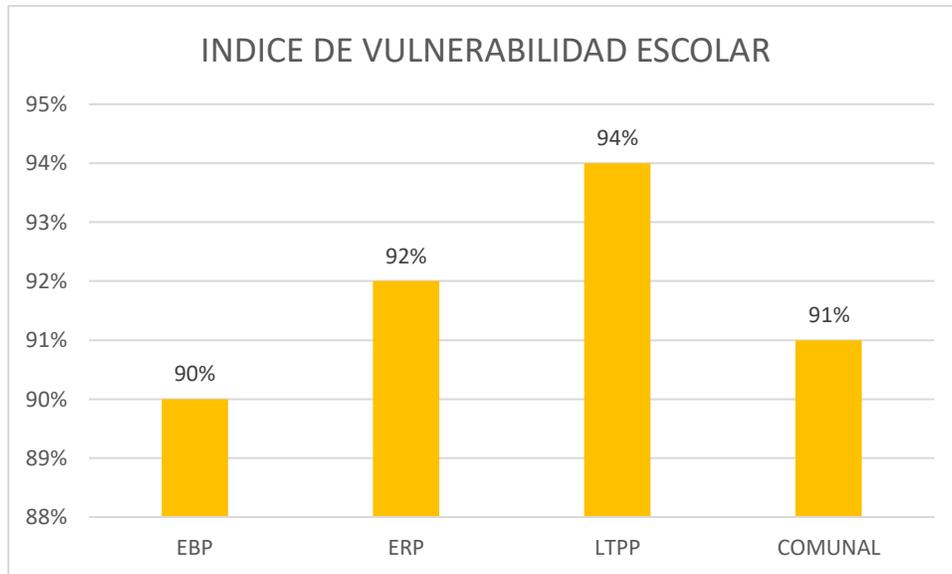


Gráfico 2: Elaboración propia.

Por otra parte, la “Carrera Docente” entrega información acerca del recorrido de desarrollo profesional individual de cada docente, cuyo objetivo es reconocer la experiencia, competencias y conocimientos alcanzados por los profesionales de la educación, incentivando la mejora permanente. Determina tres categorías obligatorias (inicial, temprano y avanzado) y dos categorías voluntarias (experto I, experto II), para avanzar en este proceso se consideran las variables de años de experiencia; resultados de la evaluación docente; y los resultados de la evaluación de conocimientos específicos y pedagógicos. La información comunal se presenta en el gráfico 3:

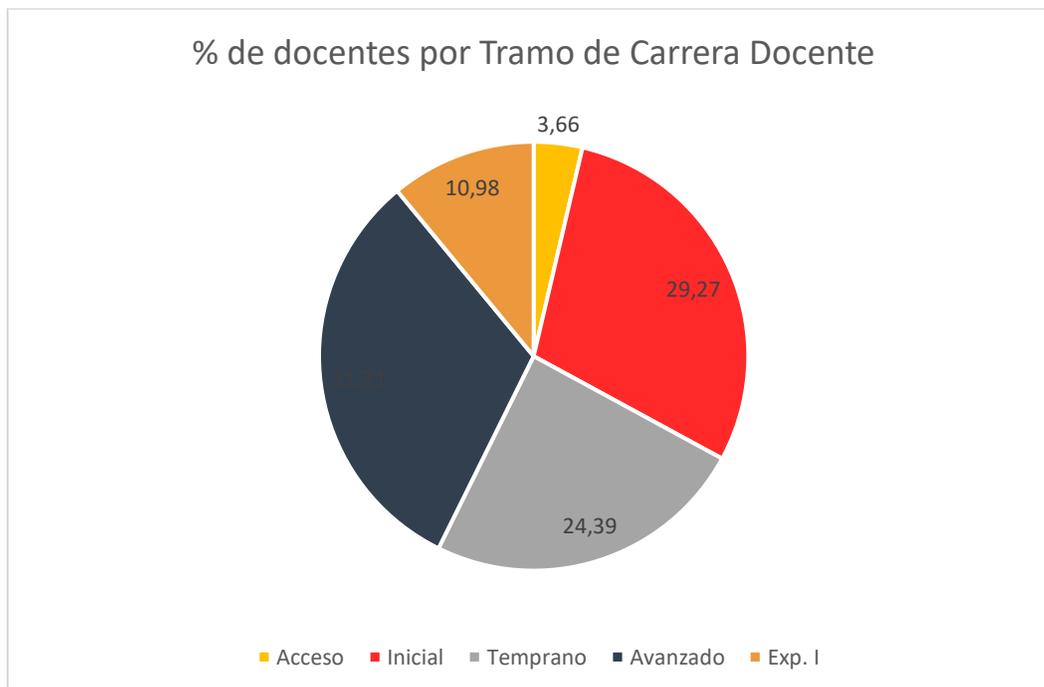


Gráfico 3: Elaboración propia.

b. DATOS DE EFICIENCIA INTERNA.

Debido al contexto sanitario, no existen datos representativos de repitencia, deserción escolar y asistencia, indicadores relevantes en el proceso de eficiencia interna de un establecimiento escolar. Por esto, se consideró utilizar solo la trayectoria de la matrícula de los últimos cinco años, los cual nos indica una tendencia estadística dentro de la trayectoria de este indicador, lo que se presenta en el gráfico 4:

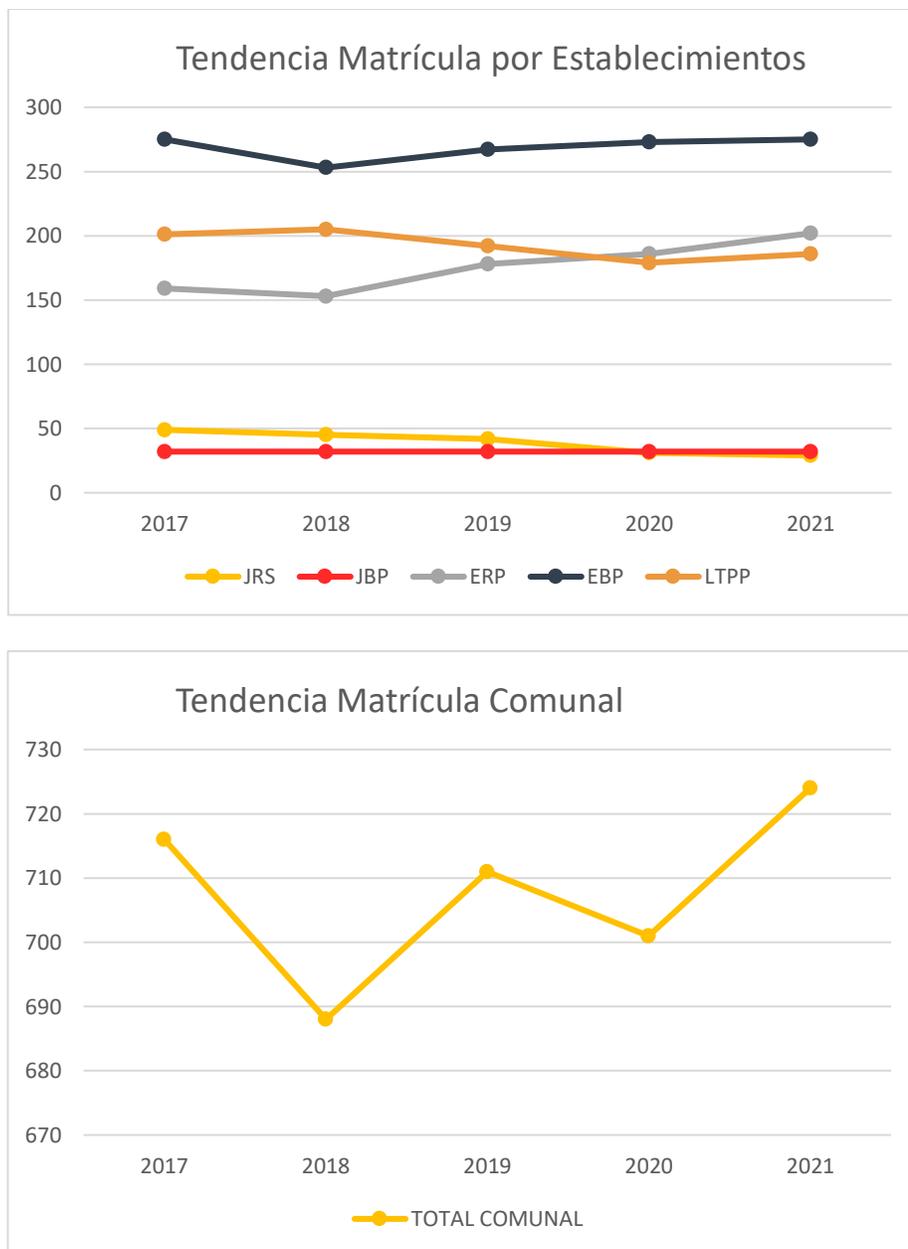


Gráfico 4: Elaboración propia.

c. DATOS RESULTADOS ACADÉMICOS.

De igual manera, los contextos sociales y sanitarios desde el año 2019 a la fecha han afectado la aplicación de evaluaciones estandarizadas que entregaban información de los procesos de aprendizaje, tales como el SIMCE.

Los resultados de aprendizaje del año 2021 corresponden a las evidencias de la evaluación “Diagnóstico Integral de Aprendizajes” (DIA) realizados por la Agencia de la Calidad, los cuales no pueden determinar tendencia debido a que no existe evidencia previa, sin embargo, nos pueden ofrecer una fotografía de los procesos actuales, que pueden observarse en los gráficos 5 al 7:

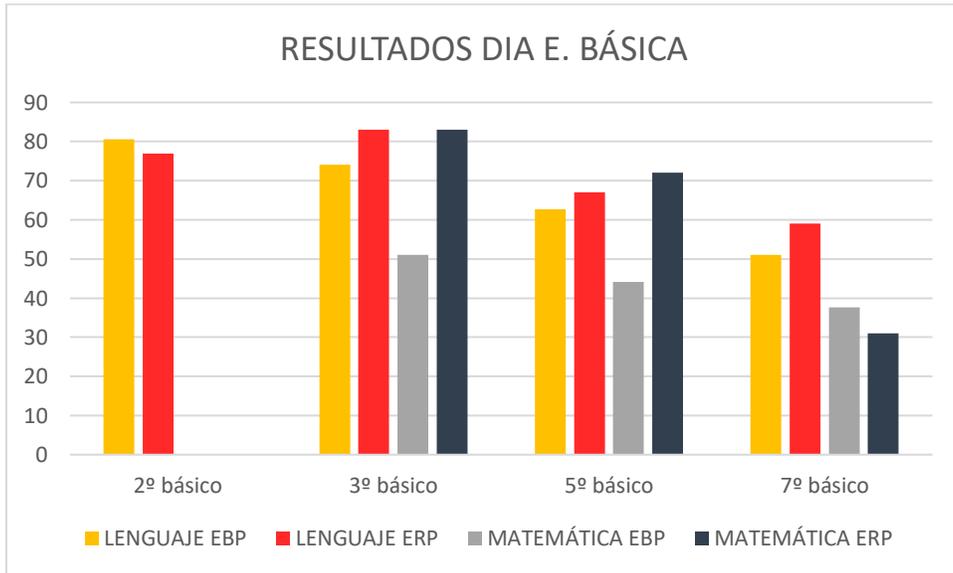


Gráfico 5: Elaboración propia.

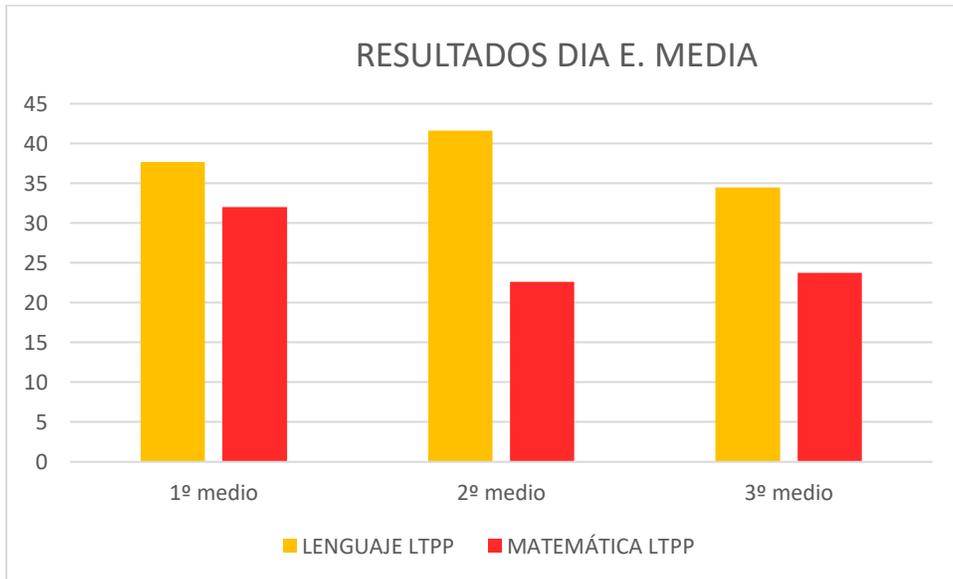


Gráfico 6: Elaboración propia.

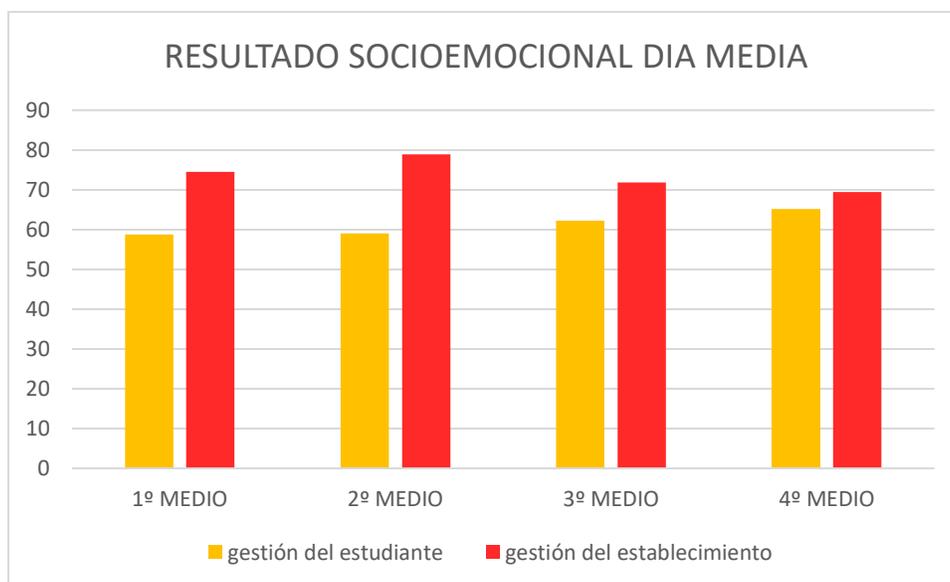


Gráfico 7: Elaboración propia.

2.2. ANÁLISIS CUALITATIVO

El análisis cualitativo se dividió en dos secciones: la evaluación de los programas de acción PADEM 2021 y el diagnóstico participativo de las cinco comunidades educativas del sistema de educación municipal de Papudo.

a. EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE ACCIÓN.

En esta sección se incorporan los resultados de valuación de los programas de acción correspondientes al PADEM 2021, presentados por el diseño organizacional utilizado en el proceso 2016 -2021:

Área administrativa organizacional

Objetivo Estratégico I: Fortalecer la estructura administrativa-organizacional territorial para garantizar el acceso al servicio educacional en el contexto de emergencia sanitaria.	En cuanto al logro del objetivo, las mayores dificultades se han presentado en los constantes cambios que han debido realizarse para adaptarse a los cambios contextuales, a pesar de ello se han logrado las metas propuestas.
Programa 1: Plan de Retorno a clases	Este programa se ejecutó en dos fases: enero y luego una actualización en julio. El segundo logró adecuarse exitosamente.
Programa 2: Implementación de recursos tecnológicos en la gestión educativa.	Se han implementado dos plataformas de gestión educativa. Para la gestión pedagógica se ha implementado Google for Education en convenio con MINEDUC, éste ha presentado la mayor cantidad de dificultades, pero actualmente los 3

	<p>establecimientos en convenios lo han incorporado.</p> <p>El segundo programa de gestión administrativa ha logrado cumplir todo el cronograma propuesto.</p>
--	--

Área Liderazgo

<p>Objetivo Estratégico II: Incrementar un liderazgo efectivo y distribuido entre el departamento de educación y los directivos escolares de la comuna.</p>	<p>A pesar del cumplimiento de las metas según lo planificado, este no ha logrado impactar en el objetivo definido.</p>
<p>Programa 1: acompañamiento al liderazgo de los equipos directivos</p>	<p>Este programa ha tenido un avance irregular en los distintos establecimientos, principalmente vinculados a las dificultades de implementación de las herramientas de gestión como el PME.</p>
<p>Programa 2: articulación gestión educativa territorial.</p>	<p>Este programa se ha cumplido con lo planificado, mejorando las instancias sistemáticas de reunión entre el DEM y los establecimientos.</p>

Área Gestión Curricular

<p>Objetivo Estratégico III: Fortalecer el apoyo al desarrollo escolar y a lineamientos pedagógicos comunales a través del trabajo colaborativo entre el departamento de educación y los establecimientos escolares.</p>	<p>Los objetivos han tenido un desarrollo desigual. El objetivo estratégico IV no ha logrado avance. El objetivo estratégico III tiene un mejor desarrollo. Sin embargo, las distintas coordinaciones han tenido un proceso desigual, con un abanico que oscila entre coordinaciones que no lograron continuidad en el año, hasta coordinaciones con un trabajo sistemático y de avance en sus propias metas. Se inició un proceso de apoyo con la red externa de la Fundación Sara Raier de Rasmuss, con quien se inició un piloto el año 2020.</p>
<p>Objetivo Estratégico IV: Mejorar las acciones que garanticen la continuidad en la trayectoria educativa de los y las estudiantes de la comuna de Papudo, aumentando sus posibilidades de proyección laboral y desarrollo personal.</p>	
<p>Programa 1: Coordinaciones comunales.</p>	<p>El 78% de las coordinaciones han logrado un funcionamiento sistemático durante el año en curso, fortaleciendo su trabajo colaborativo. De este porcentaje el 91,6% declaran que su trabajo va de cumpliendo sus objetivos de acuerdo a los planificado.</p>
<p>Programa 2: Plan de capacitaciones técnico pedagógicas.</p>	<p>Se ha diseñado un Plan de capacitación que ha se ha ejecutado durante todo el año escolar acorde a lo planificado. Los desafíos están en incrementar la participación de los docentes en el diseño de este plan; vincular al Plan local de Desarrollo Profesional Docente; monitorear el impacto de estas capacitaciones.</p>

Programa 3: Convenio WESTERN IOWA TECH COMMUNITY COLLEGE	Este programa no se ha ejecutado por razones externas vinculadas al contexto.
Programa 4: Estudio carreras técnico profesionales	Este programa no se ha ejecutado y se ha pospuesto principalmente por razones sanitarias en su ejecución.

Área Convivencia Escolar

Objetivo Estratégico V: Apoyar el desarrollo de estrategias de apoyo al bienestar socioemocional de la comunidad escolar.	Este objetivo ha tenido un bajo avance y se ha visto tensionado principalmente por razones de demandas en cuanto a las necesidades de las comunidades y los problemas de cobertura del servicio.
Programa 1: Coordinación Convivencia Escolar.	Este programa se ha dificultado por problemas de continuidad de los miembros de la coordinación.
Programa 2: Redes de apoyo externa	Este programa se ha ejecutado mínimamente y solo por acciones esporádicas de cada establecimiento. Excepción es el trabajo con la Fundación Quien Cuenta Eres Tú de la coordinación del Liceo Técnico Profesional.

Área Resultados

Objetivo Estratégico VI: Coordinar de manera colaborativa los resultados esperados para el ciclo de gestión educativa	Este objetivo se ha cumplido como resultado del trabajo de las áreas de liderazgo y gestión curricular. Sin embargo, este objetivo requiere de sistematización para aportar a su desarrollo total.
Programa 1: Coordinación metas anuales.	Este programa no se ha ejecutado, principalmente porque su diseño no se ajustó al año escolar.

Área Marketing

Objetivo Estratégico VII: Promover la educación municipal de Papudo mediante diversos canales de difusión hacia la comunidad.	Este objetivo se ha cumplido de manera parcial, principalmente mediante los canales de difusión de cada establecimiento.
Programa 1: Difusión de programas y actividades	Este programa ha tenido un desarrollo fluctuante durante el presente años.

b. DIAGNÓSTICO DE LAS COMUNIDADES EDUCATIVAS.

Para el análisis de datos cualitativos de diagnósticos participativos de cada comunidad educativa, el método de recogida de información fue a través de informes de reflexión que expresaban los relatos de cada comunidad, en cuanto al método de análisis de datos se utilizó como el análisis de contenido semántico mediante codificación abierta, sin la utilización de un software.

Los resultados de este proceso son:

- Ideario Educativo Comunal:

El ideario educativo define los principios que orientan el quehacer de una organización, permitiendo establecer un eje que guía las decisiones de la comunidad educativa y facilita la priorización de la organización. Representa, por tanto, los principios comunes que unen a los miembros de la comunidad.

Los elementos seleccionados para este ideario son la visión, la misión, los valores educativos y los sellos que identifican al sistema de educación municipal de Papudo. Estos componentes, son el marco referencial para que cada comunidad escolar pueda definirse a sí misma de manera autónoma.

La tabla 5 y representa los elementos de mayor frecuencia según codificación en los relatos de las comunidades educativas.

Tabla 5: Frecuencia de contenido sobre ideario institucional. Elaboración propia.

Ámbito	Frecuencia de contenido
Ideas claves para construir una visión	Educación inclusiva Aprendizaje socioemocional Educación integral Educación de Calidad Innovación Compromiso
Ideas claves para construir una misión	Inclusivo Foco en entrega de herramientas educativas. Desarrollo de herramientas digitales. Centrado en la persona y su desarrollo socioemocional. Respetuoso con el medio ambiente/sustentables. Pertinente al contexto y edad. Desarrollo de una identidad institucional.
Ideas claves para construir los valores educativos	Respeto Empatía Compromiso Responsabilidad Resolución pacífica de conflictos Cuidado del medio ambiente

- Diagnóstico en base a nudos críticos:

Desde una perspectiva de la gestión de las organizaciones, la identificación de nudos críticos hace referencia a focalizar desafíos, brechas o problemas que afectan el desarrollo de la

organización. Identificar nudos críticos es una oportunidad para generar procesos de mejoramiento continuo para ser abordados desde una mirada estratégica de la gestión.

Ante esto, las comunidades educativas participaron en la identificación de los principales nudos críticos a nivel comunal. La tabla 6 representa los problemas identificados en los relatos según recurrencia en ellos.

Tabla 6: Recurrencia de contenido en la focalización de problemas. Elaboración propia.

Área de gestión	Problemas focalizados por la comunidad escolar
PEDAGÓGICA CURRICULAR	Enfrentar nuevos desafíos curriculares en relación a la incorporación de tecnologías y la contención socioemocional producto de la pandemia. Desarrollo de estrategias para abordar la diversidad del estudiantado. Lineamiento para el desarrollo de capacitaciones profesionales.
ORGANIZACIONAL	Dificultades en los procesos de comunicación internos dentro de la comuna. Dificultades de organización y gestión vinculados a la estructura organizacional.
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS	Dificultades en los procesos de adquisiciones y mantención de los espacios educativos.
VINCULACIÓN CON LA COMUNIDAD	Generación de redes sistemáticos para las instituciones. Herramientas de apoyo socioemocional. Integrar mayor participación de las comunidades educativas.

2.3. CONCLUSIONES

Para cerrar el proceso diagnóstico de este PADEM, podemos señalar los siguientes elementos emanados tanto del análisis cuantitativo y cualitativo:

- El sistema educativo municipal de Papudo atiende a una población caracterizada como vulnerable en los niveles educativos. Esta caracterización genera desafíos particulares vinculadas a las necesidades que requieren nuestros niños, niñas y jóvenes para sortear barreras de aprendizaje que les dé la oportunidad de desarrollar un proceso de aprendizaje integral, tales como desafíos pedagógicos, organizacionales, socioemocionales y de recursos.
- La tendencia de la matrícula comunal va en ascenso a pesar de las dificultades geográficas sociales y económicas.
- Los resultados académicos son fluctuantes y no indican tendencia estadística, por lo cual no permite precisar los focos a seguir. Sin contravenir esto, se evidencia que los mejores

resultados de aprendizaje se concentran desde Educación de Párvulos hasta el primer ciclo de Educación Básica (4° año básico).

- Existen bastantes coincidencias dentro de las distintas comunidades educativas, las cuales evidencian que ya existe una mirada común dentro de la comuna de Papudo, lo que refleja el camino de trabajo recorrido previamente y facilita el proceso de mejora.
- Hay elementos existentes en el actual ideario que debiesen tener continuidad en una nueva fase estratégica, tales como: la formación integral, la inclusión, el trabajo colaborativo y el respeto al medio ambiente como la identidad local. Así también, surgen dos ideas fuerza que no estaban incorporadas en el ciclo estratégico previo, tales como la relevancia de la alfabetización digital y la innovación educativa.
- La evaluación del PADEM 2021 señala algunos elementos que se han logrado y que pueden perpetuarse para avanzar a la institucionalización de esas prácticas. Así también se evidencian que ciertos programas de acción requieren reconfigurarse, mientras que otros ya no responden a las nuevas demandas.
- Los nudos críticos que deben considerarse en el nuevo ciclo estratégico se vinculan principalmente a dar respuesta a la adaptación del sistema a las exigencias que han protagonizado el proceso de pandemia. Esta adaptación involucra continuar con los procesos colaborativos de reflexión pedagógica que permita un rediseño de las políticas educativas territoriales; mejorar y adecuar los procesos de gestión de recursos; generar cambios en la estructura organizacional que garantice el funcionamiento de cada establecimiento; iniciar un proceso de planificación que facilite la vinculación de la comunidad educativa.
- Según el diagnóstico participativo, el camino de mejor del servicio educativo comunal debiesen centrarse en pilares vinculados **al Enfoque de Educación basado en los Derechos Humanos** (según la Superintendencia de Educación se entiende como acciones, prácticas y políticas del sistema educativo al resguardo del acceso a una educación de calidad y el respeto de los Derechos Humanos en el contexto educativo); a la educación como garante de **oportunidades para aprender** (OPA o OTL por sus siglas en inglés, es un estándar que mide las reales oportunidades de aprendizaje); al desarrollo de **habilidades del siglo XXI** (según la Unesco estas habilidades se centran en la alfabetización digital y el desarrollo de capacidades para el desarrollo sostenible y la ciudadanía global); relevando el **aprendizaje socioemocional** (SEL por sus siglas en inglés) como elemento central de la formación integral.

3. IDEARIO DEL SISTEMA EDUCATIVO COMUNAL

3.1. VISIÓN Y MISIÓN COMUNAL

Visión: Ser un servicio educacional innovador, con compromiso social, inclusivo, integral y de calidad para los niños, niñas y jóvenes de la comuna de Papudo y alrededores, que los prepare para los desafíos sociales, emocionales y medioambientales del siglo XXI.

Misión: Entregar herramientas para que niños, niñas y jóvenes puedan desarrollar un proceso de aprendizaje inclusivo e integral, desde el nivel Sala Cuna hasta la Educación Media Técnica profesional, en un ambiente motivante, comprometido y colaborativo, que sea respetuoso de su individualidad, de la identidad local y del medio ambiente.

3.2. SELLOS EDUCATIVOS

- Educación integral con foco en el aprendizaje socioemocional.
- Promotora de la educación ambiental y de la identidad local.

3.3. PRINCIPIOS

- Estamos comprometidos con una educación pública de calidad para todos las y los estudiantes, entregando las herramientas necesarias para desarrollar al máximo sus habilidades, destrezas y competencias, tomando en cuenta sus estilos y ritmos de aprendizaje.
- Asumimos que la educación es un servicio y por tanto debe responder a las necesidades de la sociedad, lo que implica que debe ser flexible y adaptarse a los requerimientos actuales, como las proyecciones futuras.
- Nos comprometemos con una formación ciudadana, que asuma los desafíos de una ciudadanía digital y que valore una sana convivencia.
- Creemos que todas y todos nuestros estudiantes pueden avanzar en su trayectoria escolar y desarrollar sus competencias personales, intelectuales, sociales y emocionales, sin importar su procedencia, género, religión o cualquier característica personal.
- Consideramos que la formación, la convivencia escolar y el aprendizaje socioemocional son elementos relevantes en el proceso de aprendizaje de cada estudiante. Así como también la responsabilidad y el cuidado del medio ambiente.
- Asumimos que todas y todos los miembros de las comunidades educativas son sujetos de derecho que merecen respeto, con especial responsabilidad de los adultos al cuidado de los niños, niñas y jóvenes.
- Valoramos el trabajo colaborativo, donde cada miembro de la comunidad escolar puede aportar desde su función al desarrollo del sistema educativo municipal.

4. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

El nuevo ciclo estratégico se ha determinado para los años 2022 al 2024, es por esto que los objetivos estratégicos y sus metas son diseñados para este ciclo completo.

Desde estos objetivos surgen los programas de acción que tienen una planificación anual, es decir que serán implementados para el año 2022, fase en la cual se podrá evaluar su continuidad.

4.1. Área de gestión pedagógica

- Objetivo estratégico:

Desarrollar políticas comunales para establecer lineamientos pedagógicos y desarrollo profesional docente vinculados al aprendizaje socioemocional, educación sustentable, ciudadanía digital y el trabajo colaborativo.

- Meta:

25% de los docentes avanzan en su tramo en la carrera docente.

75% de los asistentes de la educación capacitados.

15% de aumento en la matrícula comunal.

1. Programa de Redes Pedagógicas.	
Objetivo (s) específico (s)	<p>Reestructurar las coordinaciones comunales bajo el modelo de redes pedagógicas.</p> <p>Vincular el trabajo de redes pedagógicas con programas y/o lineamientos de trabajo en educación de párvulos, lenguaje, matemática y educación ambiental.</p> <p>Implementar un Plan local de desarrollo profesional que apoye a los docentes y funcionarios a utilizar herramientas tecnológicas en educación.</p> <p>Rediseñar planes JEC de escuelas y liceo, orientado a los principios comunales como educación ambiental y aprendizaje socioemocional, así como a las necesidades de cada comunidad escolar.</p>
Productos	<p>Trabajo en redes pedagógicas.</p> <p>Programas y/o lineamientos pedagógicos comunales en lenguaje, matemática y educación ambiental.</p> <p>Plan Local de Desarrollo Profesional.</p> <p>Plan JEC actualizados.</p>
Actividades	<p>Organización e implementación sistemática de redes pedagógicas.</p> <p>Diseñar e implementar programas y/o lineamientos pedagógicos.</p> <p>Realizar estrategias de apoyo con redes externas.</p> <p>Levantamiento de necesidades docentes y asistentes en el uso de tecnología en educación.</p> <p>Diseño, ejecución, monitoreo y evaluación Plan Local de Desarrollo Profesional, que incorpore ítem de capacitación a los asistentes de la educación.</p>
Recursos	<p>Recursos humanos</p> <p>Recursos tecnológicos</p> <p>Material fungible</p> <p>Transporte</p> <p>Plataforma de gestión educative</p>
Indicadores	<p>Porcentaje de coordinaciones comunales reestructuradas.</p> <p>Porcentaje de reuniones de redes realizadas efectivamente.</p> <p>Cantidad de programas educativos y/o lineamientos pedagógicos diseñados y sistematizados.</p> <p>Cantidad de redes de apoyo externo.</p> <p>Plan Local de Desarrollo Profesional Docente</p>

	Porcentaje de capacitaciones ejecutadas.
medios de verificación	Plan de trabajo anual UTP comunal Informe de redes Documento Nómina de asistencia a capacitaciones y/o informe de acciones de capacitación.
factores externos que pueden afectar el programa.	Contexto sanitario de emergencia que afecte el servicio. Dificultades de participación de las y los participantes.
Responsables	Jefe Técnica Comunal
tiempo de duración	Enero a diciembre

- Objetivo estratégico:
Generar una estrategia de gestión de la convivencia y apoyo escolar que implique las dimensiones de prevención e intervención.
- Meta:
Disminución de indicadores de riesgo de deserción.

2. Programa de Apoyo Escolar.	
Objetivo (s) específico (s)	Implementar un <i>modelo de prevención e intervención socioemocional</i> comunal, utilizando el modelo de aulas de bienestar.
Productos	Reestructuración de las coordinaciones comunales vinculadas al apoyo escolar. Reflexión y sensibilización en los establecimientos acerca de la política de convivencia y apoyo escolar. Conformación de una dupla sicosocial comunal. Sistematización del trabajo preventivo con SENDA. Vinculación con otras redes de apoyo externo.
Actividades	Organización e implementación sistemática de redes comunales de apoyo escolar. Acciones para la reflexión y sensibilización acerca de la convivencia escolar. Adecuación de PME de cada establecimiento. Contratación y monitoreo dupla sicosocial comunal. Vinculación de redes apoyo externa a la infancia y juventud.
Recursos	Recursos humanos Recursos tecnológicos Material fungible Material educativo Transporte
Indicadores	Porcentaje de coordinaciones comunales reestructuradas. Porcentaje de reuniones de redes realizadas efectivamente. Porcentaje de acciones implementadas para la reflexión y sensibilización. Profesionales sicosociales. Cantidad de redes externas de apoyo.
medios de verificación	Plan de trabajo anual UTP comunal Informe de redes

	Decreto de nombramiento PME
factores externos que pueden afectar el programa.	Contexto sanitario de emergencia que afecte el servicio. Dificultades de participación de las y los participantes.
Responsables	Jefe Técnica Comunal
tiempo de duración	Enero a diciembre

4.2. ÁREA ADMINISTRATIVA/ORGANIZACIONAL

- Objetivo estratégico:

Mejorar en la estructura organizacional de la gestión centralizada y de los establecimientos educacionales, para asegurar el buen funcionamiento de los establecimientos educacionales municipales de la comuna.

- Meta:
- 100% de los establecimientos actualizan su estructura organizacional.

3. Programa de Mejoramiento de la Estructura Organizacional.	
Objetivo (s) específico (s)	Implementar cambios en la estructura organizacional del DEM , comunicando los flujos para la atención del servicio. Asegurar la trayectoria educativa de todos y todas las estudiantes , reestructurando la organización de cursos con la creación de cursos especiales PIE en educación básica y enseñanza media.
productos	Organigrama DEM. Flujogramas de atención. Cursos especiales PIE enseñanza básica y media.
actividades	Diseño de estructura organizacional acorde a diagnóstico PADEM. Difusión de estructura organizacional y canales de comunicación. Gestionar la creación de curso especial PIE en educación básica. Gestionar la continuación del curso especial PIE en enseñanza Media.
recursos	Recursos humanos Plataforma digital Plataforma de gestión educativa
indicadores	Organigrama actualizado Cantidad de equipos directivos que conocen nueva estructura Cantidad de establecimientos que realizan acciones de difusión
medios de verificación	Documento Nómina de Asistencia
factores externos que pueden afectar el programa.	Contexto sanitario de emergencia.
responsables	Director DEM
tiempo de duración	Enero a abril

4.3. ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

- Objetivo estratégico:

Implementar estrategias de apoyo al mejoramiento y equipamiento de espacios educativos, resguardando la integridad de todos sus estudiantes.

- Meta:

100% de las aulas de clases intervenidas con elementos de implementación.

4. Programa Implementación de Espacios Educativos	
Objetivo (s) específico (s)	Iniciar proyectos de infraestructura para el reconocimiento oficial de los jardines infantiles . Adecuar las aulas de clases y sus implementos educativos a los requerimientos sanitarios y con foco sustentable . Mejorar espacios de trabajo en los establecimientos, adecuándolos desde una perspectiva de seguridad y bienestar .
Productos	Proyectos de infraestructura. Plan de funcionamiento 2022. Cajas didácticas por cursos. Bibliotecas de aula para Educación de Párvulos.
Actividades	Iniciar proyectos de infraestructura con apoyo municipal. Evaluar necesidades de las salas de clases. Realizar e implementar un Plan de Funcionamiento 2022. Distribución de recursos educativos existentes en proyecto de cajas didácticas y bibliotecas de aula. Gestión de adquisición de recursos didácticos para cajas didácticas y bibliotecas de aula. Mejoramiento de sala de profesores.
Recursos	Recursos humanos Plataforma digital Material educativo Insumos sanitarios Material de oficina Equipamiento, mobiliario y artículos de alhajamiento
Indicadores	Cantidad de proyectos de infraestructura iniciados Porcentaje de Planes de funcionamiento ejecutados Cantidad de aulas intervenidas por proyecto de cajas didácticas, biblioteca de aula. Cantidad de acciones para uso de recursos con foco sustentable.
medios de verificación	Documento sobre proyectos de infraestructura Plan de Funcionamiento 2022 Informe trimestral de directores
factores externos que pueden afectar el programa.	Contexto sanitario de emergencia que afecte el funcionamiento de los establecimientos. Capacidad disminuida de apoyo externo para proyectos de infraestructura
Responsables	Director DEM
tiempo de duración	Diciembre 2021 a diciembre 2022

4.4. ÁREA VÍNCULO CON LA COMUNIDAD

- Objetivo estratégico:

Promover el sentido de pertenencia con la comunidad educativa por medio de estrategias de difusión y participación.

- Meta:

60% de resultado positivos en encuesta de satisfacción de la gestión.

5. Programa de Extensión Cultural	
Objetivo (s) específico (s)	Orientar el trabajo de las bibliotecas escolares hacia la difusión de actividades culturales con vínculos con la comunidad.
productos	Plan de actividades de extensión cultural
actividades	Reorganización de las bibliotecas escolares Diseño y ejecución de plan de extensión cultural en escuelas y liceo. Vinculación con PME y planes de gestión. Vinculación con el área de cultura municipal
recursos	Recursos humanos Recursos educativos Material de oficina Transporte
indicadores	Porcentaje de establecimientos que implementan plan de extensión cultural.
medios de verificación	Documento Informe Directores PME
factores externos que pueden afectar el programa.	Contexto sanitario de emergencia que afecte el servicio. Dificultades de participación de las y los participantes.
responsables	Jefe Técnico Comunal
tiempo de duración	Marzo a Noviembre

6. Programa Comunicacional	
Objetivo (s) específico (s)	Sistematizar el funcionamiento de los consejos escolares. Diseñar estrategia comunicativa con la comunidad.
productos	Plan comunicacional por establecimientos
actividades	Definiciones de lineamientos comunales Diseño y ejecución de un plan comunicacional por jardines infantiles, escuelas y liceo. Vinculación con PME y planes de gestión de cada establecimiento.
Recursos	Recursos humanos Recursos tecnológicos Plataforma educativa Material de oficina Transporte
indicadores	Porcentaje de establecimientos que implementan plan comunicacional

medios de verificación	Documento Informe Directores PME
factores externos que pueden afectar el programa.	Contexto sanitario de emergencia que afecte el servicio. Dificultades de participación de las y los participantes.
responsables	Directores de cada establecimiento
tiempo de duración	Enero a diciembre

5. PROYECCIONES

5.1. MATRÍCULA

Año	JRS	JBP	ERP	EBP	LTPP
2017	49	33	159	275	201
2018	45	33	153	253	205
2019	42	34	178	267	192
2020	31	34	186	273	179
2021	29	34	202	275	186
2022	35	34	220	280	190

5.2. Dotación funcionaria

Para la proyección de la dotación funcionaria, utilizaremos la estructura determinada en el inciso d) del artículo 4º de la ley 19.410. Por un lado, se expondrán los fundamentos técnico pedagógicos y luego el detalle cuantificado en horas funcionarias diferenciadas por establecimiento y por el Departamento de Educación.

- Fundamentos técnico pedagógicos.

Para cada una de las funciones docentes establecidas en el artículo 5º de la ley No. 19.070, se ha priorizado el cumplimiento del coeficiente técnico según las características de cada nivel y modalidad de enseñanza; así como los principios, prioridades y programas de acción declarados en este PADEM:

- En la función docente directiva de las escuelas y liceo se mantienen las figuras de director, inspector general y jefe técnico, para el caso de los jardines infantiles VTF, se asigna la responsabilidad directiva para una educadora.
- En cuanto a las funciones técnico pedagógicas de apoyo docente, se han priorizado los roles vinculados a las coordinaciones y apoyo determinado por los convenios vinculantes y los programas de acción del nuevo ciclo estratégico: coordinaciones del **Programa de Integración (PIE)**; coordinaciones de bibliotecas escolares; coordinaciones por escuela y liceo de las redes pedagógicas **Explora, Extraescolar, Medio Ambiental y Convivencia Escolar.**

- Funciones de docencia de aula tanto del Plan de Estudios de cada curso como las horas requeridas en el PIE. Las horas de aula deben agregarse las horas curriculares no lectivas determinadas según la ley 20.903, que correspondan proporcionalmente a 65% de horas aula y 35% de trabajo no lectivo.

Para el caso de los asistentes de la educación, se han considerado las necesidades organizacionales y educativas de apoyo, como también los lineamientos de las normativas que rigen a las distintas funciones y las subvenciones asignadas.

En el caso de los asistentes profesionales de la educación, se proyecta una dotación funcionaria que cumpla los requerimientos establecidos en el Programa PIE. Adicionalmente se proyecta la contratación de una dupla sicosocial comunal que apoye los principios planteados en este PADEM, en especial el sello de Educación integral con foco en el aprendizaje socioemocional.

Las otras funciones no profesionales consideradas son:

- Administrativos en cada escuela y liceo, así como quienes cumplen funciones DEM.
- Asistentes de aula para los cursos de nivel transición 1 hasta 2º año básico, además de asistente técnico en educación diferencial para los cursos especial PIE.
- Tres asistentes de servicios menores en cada escuela y liceo, y una asistente en cada jardín infantil.
- Auxiliar para transporte de educación municipal.
- Dos choferes para transporte de educación municipal.
- Inspectores de patio en cada escuela y liceo.
- Mantención.
- Monitores para programa extraescolar comunal y encargado enlaces en escuelas y liceo. Este último que pueda apoyar las acciones pedagógicas orientadas a la formación de una ciudadanía digital.
- Nochero en cada escuela y liceo.

Es importante precisar que en el caso de las horas de aula como de asistentes de la educación PIE, la asignación según decreto No. 170 /2009 de MINEDUC variará dependiendo de la cantidad de estudiantes inscritos en el programa, así como las necesidades educativas de ellos.

Por último, se ha tomado la decisión de **NO** incorporar en esta proyección la contratación de horas funcionarias consignada a recursos SEP, para ser fieles a lo declarado en el inciso e) del artículo 6 de la ley 20.248. Esto es, permitir que las comunidades educativas tengan una autonomía en el diseño de sus Planes de Mejoramiento Educativo (PME), de esta manera responder de manera flexible y oportuna a sus necesidades organizacionales poniendo foco en los aprendizajes de las y los estudiantes más vulnerables. De esta manera, podrán contratar o suplementar horas funcionarias profesionales o no profesionales alcanzando hasta un máximo del 60% del total del presupuesto por establecimiento, siempre y cuando sea justificado dentro de cada PME.

- Detalle dotación docente 2022

	JRS	JBP	ERP	EBP	LTPP	DEM
DOCENTES						
Función docente directiva	22	22	132	132	132	88
Función técnico pedagógica de apoyo	0	0	189	189	152	98
Función docente (HORAS AULA)	44	22	498	505	434	0
ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN						
Administrativos	0	0	132	132	132	585
Asistentes de aula	180	180	176	220	44	0
Asistentes profesionales	0	0	40	40	36	36
Asistentes de servicios menores	45	45	132	132	132	0
Auxiliar de transporte	0	0	0	0	0	44
Chofer	0	0	0	0	0	88
Inspectores de patio	0	0	44	44	44	0
Mantención	0	0	0	0	0	44
Monitores	0	0	44	36	44	18
Nochero	0	0	45	45	53	

6. PRESUPUESTO

6.1. MATRIZ

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO EDUCACIÓN 2022

INGRESOS						
SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIG.	SUB SUB ASIG.	DENOMINACIÓN	M\$
115,05					C x C Transferencias Corrientes.	\$ 2.125.200
115,05,03					De Otras Entidades Públicas.	\$ 2.125.200
115,05,03,003,001					Subvención Fiscal Mensual	\$ 600.000
115,05,03,003,002					Subvención para Educación Especial	\$ 161.000
115,05,03,003,004					Subvención escolar preferencial ley 20.248	\$ 198.000
115,05,03,003,999					Otros	\$ 282.000
115,05,03,007,999					Otras transferencias corrientes del tesoro público	\$ 44.200
115,05,03,009,001					Fondo de Apoyo a la Educación Pública	\$ 60.000
115,05,03,004					De la Junta Nacional de Jardines Infantiles	\$ 108.000
115,05,03,101					De la Municipalidad a Servicios Incorporados a su gestión	\$ 672.000
115,08					C x C Otros Ingresos Corrientes.	\$ 38.000
115,08,01,002					Recuperación y Reembolsos por Licencias Médicas	\$ 38.000
115,08,99,001					Devoluciones y reintegros no provenientes de impuestos	\$ -
115,08,99,999					Otros	\$ -
115,15					C X C Saldo Inicial de Caja	\$ 1.300
TOTAL INGRESOS						\$ 2.164.500

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO EDUCACIÓN 2022

GASTOS						
SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIG.	SUB SUB	DENOMINACIÓN	M\$
215,21					G x P Gastos en Personal.	\$ 1.617.800
215,21,01					Personal de Planta.	\$ 499.500
215,21,02					Personal a Contrata	\$ 534.600
215,21,03					Otras Remuneraciones	\$ 583.700
215,22					C x P Bienes y Servicios de Consumo	\$ 289.900
215,22,01					Alimentos y Bebidas	\$ 2.100
215,22,02					Textiles, Vestuarios y Calzados	\$ 12.700
215,22,03					Combustibles y Lubricantes	\$ 15.000
215,22,04					Materiales de Uso o Consumo	\$ 74.700
215,22,05					Servicios Básicos	\$ 48.900
215,22,06					Mantenimiento y Reparaciones	\$ 48.000
215,22,07					Publicidad y Difusión	\$ 1.000
215,22,08					Servicios Generales	\$ 11.000
215,22,09					Arriendos	\$ 5.700
215,22,10					Servicios Financieros y de Seguros	\$ 20.000
215,22,11					Servicios Técnicos y Profesionales	\$ 24.000
215,22,12					Otros Gastos en Bienes y Servicios de Consumo	\$ 26.800
215,23					C x P Prestaciones de Seguridad Social	\$ 20.000
215,23,01					Prestaciones Previsionales	\$ 20.000
215,24					C x P Transferencias Corrientes	\$ 7.000

215,24,01	Al Sector Privado	\$ 7.000	
215,26	C x P Otros Gastos Corrientes	\$ 11.000	
215,26,01	Devoluciones	\$ 11.000	
215,29	C x P Adquisición de Activos no Financieros	\$ 47.000	
215,29,04	Mobiliarios y otros	\$ 15.000	
215,29,05	Maquinas y Equipos	\$ 11.000	
215,29,06	Equipos Informáticos	\$ 15.000	
215,29,07	Programas Informáticos	\$ -	
215,29,99	Otros Activos No Financieros	\$ 6.000	
215,31	C x P Iniciativas de Inversión	\$ -	
215,31,01	Estudios Básicos	\$ -	
215,31,02	Proyectos	\$ -	
215,34	C x P Servicios de la Deuda	\$ 111.800	
215,34,07	Deuda Flotante	\$ 111.800	
215,35	Saldo Final de Caja	\$ 60.000	
TOTAL GASTOS		\$ 2.164.500	

6.2. DETALLE

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO EDUCACIÓN 2022

GASTOS DE PERSONAL							
SUB TÍTULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIG.	SUB SUB		DENOMINACIÓN	\$ En pesos
215,21						G x P Gastos en Personal.	\$ 1.617.800.00 0
215,21,01						Personal de Planta.	\$ 499.500.000
215,21,02						Personal a Contrata	\$ 534.600.000
215,21,03						Otras Remuneraciones	\$ 583.700.000
TOTAL GASTOS PERSONAL							\$ 1.617.800.00 0
DETALLE							
SUB TÍTULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIG.	SUB SUB		DENOMINACIÓN	\$ En pesos
215,21						G x P Gastos en Personal.	\$ 1.617.800.00 0
215,21,01						Personal de Planta.	\$ 499.500.000
215,21,01,001,001,000						Sueldo Base	\$ 180.000.000
215,21,01,001,011,001						Asignación Movilización	\$ 2.500.000
215,21,01,001,046,000						Asignación de Experiencia	\$ 70.500.000
215,21,01,001,047,000						Asignación Por Tramo Desarrollo Profesional	\$ 104.000.000
215,21,01,001,048,000						Asignación Reconocimiento Alta Concentración	\$ 12.500.000
215,21,01,001,049,001						Asignación Por Responsabilidad Directiva	\$ 5.000.000
215,21,01,001,049,002						Asignación Por Responsabilidad Técnico P	\$ 3.500.000

215,21,01,001,050,000	Bonificación Por Reconocimiento Profesional	\$ 70.000.000
215,21,01,001,051,000	Bonificación Excelencia Academica	\$ 14.000.000
215,21,01,001,999,000	Otras Asignaciones3	\$ 2.500.000
215,21,01,002,002,000	Otras Cotizaciones Previsionales	\$ 21.500.000
215,21,01,004,005,000	Trabajo Extraordinario	\$ 6.500.000
215,21,01,005,001,001	Aguinaldo Fiestas Patrias	\$ 1.500.000
215,21,01,005,001,002	Aguinaldo Navidad	\$ 1.000.000
215,21,01,005,002,000	Bono de Escolaridad	\$ 1.000.000
215,21,01,005,003,001	Bono Extraordinario Anual	\$ 3.500.000
215,21,02	Personal de Contrata.	\$ 534.600.000
215,21,02,001,001,000	Sueldo Base	\$ 250.000.000
215,21,02,001,044,000	Asignación de Experiencia	\$ 41.000.000
215,21,02,001,045,000	Asignación Por Tramo Desarrollo Profesional	\$ 75.000.000
215,21,02,001,046,000	Asignación Reconocimiento Alta Concentración	\$ 19.000.000
215,21,02,001,047,002	Asignación Por Responsabilidad Técnico P	\$ 4.000.000
215,21,02,001,048,000	Bonificación Por Reconocimiento Profesional	\$ 100.000.000
215,21,02,001,049,000	Bonificación Excelencia Academica	\$ 11.000.000
215,21,02,002,002,000	Otras Cotizaciones Previsionales	\$ 22.500.000
215,21,02,004,005,000	Trabajo Extraordinario	\$ 1.500.000
215,21,02,005,001,001	Aguinaldo Fiestas Patrias	\$ 1.500.000
215,21,02,005,001,002	Aguinaldo Navidad	\$ 1.700.000
215,21,02,005,002,000	Bono de Escolaridad	\$ 1.000.000
215,21,02,005,003,001	Bono Extraordinario Anual	\$ 6.400.000

215,21,03	Otras Remuneraciones	\$ 583.700.000
215,21,03,001,000,000	Honorarios a Suma Alzada	\$ 15.000.000
215,21,03,004,001,000	Sueldo Base	\$ 380.000.000
215,21,03,004,002,000	Personal Temporada	\$ 42.000.000
215,21,02,004,003,000	Remuneraciones Variables	\$ 85.000.000
215,21,02,004,004,000	Aguinaldos y Bonos	\$ 35.700.000
215,21,03,999,001,000	Asignación Ley 19.464	\$ 26.000.000

ESTRUCTURA DE PRESUPUESTO EDUCACIÓN 2022

<u>GASTOS</u>						
SUB TITULO	ITEM	ASIGNACION	SUB ASIG.	SUB SUB	DESCRIPCION	\$ En Pesos
215,22					C x P Bienes y Servicios de Consumo	\$ 293.900.000
215,22,01					Alimentos y Bebidas	\$ 2.100.000
215,22,01,001					Para Personas	\$ 2.100.000
215,22,02					Textiles, Vestuarios y Calzados	\$ 12.700.000
215,22,02,001					Textiles y Acabados Textiles	\$ 2.200.000
215,22,02,002					Vesturio, Accesorios y Prendas Diversas	\$ 9.000.000
215,22,02,003					Calzado	\$ 1.500.000
215,22,03					Combustibles y Lubricantes	\$ 15.000.000
215,22,03,001					Para Vehiculos	\$ 15.000.000
215,22,04					Materiales de Uso o Consumo	\$ 78.700.000
215,22,04,001					Materiales de oficina	\$ 15.000.000
215,22,04,002					Textos y Otros de Enseñanza	\$ 15.500.000
215,22,04,006					Fertilizantes, Insecticidas, Fungicidas y Otros	\$ 300.000

215,22,04,007	Materiales y Utiles de Aseo	\$ 17.000.000
215,22,04,008	Menaje Para Oficina, Casino y Otros	\$ 500.000
215,22,04,009	Insumos, Repuestos y Accesorios Computacionales	\$ 8.000.000
215,22,04,010	Materiales Para Mantenimiento y Reparaciones Inm.	\$ 8.100.000
215,22,04,011	Materiales Para Mantenimiento y Reparaciones veh.	\$ 3.000.000
215,22,04,012	Otros Materiales, Repuestos y Utiles Diversos	\$ 3.800.000
215,22,04,013	Equipos Menores	\$ 500.000
215,22,04,999	Otros	\$ 7.000.000
215,22,05	Servicios Básicos	\$ 48.900.000
215,22,05,001	Electricidad	\$ 12.000.000
215,22,05,002	Agua	\$ 12.000.000
215,22,05,003	Gas	\$ 500.000
215,22,05,005	Telefonia Fija	\$ 14.400.000
215,22,05,007	Acceso a Internet	\$ 10.000.000
215,22,06	Mantenimiento y Reparaciones	\$ 48.000.000
215,22,06,001	Mantenimiento y Reparacion de Edificaciones	\$ 40.000.000
215,22,06,002	Mantenimiento y Reparacion de vehiculos	\$ 7.000.000
215,22,06,003	Otros	\$ 1.000.000
215,22,07	Publicidad y Difusión	\$ 1.000.000
215,22,07,002	Servicio de Impresión	\$ 200.000
215,22,07,999	Otros	\$ 800.000
215,22,08	Servicios Generales	\$ 11.000.000
215,22,08,007	Pasajes, Fletes y Bodegajes	\$ 4.000.000

215,22,08,999	Otros	\$ 7.000.000
215,22,09	Arriendos	\$ 5.700.000
215,22,09,005	Arriendo de Maquinas y Equipos	\$ 5.700.000
215,22,10	Servicios Financieros y de Seguros	\$ 20.000.000
215,22,10,002	Primas y Gastos de Seguros	\$ 20.000.000
215,22,11	Servicios Técnicos y Profesionales	\$ 24.000.000
215,22,11,002	Cursos de Capacitación	\$ 5.000.000
215,22,11,003	Servicios Informaticos	\$ 10.000.000
215,22,11,999	Otros	\$ 9.000.000
215,22,12	Otros Gastos en Bienes y Servicios de Consumo	\$ 26.800.000
215,22,12,002	Gastos Menores	\$ 6.800.000
215,22,12,004	Intereses, Multas y Recargos	\$ 20.000.000
215,23	C x P Prestaciones de Seguridad Social	\$ 20.000.000
215,23,01	Prestaciones Previsionales	\$ 20.000.000
215,23,01,004	Desahucios e indemnizaciones	\$ 20.000.000
215,24	C x P Transferencias Corrientes	\$ 3.000.000
215,24,01	Al Sector Privado	\$ 3.000.000
215,24,01,008	Premios y Otros	\$ 3.000.000
215,26	C x P Otros Gastos Corrientes	\$ 11.000.000
215,26,01	Devoluciones	\$ 11.000.000
215,29	C x P Adquisición de Activos no Financieros	\$ 47.000.000
215,29,04	Mobiliarios y otros	\$ 15.000.000
215,29,05	Maquinas y Equipos	\$ 11.000.000

215,29,05,001	Maquinas y Equipos de Oficina	\$ 5.000.000
215,29,05,002	Maquinas y Equipos Para La Producción	\$ 6.000.000
215,29,06	Equipos Informáticos	\$ 10.000.000
215,29,06.001	Equipos Computacionales y Periféricos	\$ 10.000.000
215,29,99	Otros Activos No Financieros	\$ 11.000.000
215,31	C x P Iniciativas de Inversión	\$ -
215,34	C x P Servicios de la Deuda	\$ 111.800.000
215,34,07	Deuda Flotante	\$ 111.800.000
215,35	Saldo Final de Caja	\$ 60.000.000
TOTAL GASTOS		\$ 546.700.000

6.3. PLAN DE FORTALECIMIENTO FONDO DE APOYO A LA EDUCACIÓN PÚBLICA 2022.

COMPONENTE	MONTO TOTAL
Mejoramiento de habilidades y capacidades de gestión para la Educación Pública.	\$ 5,000,000
Inversión de recursos, equipamiento e innovaciones pedagógicas y de apoyo a los estudiantes.	5,000,000
Administración y normalización de los establecimientos.	42,000,000
Mantenimiento, conservación, mejoramiento y regularización de inmuebles e infraestructura.	40,000,000
Mejoramiento, adquisición y renovación de equipamiento y mobiliario.	3,000,000
Transporte escolar y servicios de apoyo.	2,800,919
Participación de la comunidad educativa.	8,000,000
TOTAL	105,800,919