



Chile
en marcha



Servicio Local de Educación Pública GABRIELA MISTRAL

PLAN ESTRATÉGICO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA

2020 – 2026

AGOSTO/2020

SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA

**GABRIELA
MISTRAL**

La Granja | Macul | San Joaquín

Contenido

Mensaje del director del SLEP	7
Introducción	8
Contexto: Sistema Educación Pública	9
Servicio Local de Educación Pública de Gabriela Mistral	10
Caracterización del SLEP GM	10
Subdirección de apoyo técnico pedagógico	10
Subdirección de planificación y control de gestión	11
Subdirección de administración y finanzas	11
Subdirección de vinculación y participación territorial	12
Subdirección de gestión de personas	12
Comunas involucradas	13
Establecimientos	15
Nº estudiantes totales y por nivel	15
Dotación	17
Dotación Establecimientos Educativos	18
Diagnóstico del SLEP	19
Diagnóstico de resultados	19
Resultados de aprendizaje	19
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	29
Puntajes prueba de selección Universitaria (PSU)	30
Matrícula	33
Asistencia	34
Retiro Escolar	36
Promoción/repitencia.	36
Retención de Estudiantes Promovidos de 8vo Básico a Primero Medio.	37
Titulación Técnico-Profesional	38
Postulación Sistema de Admisión Escolar (SAE) 2019	39
Carrera Docente	43
Evaluación docente	44
Infraestructura	46
Sostenibilidad Financiera	48
Resultados Entrevistas Actores Relevantes	50
Diagnóstico Nacional – Territorial	54
Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP)	54
Estrategia Regional de Desarrollo (ERD)	54

Diagnóstico Establecimientos Educativos	55
Síntesis del diagnóstico	64
PLAN ESTRATÉGICO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA	68
Propósito	69
Sellos Educativos y Valores institucionales	72
Sellos Educativos	72
Valores Institucionales	74
Dimensiones educativas estratégicas	75
Dimensión de Liderazgo, Autonomía y Gestión Estratégica	77
Dimensión de Gestión Pedagógica y Visibilización	80
Dimensión de Convivencia, Bienestar y Participación de la Comunidad	84
Dimensión de Desarrollo Profesional: Comunicación y Motivación	88
Dimensión de Recursos Financieros, Educativos y de Infraestructura	91
Anexos	95

Ilustraciones

Ilustración 1. Estructura SLEP GM	10
Ilustración 2. Porcentaje estudiantes extranjeros por comuna- SLEP GM	17
Ilustración 3. Resultados Nacionales vs SLEP, lectura y matemática 4° básico 2014-2018	21
Ilustración 4. Distribución estándares de aprendizaje lectura, nacionales y SLEP, cuarto básico, 2014-2018	22
Ilustración 5. Distribución estándares de aprendizaje matemática, nacionales y SLEP cuarto básico, 2014-2018	23
Ilustración 6. Resultados Nacionales y del SLEP Gabriela Mistral, lectura y matemática segundo medio, 2015-2018	23
Ilustración 7. Distribución estándares de aprendizaje lectura, nacionales y SLEP, segundo medio, 2014-2018	24
Ilustración 8. Distribución estándares de aprendizaje matemática, nacionales y SLEP segundo medio, 2014-2018	25
Ilustración 9. Resultados prueba SIMCE lectura cuarto básico, nivel nacional y SLEP por GSE, 2014-2018	26
Ilustración 10. Resultados prueba SIMCE matemática cuarto básico, nivel nacional y SLEP por GSE, 2014-2018	26
Ilustración 11. Resultados prueba SIMCE lectura segundo medio, nivel nacional y SLEP por GSE, 2014-2018	27
Ilustración 12. Resultados pruebas SIMCE matemática, II° medio, nivel nacional y SLEP Gabriela Mistral, según GSE	27
Ilustración 13. SIMCE Lenguaje 4to básico 2018 - IVE básica 2018	28
Ilustración 14. SIMCE Matemática 4to básico 2018 - IVE básica 2018	28
Ilustración 15. IDPS SLEP Gabriela Mistral Cuarto Básico	29
Ilustración 16. IDPS SLEP Gabriela Mistral Segundo Medio	30
Ilustración 17. Puntajes Promedio PSU Matemática por comuna	31
Ilustración 18. Puntajes Promedio PSU Lenguaje por comuna	32
Ilustración 19. Puntajes PSU Matemática por modalidad.	32
Ilustración 20. Puntaje Promedio PSU Lenguaje por modalidad	33
Ilustración 21. Matrícula escolar 2009-2020 y 2016-2020 por comuna.	33
Ilustración 22. Matrícula JJ.II por comuna 2016-2020	34
Ilustración 23. Promedio asistencia escolar SLEP 2016-2019	34
Ilustración 24. Asistencia Jardines Infantiles 2016-2019	35

Ilustración 25. Asistencia Jardines Infantiles por comuna 2016-2019	36
Ilustración 26. Retiro Escolar	36
Ilustración 27. Porcentaje de titulación por comuna.	38
Ilustración 28. Porcentaje de titulación por especialidad	39
Ilustración 29. Postulaciones por nivel y preferencia SAE regular 2019	40
Ilustración 30. Georreferencia Postulaciones (total)	42
Ilustración 31. Georreferencia postulaciones 1era y 2da opción	42
Ilustración 32. Porcentaje de docentes por tramo SLEP GM	43
Ilustración 33. Presupuesto Programa 02 SLEP GM	48
Ilustración 34. Ejemplo Resultado Tópico "Aprendizaje"	51
Ilustración 36. Nube de sellos PEI (escolar)	57
Ilustración 37. Dendrograma Visión (escolar).	57
Ilustración 38. Nube de Sellos JJ.II	58
Ilustración 39. Nube de Nube de palabras de Valores JJ.II	59
Ilustración 40. Dendrograma Objetivos Estratégicos JJ.II PEI	60
Ilustración 41. Dendrograma Misión JI PEI	60
Ilustración 42. Dendrograma Objetivos Estratégicos PME.	62
Ilustración 43. Porcentaje de acciones por dimensión PME.	63
Ilustración 44. Porcentaje de gasto por dimensión PME	64
Ilustración 45. Modelo Gestión SLEP GM 2020-2026	68
Ilustración 46. Dimensiones del SLEP	75

Tablas

Tabla 1. Proyección INE 0 - 18 años SLEP GM	13
Tabla 2. Pobreza Multidimensional comunas SLEP GM	13
Tabla 3. Tipo de Viviendas comunas SLEP GM	14
Tabla 4. Porcentaje de hacinamiento comunas SLEP GM	14
Tabla 5. Distribución la población extranjera por sexo según región de residencia habitual, estimada al 31 de diciembre, años 2018 - 2019	15
Tabla 6. Matrícula escolar por nivel y comuna SLEP GM	16
Tabla 7. Funcionarios y horas por comuna SLEP GM	18
Tabla 8. Categorías de desempeño, Educación Básica nivel nacional y SLEP GM	19
Tabla 9. Categorías de Desempeño, Educación Media, Nivel Nacional y SLEP GM	20
Tabla 10. Intervalos de puntajes SIMCE vigentes de cada estándar de aprendizaje por nivel, en lectura y matemática	21
Tabla 11. Promoción/Repitencia por comuna SLEP GM	37
Tabla 12. Promedio de notas y asistencias de estudiantes promovidos en 8° básico 2019.	37
Tabla 13. Postulación SAE SLEP 2019-	40
Tabla 14. Distribución tramos Carrera docente por comuna SLEP GM	43
Tabla 15. Evaluación docente por comuna SLEP GM	44
Tabla 16. Indicadores portafolio Evaluación Docente SLEP GM	45
Tabla 17. Resumen Infraestructura SLEP Nivel Nacional	46
Tabla 18. Ingresos proyectados por subvención.	49
Tabla 19. Gastos proyectados por subvención.	49
Tabla 20. Indicadores y metas de propósitos.	71
Tabla 21. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de liderazgo, autonomía y gestión estratégica	78
Tabla 22. Líneas estratégicas dimensión de liderazgo, autonomía y gestión estratégica.	79
Tabla 23. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de gestión pedagógica y Visibilización	81
Tabla 24. Líneas estratégicas pedagógica y visibilización	82
Tabla 25. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de convivencia y bienestar	85
Tabla 26. Líneas estratégicas de la dimensión de convivencia y bienestar	86
Tabla 27. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de desarrollo profesional	89
Tabla 28. Líneas estratégicas de dimensión de desarrollo profesional	90
Tabla 29. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de recursos e infraestructura.	92
Tabla 30. Líneas estratégicas dimensión de recursos e infraestructura.	93

Mensaje del director del SLEP

Todos quienes somos parte del Servicio Local de Educación Pública de Gabriela Mistral (SLEP GM) estamos siendo parte de un proceso histórico, donde tenemos la gran tarea de revitalizar y dar un nuevo impulso a nuestra educación pública.

De este modo, el primer Plan Estratégico de nuestro Servicio Local se constituye una herramienta fundamental para guiar nuestro quehacer diario durante los próximos seis años, donde buscaremos hacer de la educación pública del territorio, una alternativa atractiva, de calidad, y un camino de mejores oportunidades para todos nuestros niños, niñas, jóvenes y adultos.

Gabriela Mistral nos decía que “en el progreso o el desprestigio de un colegio todos tenemos parte”, haciendo un llamado a cada uno de nosotros a dar lo mejor de sí, para en este caso, cumplir nuestro propósito que se ha definido como sigue:

Colaboramos todos para que los niños, niñas, jóvenes y adultos de nuestro territorio logren su mejor versión y puedan cumplir sus sueños.

Hoy más de 15 mil estudiantes confían en nuestro trabajo para lograr su mejor versión, lo que es una tremenda responsabilidad para cada uno de nosotros, seamos directores, directoras, docentes, asistentes de la educación, educadoras y asistentes de párvulo, padres y apoderados.

La construcción del camino de las oportunidades tendrá nuestro propio sello. Este sello será la excelencia e integridad en nuestro trabajo, resguardando el buen uso de los recursos públicos, además del compromiso y empatía que impulsaremos siempre para avanzar y superar las dificultades de manera colaborativa y respetuosa.

Cuando tengamos dudas, no perdamos de vista nuestro propósito, recordando que para que los estudiantes aprendan lo que deben aprender, obtengan mejores y mayores oportunidades y sean mejores personas, nuestra tarea no es solo importante, sino que fundamental.

Les invito a construir esta historia llamada educación pública, del Servicio Local de Gabriela Mistral.

Pablo Araya Cortés
Director Ejecutivo
Servicio Local de Educación Pública de Gabriela Mistral

Introducción

El Plan Estratégico Local (PEL) es nuestro instrumento de gestión que mostrará hacia dónde nos dirigiremos en los próximos 6 años, definiendo los objetivos, metas, líneas estratégicas y, sobre todo, las prioridades para la educación pública de nuestros estudiantes. El PEL refleja nuestro compromiso formal para construir una educación pública de calidad, inclusiva, que promueva una verdadera igualdad de oportunidades en el mediano plazo, reduciendo las brechas de equidad y otorgando a los estudiantes, niños, niñas, jóvenes y adultos, las herramientas que permitan su desarrollo integral.

Entendemos que este Plan Estratégico debía recoger los anhelos y miradas de los distintos miembros de la comunidad que conforman los 49 establecimientos del territorio, por lo que convocamos a los protagonistas a participar de forma masiva.

La elaboración del PEL contempló varias etapas. En la primera se recabó información, obteniendo los insumos que sustentan el diagnóstico, en la búsqueda de la identidad territorial y detección de los principales problemas que afectan al territorio, mediante la realización de una treintena de entrevistas grupales con docentes, directores, directoras, jefas y jefes técnicos, encargados de convivencia, asistentes de la educación, educadoras y técnicos en educación parvularia, estudiantes y familias, participando más de 300 personas.

Adicionalmente, elaboramos una encuesta masiva para conocer las expectativas de nuestra comunidad educativa acerca de la nueva educación pública, para luego trabajar en la construcción del propósito y la priorización estratégica, instancia en la que participaron directores, directoras y funcionarios del SLEP GM, definiendo así las urgencias de corto y mediano plazo en la implementación de esta estrategia.

En este proceso tenemos grandes desafíos y oportunidades, como son mejorar el aprendizaje de nuestros estudiantes; mantener la incipiente alza de la matrícula; reducir ausentismo y la deserción escolar; cobijar el creciente arribo de estudiantes extranjeros, y desarrollar ambientes de trabajo y de convivencia escolar que redunden en el bienestar de toda la comunidad, en un contexto de vulnerabilidad.

A partir del diagnóstico y del análisis de los árboles de problemas y objetivos destacamos como conflicto central la *"débil gestión educativa que no logra dar soporte integral a nuestros estudiantes"*, asumiéndose como una responsabilidad conjunta entre el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos educacionales.

Con estos elementos determinamos las orientaciones y focos estratégicos de nuestra gestión, donde el propósito nos emplaza a colaborar para que los estudiantes de nuestro territorio logren su mejor versión y puedan cumplir sus sueños.

Hoy tenemos la oportunidad de trabajar colaborativamente para crear las condiciones necesarias para que los niños, niñas y jóvenes, en toda su trayectoria formativa, desde la educación parvularia hasta su egreso de la educación media, puedan desplegar todo su potencial y cumplan con el fin último de desarrollo integral, haciéndolos partícipes de la vida social y el desarrollo económico del país.

Contexto: Sistema Educación Pública

El Servicio Local de Educación Pública de Gabriela Mistral fue creado en el marco del artículo 16 de la Ley N° 21.040, como un órgano público funcional y territorialmente descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio.

De acuerdo con el artículo 6 del decreto N° 72, de 2018, del Ministerio de Educación, "El Servicio Local de Gabriela Mistral iniciará sus funciones el día 3 de enero de 2019". De esta forma, el servicio educacional le fue traspasado el 1 de enero del año 2020, puesto que el artículo octavo transitorio de la Ley N° 21.040 señala: "El 1 de enero del año siguiente a la fecha de entrada en funcionamiento de un Servicio Local, se le traspasará, por el solo ministerio de la ley, el servicio educacional...".

El Servicio Local de Gabriela Mistral comenzó su funcionamiento el día 1 de enero de 2020, y el nombramiento de su actual Director Ejecutivo consta desde el 16 de marzo de 2020 con un período de vigencia de 6 años.

Gabriela Mistral, de acuerdo con el artículo 5° del Decreto N° 72, de 2018, del Ministerio de Educación, tiene su domicilio en la comuna de La Granja.

Servicio Local de Educación Pública de Gabriela Mistral

Caracterización del SLEP GM

El SLEP GM un servicio descentralizado, responsable de la calidad y equidad de los aprendizajes y del desarrollo integral de cada estudiante del territorio. La principal labor es apoyar a los establecimientos educacionales para que continúen haciendo realidad sus proyectos educativos, rescatando la identidad, cultura local y pertinencia territorial.

Misión

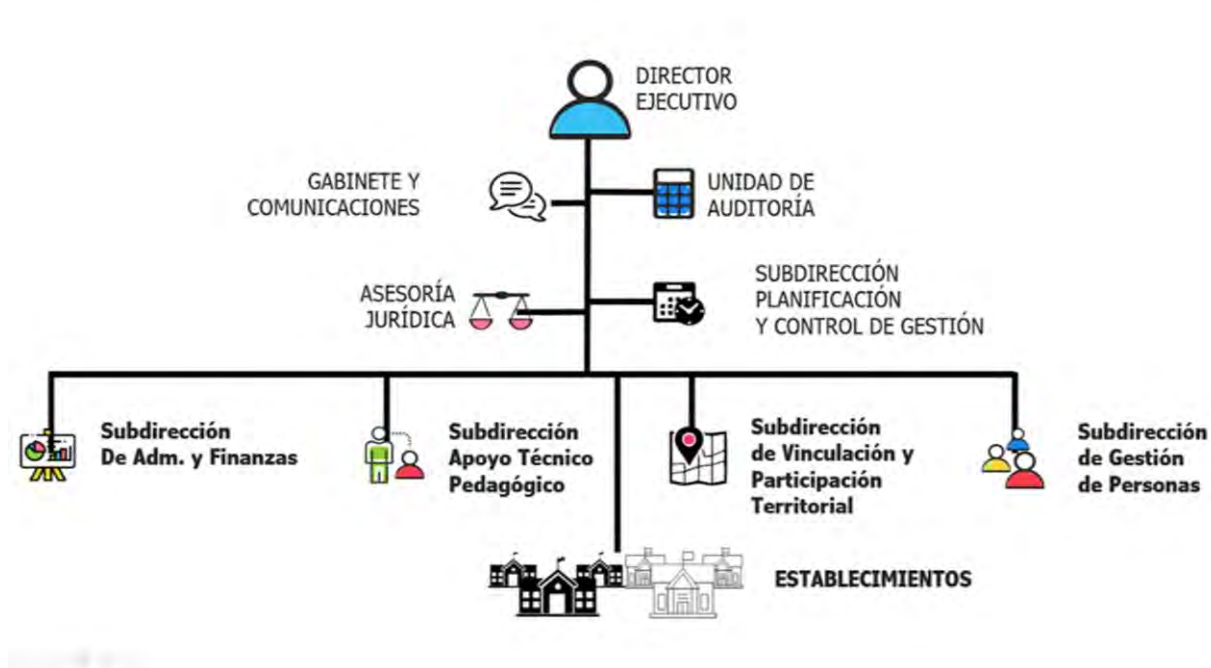
Dar continuidad a los servicios educacionales de las comunas de La Granja, San Joaquín y Macul, procurando un diagnóstico con datos verificables que sirvan para la mejora de los aprendizajes y la efectividad de los programas de apoyo.

Visión

Ser un servicio de educación modelo, con personal altamente capacitado y motivado, que desarrolle aprendizajes de excelencia en los estudiantes, permitiéndoles así enfrentar los desafíos del siglo XXI; entregándoles oportunidades a ellos y sus familias.

La estructura del servicio se muestra en la siguiente ilustración:

Ilustración 1. Estructura SLEP GM



Así, la organización interna del Servicio Local contempla cinco subdirecciones dependientes del Director Ejecutivo, las que se indican a continuación.

Subdirección de apoyo técnico pedagógico

A la Subdirección de Apoyo Técnico-Pedagógico le corresponde, entre otras, la función de asesorar y asistir a los establecimientos educacionales y comunidades educativas dependientes del Servicio Local, en especial en lo relativo a la implementación curricular,

la gestión y liderazgo directivo, la convivencia escolar y el apoyo psicosocial a sus estudiantes, de acuerdo al Plan Anual, Plan de Mejoramiento Educativo (PME) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional.

Debe mantener una relación permanente con las Unidades Técnico-Pedagógicas de nivel territorial y de los establecimientos educacionales. También debe coordinarse con el Director Ejecutivo y las otras Subdirecciones del SLEP en las diversas materias de administración de los recursos.

Esta Subdirección cuenta con los siguientes Departamentos y Oficinas:

- Departamento de mejora continua y acompañamiento técnico-pedagógico. Este departamento asesora y asiste a los distintos establecimientos del SLEP y a las comunidades educativas en la implementación curricular, la gestión y liderazgo directivo.
- Oficina de convivencia escolar. Esta oficina tiene como función la ejecución de acciones destinadas a mejorar la convivencia escolar de los establecimientos dependientes del SLEP, entendiéndose por tal, la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos, en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes.
- Oficina de programas de apoyo. La función de esta oficina es monitorear de manera constante los programas de apoyo a la gestión educativa de los establecimientos educacionales dependientes del SLEP y participará en la elaboración e implementación de ellos.

Subdirección de planificación y control de gestión

La Subdirección de Planificación y Control de Gestión se encarga de la planificación financiera y el control de la ejecución presupuestaria. Es también responsable de la elaboración de proyectos de inversión, destinados a la mejora de infraestructura en los establecimientos dependientes del Servicio Local.

Le corresponde, además, el control de la gestión al interior del Servicio Local, elaborando directrices y manuales de procedimiento que regulen la actuación de los distintos intervinientes en procesos calificados como críticos, así como indicadores medibles, implementarlos y realizar planes de mejora en relación con dichos procesos.

Debe participar en la determinación de los objetivos y en la elaboración del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) y Convenio de Desempeño Colectivo.

Subdirección de administración y finanzas

A esta subdirección le corresponde, entre otras, la función de administrar los recursos materiales y financieros del SLEP, y de apoyar, en el ámbito que le compete, a los equipos directivos de los establecimientos educacionales de su dependencia, especialmente en la preparación de los informes solicitados por la Superintendencia de Educación. Asimismo, debe llevar la contabilidad de los ingresos y gastos del Servicio Local y de los establecimientos educacionales de su dependencia.

En el ámbito de las funciones que les son asignadas debe prestar apoyo a los establecimientos dependientes del Servicio Local. Asimismo, brindar oportunamente la información que le solicite la unidad encargada de prestar asesoría jurídica, con el objeto de responder a requerimientos de otros organismos públicos o de los Tribunales de Justicia.

Para cumplir con las funciones existen las siguientes oficinas:

- Oficina de contabilidad. Le corresponde llevar la contabilidad del Servicio Local, de acuerdo con las normas contables que sean generalmente aceptadas y a las reglas impartidas al efecto por Contraloría General de la República y los demás organismos competentes en la materia. Asimismo, esta Oficina debe llevar al día el inventario de los bienes del Servicio Local y de aquellos sobre los que este tenga algún título, derecho o la mera tenencia.
- Oficina de adquisiciones. Es responsable de los procedimientos de contratación que sean necesarios para la debida prestación del servicio educacional, hasta la completa ejecución de éstos, para lo cual cuenta con el apoyo de las demás unidades del servicio.
- Oficina de finanzas. Le corresponde realizar oportunamente y de acuerdo con las leyes, reglamentos, normas e instrucciones que se puedan impartir sobre la materia, las rendiciones de cuenta ante los distintos organismos que sean competentes y llevar el control de la ejecución presupuestaria.
- Oficina de mantenimiento e infraestructura. Debe velar por la oportuna realización de los servicios de mantenimiento y las obras de infraestructura que sean necesarios para la debida prestación de los servicios educacionales por los distintos establecimientos de dependencia del Servicio Local.
- Oficina de partes. Recibir y remitir la correspondencia y documentación del Servicio Local, su archivo y/o custodia, el timbraje de los documentos y la atención de público en general.
- Oficina de tecnologías de la información. Implementar y mantener en permanente y adecuado funcionamiento un sistema informático en el Servicio Local.

Subdirección de vinculación y participación territorial

La Subdirección de Vinculación y Participación Territorial tiene como función el levantamiento de las necesidades de los distintos grupos intermedios que interactúan en el ámbito del Servicio Local, teniendo como objetivo la vinculación de aquellos a las actividades y propósitos de éste.

Subdirección de gestión de personas

La Subdirección de Gestión de Personas tiene como función el acompañamiento de los funcionarios a lo largo de su desempeño en el organismo, y todas las consecuencias administrativas del mismo, desde su inicio hasta su término. Esta Subdirección cuenta con las siguientes oficinas:

- Oficina de personal. Le corresponde, entre varias funciones, confeccionar los documentos necesarios para llevar a cabo las contrataciones o sus modificaciones; custodiar la documentación correspondiente a los funcionarios;

extender los certificados; recibir y someter a tramitación las licencias médicas que afecten al personal.

- Oficina de remuneraciones. Debe pagar oportuna y correctamente las remuneraciones de los funcionarios del Servicio Local, de acuerdo con sus respectivos estatutos.
- Oficina de formación y desarrollo profesional. Velar por la capacitación y el perfeccionamiento continuo de los funcionarios del Servicio Local; gestionar y tramitar los concursos de personal que se lleven a cabo por el Servicio Local; establecer mecanismos de reclutamiento y selección.
- Oficina de prevención de riesgos. Debe velar por el cumplimiento de las disposiciones relativas a la seguridad en el trabajo, evitando accidentes y enfermedades profesionales. Está a cargo de planificar, organizar, asesorar, ejecutar, supervisar y promover acciones permanentes para evitar accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.

Comunas involucradas

El **territorio** del Servicio Local de Gabriela Mistral se encuentra comprendido por las comunas de Macul, San Joaquín y La Granja, que son colindantes y se encuentran al sur oriente de Santiago. Cuentan con una población joven (0 a 18 años) que proyectada al 2020, es de 84.380, representando el 22,5% de la población total del territorio del SLEP.

Tabla 1. Proyección INE 0 - 18 años SLEP GM

Proyecciones de Población INE* por rango de edad comparación año 2018-2020					
SLEP Gabriela Mistral	Población 0-3 años	Población 4-5 años	Población 6-13 años	Población 14 - 18 años	Población 0-18 años
2018	17.953	9.049	35.601	23.102	85.705
2020	17.511	8.993	35.547	22.329	84.380
Variación	-442	-56	-54	-773	-1.325

Fuente: INE 2012.

En términos de pobreza multidimensional, que incorpora un conjunto de variables, además de los ingresos económicos, se puede observar que dos comunas de nuestro territorio como son San Joaquín y La Granja pertenecen al conjunto de comunas que presentan altos índices de pobreza.

Tabla 2. Pobreza Multidimensional comunas SLEP GM

Territorio	% de Personas en Situación de Pobreza 2017
Comuna de San Joaquín	19,7
Comuna de La Granja	21,9%
Comuna de Macul	13,5%
Región Metropolitana de Santiago	20,0
País	20,7

Fuente: Estimación de la pobreza multidimensional CASEN 2017, Ministerio de Desarrollo Social

El tipo de edificación más común de las comunas del territorio corresponde a casa. Cabe señalar que en Macul las nuevas construcciones de viviendas tipo departamentos se han visto incrementadas y están orientadas a sectores medios. Además, se puede observar

que existe una variación significativa en cuanto a la cantidad de viviendas entre las comunas y a su distribución.

Las cifras de vivienda que entrega el Censo 2017 son las siguientes:

Tabla 3. Tipo de Viviendas comunas SLEP GM

Tipo de habitación/Comuna	La Granja		Macul		San Joaquín	
	Total	%	Total	%	Total	%
Casa	20.074	75,9%	23.025	53%	22.688	75,4%
Departamento	4.769	18 %	19.173	44,4%	6.661	22,1%
Pieza antigua o conventillo	621	2,3 %	424	0,9%	409	1,4%
Mediagua, mejora, rancho o choza	681	2,5 %	238	1%	170	0,6%
Vivienda tradicional indígena (Ruka, PaePae u Otras)	5	0 %	9	0%	2	0,0%
Móvil (Casa rodante, Carpa o similar)	2	0%	8	0%	1	0,0%
Vivienda colectiva	20	0%	36	0%	25	0,1%
Otro tipo de vivienda particular	251	0.9%	208	0,4%	140	0,5%
Operativo calle (No es Vivienda)	1	0%	0	0%	1	0,0%
Total	26424	100%	43121	100%	30097	100%

Fuente: Censo Abreviado 2017, INE

Otro antecedente relevante es que las comunas de San Joaquín y La Granja, el porcentaje de hacinamiento está por sobre la media nacional, situación que nos permite inferir que, en comparación a Macul, ambas presentan una mayor cantidad de población en condiciones de vulnerabilidad social.

Resulta significativo reconocer que las condiciones de hacinamiento afectan directamente la calidad de vida de las personas, impactando en los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de las comunas del territorio. Estos, muchas veces, al no contar con las condiciones y/o espacios adecuados para jugar y/o estudiar, ven afectado desarrollo cognitivo, emocional, social y su desempeño académico.

Tabla 4. Porcentaje de hacinamiento comunas SLEP GM

Territorio	% 2017
Comuna de San Joaquín	10%
Comuna de La Granja	11%
Comuna de Macul	6%
Región Metropolitana de Santiago	8%
País	7%

Fuente: Censo abreviado 2017

Otro fenómeno relevante es la migración. Según datos del INE y de Extranjería y Migración, en junio de 2020, la Región Metropolitana es la que concentra la mayoría de la población extranjera residente en el país, con alrededor del 60%. En lo que respecta a las comunas de nuestro territorio, Macul y San Joaquín son las que presentan mayor cantidad de migrantes.

Tabla 5. Distribución la población extranjera por sexo según región de residencia habitual, estimada al 31 de diciembre, años 2018 – 2019

Región/Año	2018			2019		
	Total	Hombre	Mujer	Total	Hombre	Mujer
Total	1.251.566	645.140	606.426	1.492.522	763.776	728.746
Región Metropolitana	762.875	387.991	374.884	885.908	448.019	437.889
Macul	10.719	5.409	5.310	12.994	6.461	6.533
San Joaquín	9.027	4.790	4.237	10.939	5.761	5.178

Fuente: INE 2020, Instituto Nacional de Estadística

La tendencia a nivel general permite anticipar que esta es una realidad que de lo temporal pasará a ser permanente, razón por la cual existe la necesidad de generar los dispositivos e instancias necesarias para abordar de mejor manera la incorporación de la población migrante a la dinámica educativa, social, económica y cultural del país, desde una mirada multicultural e inclusiva.

Establecimientos

Son parte del Servicio Local de Gabriela Mistral 49 establecimientos educacionales, de ellos 34 son escuelas o liceos y 15 son salas cunas o jardines infantiles.

El Servicio Local cuenta con cuatro Liceos Técnicos, los que imparten las especialidades Electrónica, Atención de Párvulos, Contabilidad, Química Industrial, Gastronomía, Construcciones Metálicas, Administración, Telecomunicaciones y Servicios de Turismo.

Nº estudiantes totales y por nivel

Respecto de la **oferta educativa completa**, el territorio cuenta con un total de 131 establecimientos educacionales, de ellos, el 26% corresponde a municipales. En el caso de los establecimientos escolares y nivel de transición, las comunas de La Granja y San Joaquín no tienen oferta de educación particular pagada, mientras que Macul tiene una matrícula de 4.385 estudiantes, en 5 establecimientos de esta dependencia, lo que equivale al 26% de la matrícula de esa comuna.

La evolución de la matrícula escolar -que asciende a 13.927- ha tenido un repunte a partir del año 2018 como total general de las tres comunas. Pero son responsables de esta alza solo dos de ellas, Macul y San Joaquín. En el caso de La Granja, no presenta una variación significativa de matrícula entre 2018 y 2019.

Tabla 6. Matrícula escolar por nivel y comuna SLEP GM

Comuna	Pre-Básica	Básica	Adultos	Especial	Media HC	Media TP	Total Slep
La Granja	587	3765	268	93	416	289	5418
Macul	484	2646	352		418	200	4100
San Joaquín	595	3014	573	12	152	63	4409
Total Slep	1666	9425	1193	105	986	552	13927

Fuente: Elaboración propia.

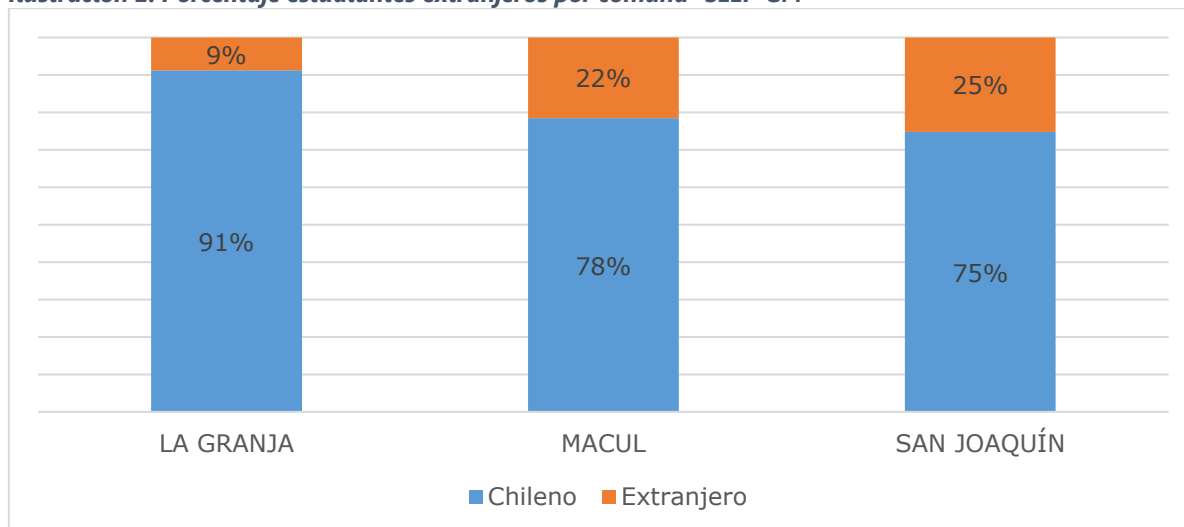
Respecto de los establecimientos públicos de los niveles parvulario, la matrícula total es de 1.453, observándose diferencias considerables entre las comunas. Mientras en San Joaquín existe solo un jardín con 130 párvulos (9%), en La Granja hay cinco establecimientos con una matrícula de 461 párvulos (31,7%) y Macul cuenta con nueve jardines con 862 párvulos (59,3%).

El fenómeno migratorio, por su parte, representa un impacto positivo en la matrícula, dado que el 57,5% de los alumnos extranjeros estudia en establecimientos públicos y que a nivel nacional en 2017 ascendieron 77.608, duplicando la cifra en menos de dos años. Este elemento también representa un desafío con foco en la inclusión y la mejora continua.

Según lo declarado por las comunas de La Granja, Macul y San Joaquín, la cantidad de población extranjera joven (0 a 18 años) recibida en los establecimientos municipales asciende a 1.843 personas, y provienen de Venezuela, Perú y Argentina, Colombia y Haití. También hay estudiantes, en menor medida, de nacionalidades diversas que tienen lenguas maternas diferentes al español que representan un gran reto para nuestras escuelas.

La concentración de estudiantes extranjeros es de un 18% a nivel de SLEP, siendo las comunas de San Joaquín y Macul las que más estudiantes concentran con un 25% y 22% de su matrícula respectivamente.

Ilustración 2. Porcentaje estudiantes extranjeros por comuna- SLEP GM



Fuente: Elaboración propia.

Los establecimientos de mayor concentración de estudiantes extranjeros son: Escuela Básica Su Santidad Juan XXII (47%), Liceo Municipalizado Manuel Rojas (41%), Escuela Básica Centro Educacional Millantu (40%) y Centro Educacional Provincia de Ñuble (40%).

Del desglose de nacionalidades, **el 38% de los estudiantes extranjeros son de nacionalidad venezolana, un 8% peruanos, un 6% haitianos y un 6% colombianos.**

Dotación

En el Servicio Local se desempeñan funcionarios regidos por distintos estatutos. Así, quienes trabajan en las dependencias del Servicio Local se rigen por la Ley N° 18.834, sobre Estatuto Administrativo. Por su parte, el personal que se desempeña en los establecimientos educacionales puede encontrarse regido por la Ley N° 19.070, sobre Estatuto Docente; por la Ley N° 21.109, sobre Estatuto de los Asistentes de la Educación, o bien por el Código del Trabajo, sin perjuicio de la posibilidad de contratar personal a honorarios.

Las dotaciones docentes y de asistentes de la educación son definidas en el Planes Anuales. Sin embargo, los Planes que rigen para el año 2020 fueron elaborados por las municipalidades y corporaciones municipales cuyos establecimientos fueron traspasados, y el Plan elaborado por el Servicio Local se construyó de acuerdo con el artículo cuadragésimo sexto transitorio de la Ley N° 21.040, el que señala en sus incisos 2° y 3° lo siguiente: "En el caso de los Directores Ejecutivos nombrados de acuerdo al artículo cuadragésimo transitorio, firmarán un convenio de gestión educacional que durará el tiempo que se encuentren en el cargo; no tendrán que desarrollar un Plan

Estratégico Local para dicho período y su propuesta de Plan Anual deberá ser enviada al Ministerio de Educación, para que realice recomendaciones.

Por su parte, la Ley de Presupuestos del Sector Público para el año 2020 contempla la dotación máxima que debe existir en cada uno de los estamentos (Programa 02), y que corresponde a lo siguiente:

- Dotación docente: 49.844 horas.
- Educadoras en jardines infantiles: 31.
- Técnicos en educación parvularia, en jardines infantiles: 65.
- Otros asistentes de la educación en jardines infantiles: 30.
- Asistentes de la educación en establecimientos educacionales: 693.

Dotación Establecimientos Educacionales

Respecto de la dotación docente, el territorio del Servicio Local en 2020 cuenta con 1.223 docentes y 806 asistentes de la educación y 289 funcionarios en VTF. El 40,9% de los docentes se encuentran en la comuna de La Granja, el 32,48% en la de Macul y el 26,62% restante en San Joaquín.

Tabla 7. Funcionarios y horas por comuna SLEP GM

	Asistentes	Docentes	VTF	Hrs. Asistentes	Hrs. Docentes	Hrs. VTF
La Granja	367	491	90	14917	18431	3960
Macul	200	383	170	8468	15031	7480
San Joaquín	239	349	29	9684	13661	1276
Total	806	1223	289	33069	47123	12716

Fuente: elaboración propia.

La cantidad de docentes y asistentes significan aproximadamente 12 estudiantes por cada docente en los establecimientos escolares y 17,6 estudiantes por cada asistente de la educación.

Diagnóstico del SLEP

Diagnóstico de resultados

Resultados de aprendizaje

El sistema escolar chileno cuenta con diversos indicadores de nivel de aprendizaje de los estudiantes, todos agrupados en la prueba SIMCE. Este instrumento mide históricamente las áreas de Lectura, Matemática, Ciencias y Ciencias Sociales, y en los últimos años ha incorporado indicadores integrales relativos a la convivencia escolar, autoestima académica, participación ciudadana y hábitos de vida saludable.

Para el presente análisis se considera preferentemente la información de los niveles de 4° básico y II° medio, ya que se miden anualmente de manera censal.

Clasificación Agencia de la Calidad de la Educación

Los resultados obtenidos en la prueba SIMCE (66%), en conjunto con los Indicadores de Desarrollo Personal y Social – IDPS (33%), dan origen a la clasificación que determina 4 categorías de desempeño para los establecimientos escolares: Insuficiente, Medio-bajo, Medio y Alto. Esta categorización es la principal referencia en términos educativos dentro del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC).

En educación básica se observa que una proporción importante de los establecimientos del territorio se encuentran en las categorías Insuficiente y Medio-bajo, por encima del promedio nacional. Asimismo, en los últimos años es posible observar que solo un establecimiento alcanza la categoría de desempeño Alto, no obstante, este resultado no es sistemático.

Tabla 8. Categorías de desempeño, Educación Básica nivel nacional y SLEP GM

Dependencia	categoría	2016	2017	2018	2019
Nacional	Alto	16%	16%	15%	14.8%
	Medio	49%	49%	54%	55.4%
	Medio-bajo	25%	24%	24%	23.7%
	Insuficiente	11%	11%	8%	6%
SLEP Gabriela Mistral	Alto	0%	0%	3.9%	0%
	Medio	27%	27%	23.1%	50%
	Medio-bajo	42.3%	38.5%	53.9%	34.6%
	Insuficiente	30%	30.1%	19.2%	15.4%

Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación

En las mediciones de 2018 y 2019 disminuye el número de establecimientos en categoría Insuficiente, además de destacar que en la última medición la mitad de los establecimientos se ubica en la categoría de desempeño Medio, proporción próxima al promedio nacional.

Por su parte, en enseñanza media se observan desempeños bajos en comparación con el resto del país, dado que **ningún establecimiento durante las últimas cuatro mediciones ha logrado ubicarse en las dos primeras categorías de desempeño**, en contraste con el 70% de los establecimientos a nivel nacional que se ubica en alguna de estas categorías. Incluso, un 33% de los establecimientos del territorio se sitúa en la categoría Insuficiente, cifra que ha sido constante durante las últimas mediciones

Tabla 9. Categorías de Desempeño, Educación Media, Nivel Nacional y SLEP GM

Dependencia	Categoría	2016	2017	2018	2019
Nacional	Alto	16%	15%	16%	13.2%
	Medio	48%	48%	53%	57.2%
	Medio-bajo	25%	24%	23%	23.7%
	Insuficiente	12%	12%	8%	6%
SLEP Gabriela Mistral	Alto	0%	0%	0%	0%
	Medio	0%	0%	0%	0%
	Medio-bajo	66.7%	66.7%	50%	66.7%
	Insuficiente	33.3%	33.3%	50%	33.3%

Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Estándares de Aprendizaje

Los estándares de aprendizaje son una herramienta que permite determinar qué tan adecuados son los aprendizajes de los estudiantes en relación con los objetivos señalados en el currículum nacional. De esta forma, los establecimientos educacionales obtienen información relevante, considerando que estos estándares se explicitan a través de niveles de logro, los que son descriptores de los conocimientos y habilidades que deben demostrar los estudiantes. Se cuenta con los siguientes niveles de aprendizaje:

- **Adecuado:** los estudiantes han logrado lo exigido en el currículum de manera satisfactoria. Esto implica demostrar que han adquirido los conocimientos y las habilidades básicas estipuladas en el currículum para el periodo evaluado.
- **Elemental:** los estudiantes han logrado lo exigido en el currículum de manera parcial. Esto implica que han adquirido las habilidades y los conocimientos más elementales estipulados en el currículum para el periodo evaluado.
- **Insuficiente:** los estudiantes no han logrado demostrar consistentemente que han adquirido las habilidades y los conocimientos más elementales estipulados en el currículum para el periodo evaluado.

Por otro lado, cada uno de estos estándares está asociado a puntajes, tanto en lectura como en matemática.

Tabla 10. Intervalos de puntajes SIMCE vigentes de cada estándar de aprendizaje por nivel, en lectura y matemática

Nivel	Estándar	Lectura	Matemática
4° básico	Adecuado	284 o +	295 o +
	Elemental	241-284	245-295
	Insuficiente	241 o -	Menos de 245
6° básico	Adecuado	279 o +	286 o +
	Elemental	233-279	226-286
	Insuficiente	233 o -	Menos de 226
II° medio	Adecuado	295 o +	319 o +
	Elemental	250-295	252-319
	Insuficiente	250 o -	Menos de 252

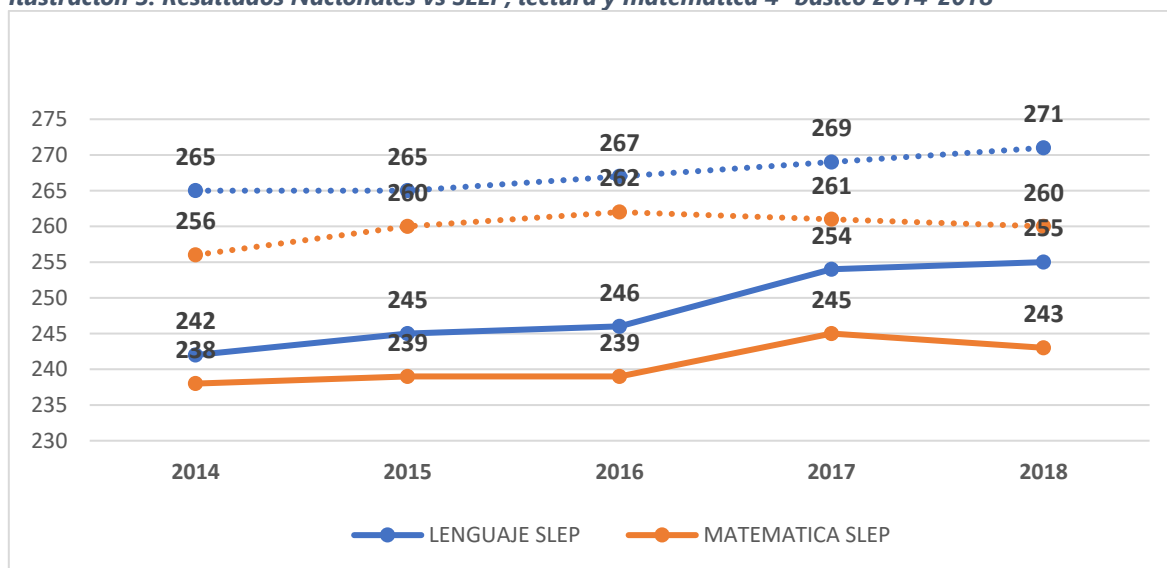
Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

A continuación, se analizan los resultados de lectura y matemática de los niveles de 4° básico y II° Medio, considerando que son los niveles que se miden anualmente.

SIMCE Cuarto Básico

En este nivel se observa que los resultados de ambas asignaturas se mantienen por debajo del promedio nacional, aunque mostrando una similar tendencia en los últimos años.

Ilustración 3. Resultados Nacionales vs SLEP, lectura y matemática 4° básico 2014-2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Al analizar en detalle, se observa que a partir del año 2016 existe una tendencia al alza, principalmente en los resultados en la prueba de lenguaje, pasando de 246 a 254 puntos. **Así, esta alza se explica principalmente por los resultados obtenidos por los establecimientos de la comuna de Macul y San Joaquín, que en este periodo aumentaron sus puntajes en 27 y 17 puntos, respectivamente.** Este avance, logra amortiguar la tendencia a la baja que presentan los establecimientos de la comuna de

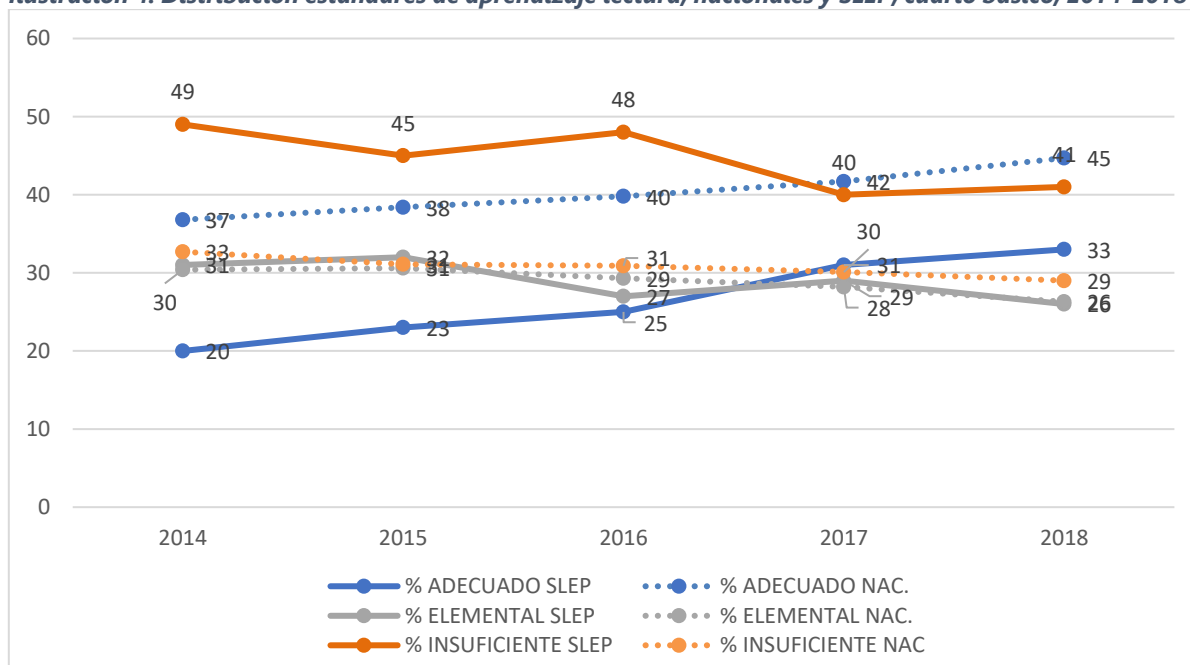
La Granja, donde descienden 10 puntos en promedio a partir del 2016, y representan el 50% de los establecimientos del territorio. En el caso de Matemática, existe una tendencia similar para los establecimientos de La Granja, donde bajan 10 puntos en las últimas dos mediciones, mientras que en San Joaquín en los últimos años no se observan alzas o disminuciones sostenidas (zig-zag). En cambio, en la comuna de Macul se observa un aumento de 21 puntos en las últimas 2 mediciones alcanzando un promedio de 256 puntos, es decir, en el mismo nivel del promedio nacional.

En términos de estándares de aprendizajes, **se constata que estudiantes del territorio están principalmente en el nivel Insuficiente**. Es así como, en el año 2019, el 41% de los estudiantes en lenguaje se situó en el nivel Insuficiente y el 51% estuvo en esa categoría en matemática. Estos registros superan con creces los promedios nacionales: en 10 puntos porcentuales en lenguaje y casi 20 en matemática.

No obstante, **existe una mejoría marcada en el área de lenguaje**, observándose un aumento importante de estudiantes en el nivel Adecuado, al pasar desde 20% en 2014 a 33% en 2018. Esto se explica principalmente por los resultados de la comuna de Macul, donde los estudiantes en nivel Adecuado aumentaron 20 puntos porcentuales, disminuyendo en la misma magnitud los estudiantes en niveles Insuficientes.

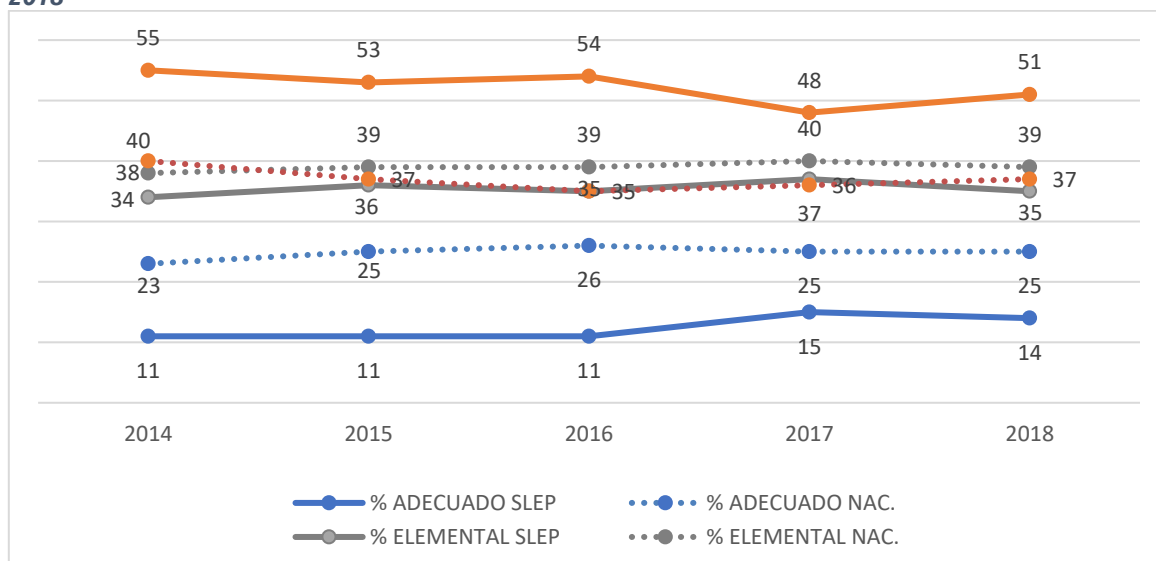
Sin embargo, **en la prueba de matemática la proporción de estudiantes en nivel Adecuado se mantiene sin variación significativa** en las últimas cinco mediciones, no superando el 15%. Lo anterior es significativo, teniendo en cuenta que la literatura educativa tiende a considerar que el *efecto escuela* puede ser capturado de mejor manera por las evaluaciones de matemática, y no de lenguaje, ya que estas últimas son influenciadas en parte por el nivel educativo de las familias.

Ilustración 4. Distribución estándares de aprendizaje lectura, nacionales y SLEP, cuarto básico, 2014-2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Ilustración 5. Distribución estándares de aprendizaje matemática, nacionales y SLEP cuarto básico, 2014-2018

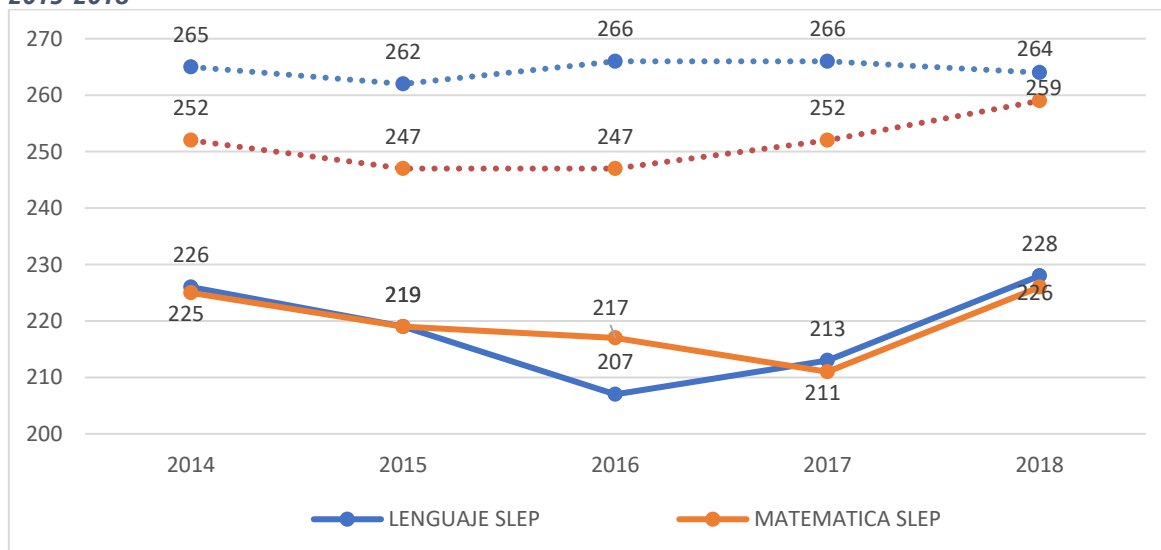


Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

SIMCE Segundo Medio

En este nivel, los puntajes SIMCE se mantienen por debajo de los promedios nacionales de forma marcada, observándose que todos los establecimientos sufren caídas notables en las mediciones de los años 2015, 2016, 2017. No obstante, en la última medición se observa un aumento de más de 10 puntos en ambas pruebas, aunque la diferencia con el promedio nacional en lenguaje y matemática es de 31 y 38 puntos, respectivamente.

Ilustración 6. Resultados Nacionales y del SLEP Gabriela Mistral, lectura y matemática segundo medio, 2015-2018

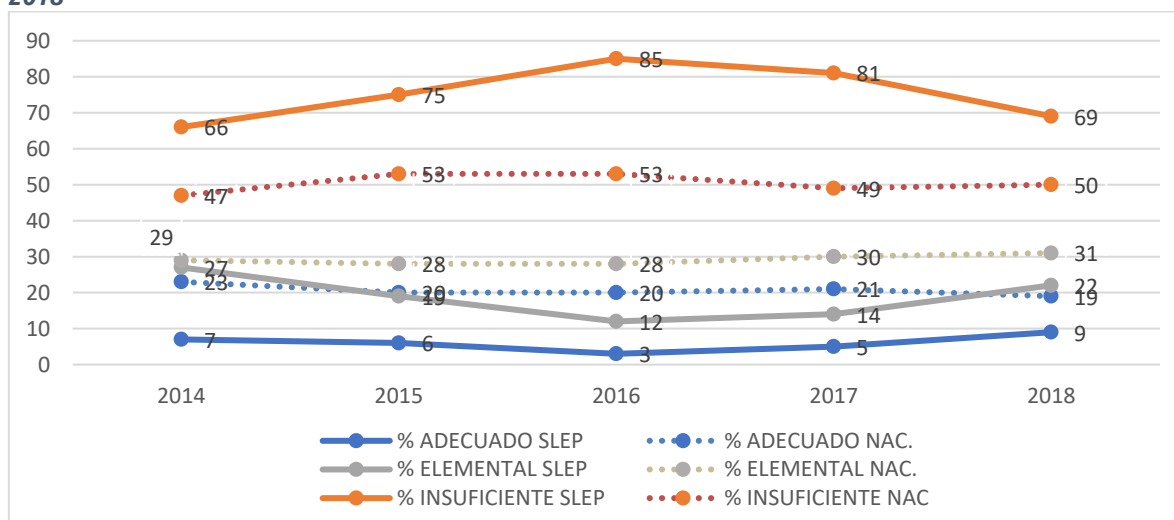


Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Ahora bien, teniendo en cuenta la modalidad del establecimiento, se observan mayores puntajes en los establecimientos científico-humanistas, principalmente en la prueba de matemática, donde el año 2018 se alcanzan 241 puntos, pese a no superar el nivel del año 2014. La misma tendencia se observa en la prueba de lenguaje, aunque menos marcada, ya que en el año 2018 se registran 232 puntos, por debajo de los 239 del año 2014.

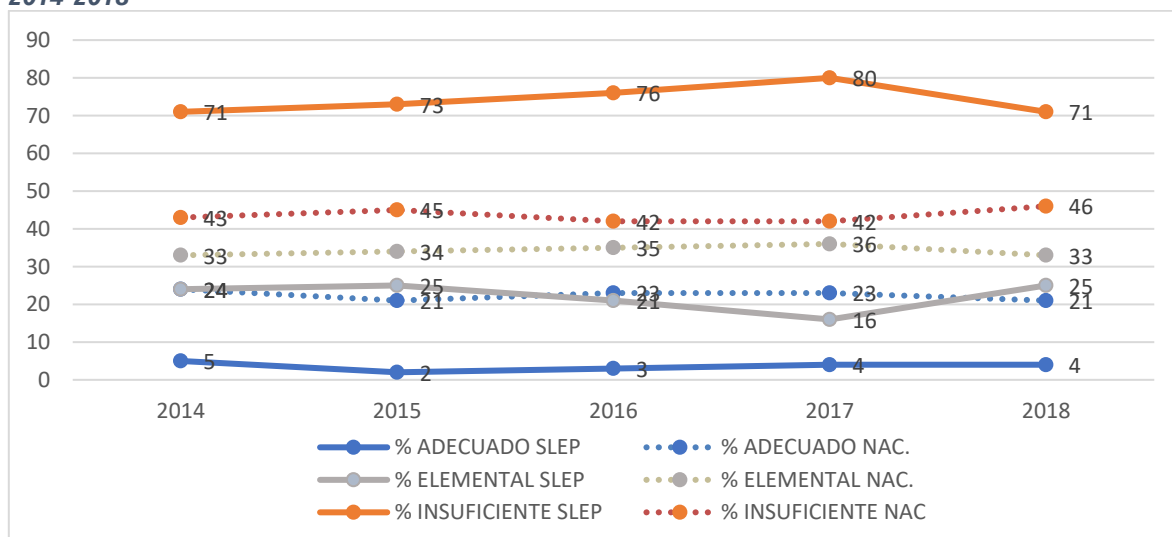
En el caso de la distribución de los estándares de aprendizaje, se observa que el porcentaje de estudiantes en nivel Adecuado no supera el 10% en las últimas mediciones, mientras que la proporción de estudiantes en nivel Insuficiente alcanza al menos un 70%. Esto muestra que las grandes diferencias se dan entre estas dos categorías, ya que el porcentaje de estudiantes en el nivel Medio (elemental) tiende a estar cercano al nivel nacional, es decir, existe una gran dispersión (desigualdad) de aprendizajes incluso dentro del SLEP.

Ilustración 7. Distribución estándares de aprendizaje lectura, nacionales y SLEP, segundo medio, 2014-2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Ilustración 8. Distribución estándares de aprendizaje matemática, nacionales y SLEP segundo medio, 2014-2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Resultados educativos según GSE - vulnerabilidad

A pesar de que se observa una brecha importante de los resultados actuales del SLEP con los promedios a nivel nacional, es importante realizar una comparación apropiada atendiendo al contexto, principalmente socioeconómico, considerando que existe evidencia suficiente que indica que este factor se correlaciona de forma significativa con los resultados educativos.

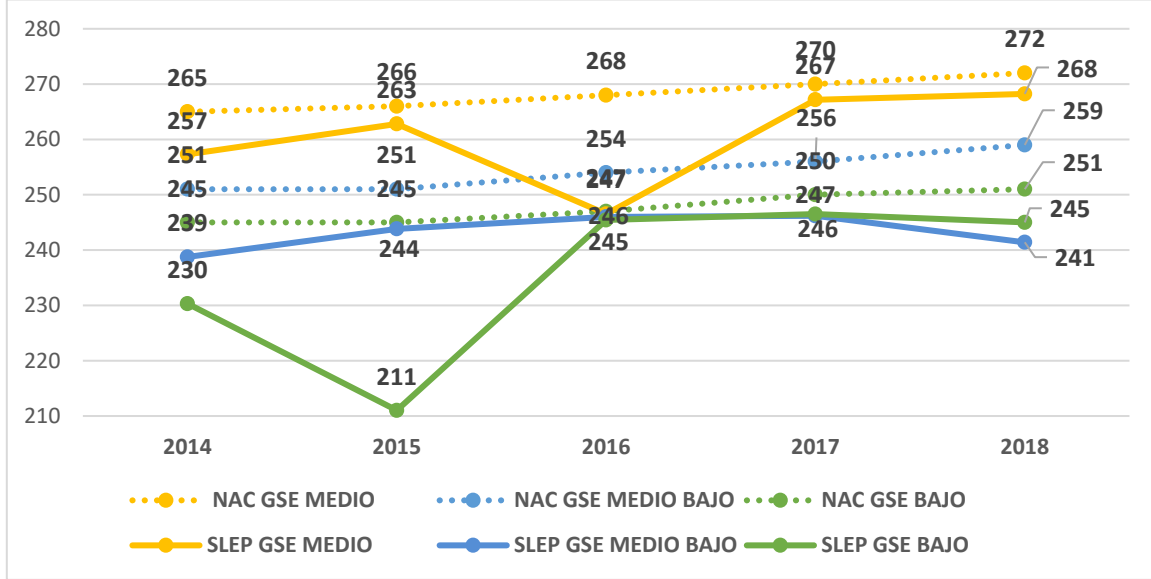
En este sentido, en base a la clasificación por grupo socioeconómico (GSE) realizada a partir de los cuestionarios de la evaluación SIMCE, podemos señalar que los establecimientos educativos se encuentran principalmente en los grupos Medio-Bajo y Medio, concentrándose los primeros en la comuna de La Granja y los segundos en San Joaquín y principalmente en Macul.

En ese sentido, a nivel de SLEP se observa que los resultados de aprendizaje de las pruebas SIMCE están correlacionados directamente con los GSE, es decir, mientras más alto es el grupo GSE, más altos son los puntajes SIMCE, lo que se condice con toda la evidencia académica disponible.

Sin embargo, se observa que, en promedio, **los establecimientos del SLEP no superan el nivel de su respectivo grupo socioeconómico**, aunque en la prueba de lenguaje, el grupo Medio se ubica casi al mismo nivel del promedio nacional de ese mismo grupo. Esto probablemente se explica por las alzas en los resultados de la comuna de Macul en las dos últimas mediciones.

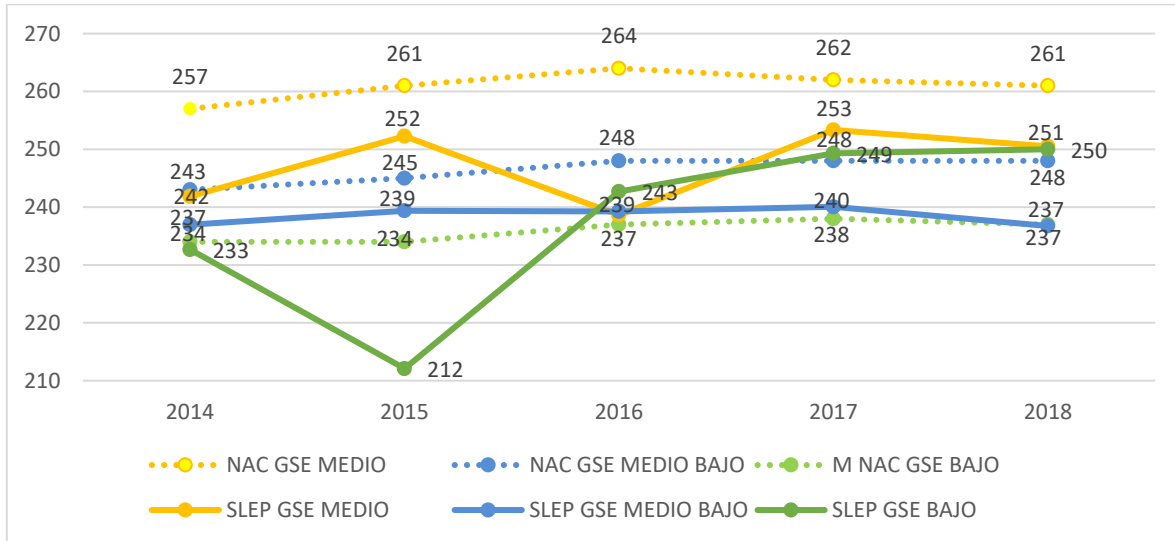
En tanto, considerando la evaluación de matemática, se observan diferencias más marcadas en relación con los promedios nacionales por GSE, lo que indica un hallazgo importante, dado que se puede inferir que existen diferencias en la implementación de ambas asignaturas en el Servicio.

Ilustración 9. Resultados prueba SIMCE lectura cuarto básico, nivel nacional y SLEP por GSE, 2014-2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Ilustración 10. Resultados prueba SIMCE matemática cuarto básico, nivel nacional y SLEP por GSE, 2014-2018

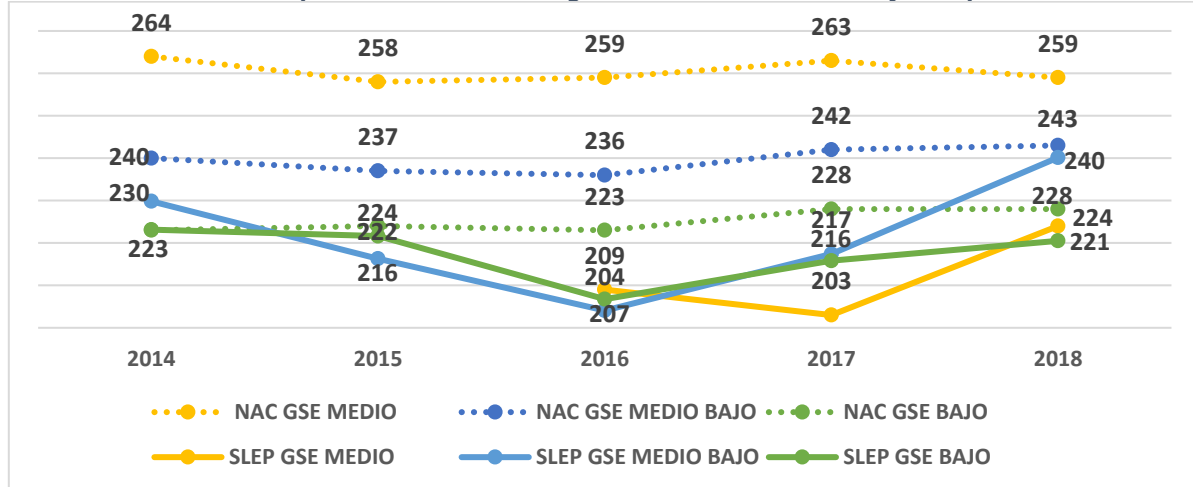


Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

Cabe destacar que la situación antes mencionada tiene una excepción, donde el establecimiento del GSE Bajo, supera los puntajes del GSE Medio-Bajo en lectura y matemática; incluso en esta última asignatura, logra situarse en el mismo puntaje que el GSE Medio, siempre en relación con los mismos establecimientos del SLEP. Este hecho, aunque no significativo, indica **que la condición socioeconómica no es la única determinante de los resultados de aprendizaje.**

De igual forma, al analizar los resultados de segundo Medio, se evidencia una situación similar, es decir, **los resultados se ubican en promedio bajo el nivel nacional, incluso considerando el nivel socioeconómico**, aunque la mayor brecha se observa en el nivel socioeconómico Medio en la prueba de lenguaje, como se desprende de la Ilustración 11, dado que los resultados están por debajo de los promedios de los grupos Medio-Bajo y Bajo, incluso dentro del mismo SLEP.

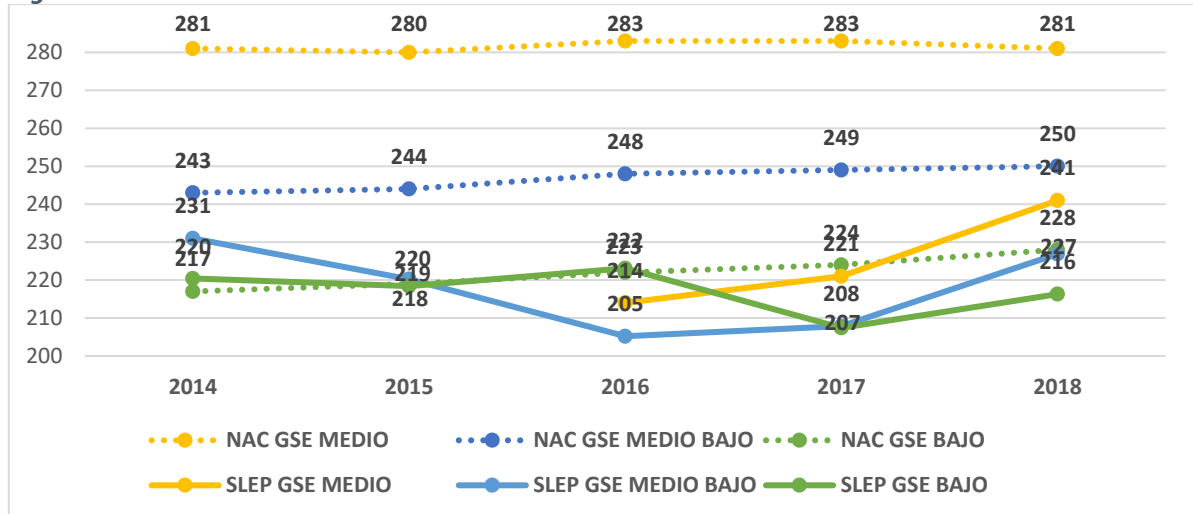
Ilustración 11. Resultados prueba SIMCE lectura segundo medio, nivel nacional y SLEP por GSE, 2014-2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

En los resultados de matemática se observa, en la ilustración 12 una situación similar: los establecimientos del SLEP tienen una brecha importante respecto el promedio de establecimientos similares y una marcada diferencia del promedio nacional del GSE Medio respecto el mismo GSE del SLEP. Eso sí, en este caso no se observa que los establecimientos del GSE Medio-Bajo o Bajo superen el promedio del GSE Medio del SLEP.

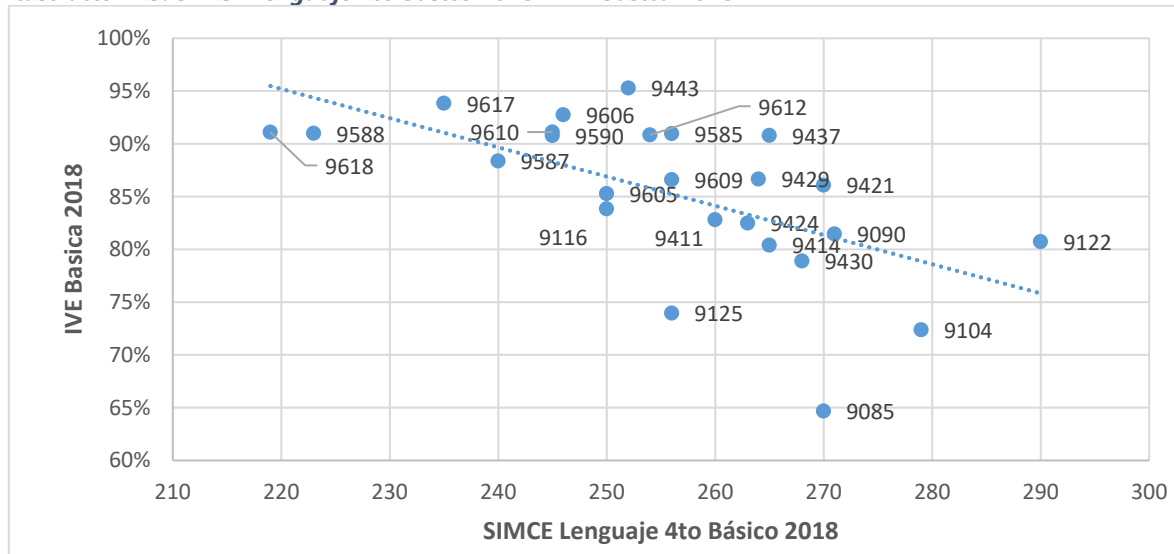
Ilustración 12. Resultados pruebas SIMCE matemática, II° medio, nivel nacional y SLEP Gabriela Mistral, según GSE



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación.

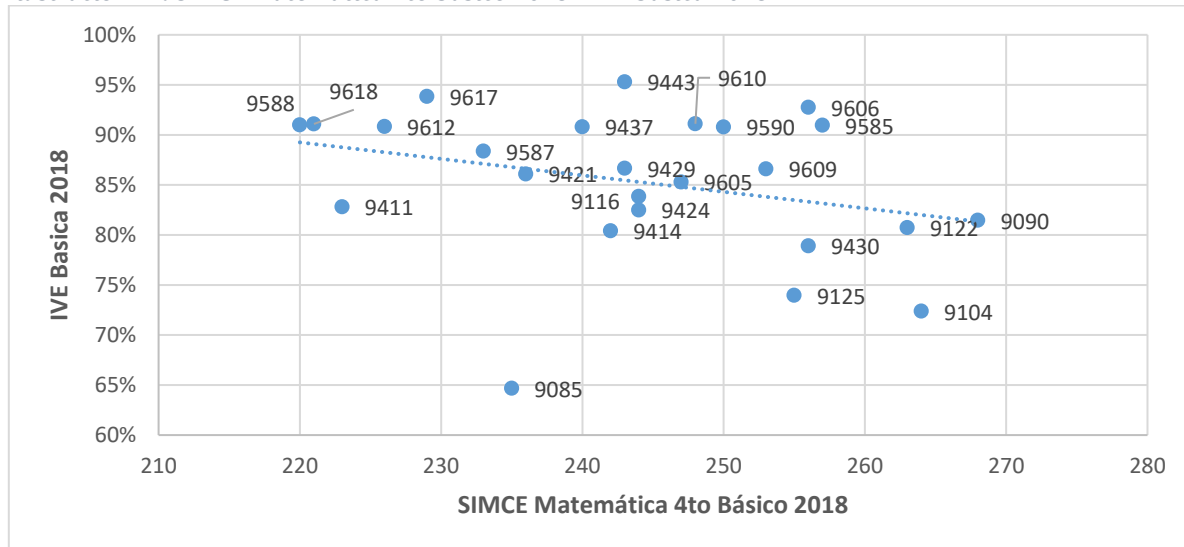
A pesar de constatar que los resultados, en promedio, se ubican bajo el nivel esperado en comparación a establecimientos similares, al visualizar la dispersión de resultados en relación con el nivel vulnerabilidad de los establecimientos, es posible señalar que **existe una dispersión importante en los resultados. Esto revela que existen establecimientos que están a un nivel esperado o superior, y otros con brechas relevantes**, tal como se evidencia de las ilustraciones 12 y 13 que muestran la relación entre el SIMCE de cuarto básico y el nivel de vulnerabilidad de los establecimientos según el IVE de la JUNAEB.

Ilustración 13. SIMCE Lenguaje 4to básico 2018 - IVE básica 2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación e IVE.

Ilustración 14. SIMCE Matemática 4to básico 2018 - IVE básica 2018



Fuente: Elaboración propia con datos Agencia de Calidad de la Educación e IVE.

En ese sentido, es posible visualizar **diferencias de aproximadamente 50 puntos entre establecimientos de igual de vulnerabilidad**, tanto en las evaluaciones de lenguaje como de matemática, y a su vez, se identifica una tendencia que indica puntajes más altos una vez que desciende el nivel vulnerabilidad. Este efecto es más pronunciado en la evaluación de matemática, lo que se condice con los mejores resultados que se han obtenido en el área de lenguaje tanto en los establecimientos de las comunas de Macul como San Joaquín. Asimismo, cabe destacar que se observa una menor dispersión de resultados en esta última comuna, diferencia muy marcada en la evaluación de lenguaje (desviación estándar de 5,5 versus 15 a nivel SLEP).

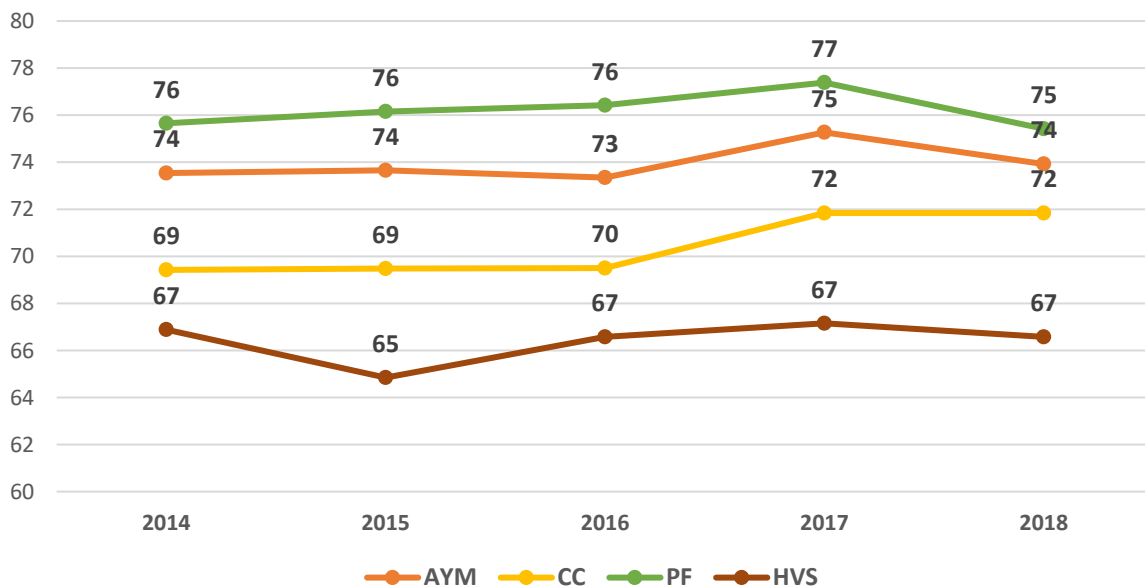
En educación media es posible identificar dispersiones similares, no obstante, dado que existe un menor número de observaciones no se incluirá en este análisis.

Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Cuarto año Básico

A pesar de que no se observa una variación o cambios importantes entre 2014 a 2018, destaca que el indicador asociado a Participación y Formación Ciudadana se sitúa por encima de los indicadores de Clima y Convivencia Escolar y Autoestima Académica y Motivación Escolar de forma sistemática. En particular, el indicador de Participación y Formación Ciudadana tiene un alza importante en la comuna de La Granja en los años 2015 y 2016, mientras que en San Joaquín se observa una caída significativa del puntaje (-5) en la última medición del año 2018.

Ilustración 15. IDPS SLEP Gabriela Mistral Cuarto Básico

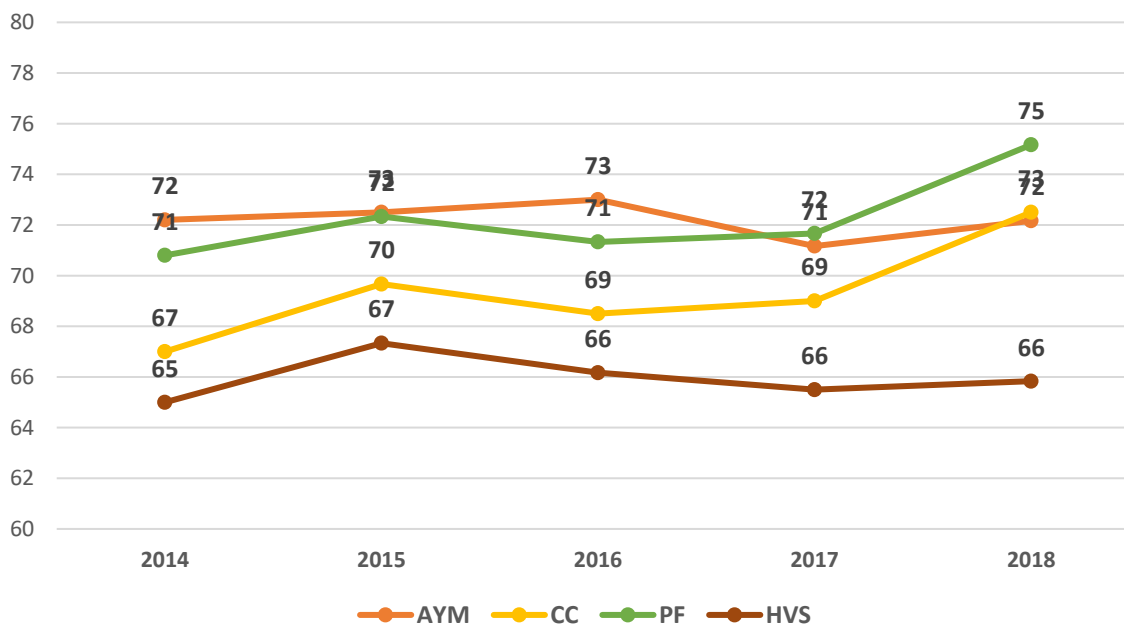


Fuente: Elaboración Propia.b

Segundo Año Medio

Entre los años 2014 y 2018 se observa una tendencia al alza en 2 de 4 de los indicadores (Clima y Convivencia y Participación y Formación Ciudadana), así como también un nivel adecuado en el indicador de Autoestima Académica y Motivación Escolar. Esto último, llama la atención puesto que no tiene correlación con los resultados académicos que alcanzan los estudiantes tanto en enseñanza en la prueba SIMCE como la PSU.

Ilustración 16. IDPS SLEP Gabriela Mistral Segundo Medio



Fuente: Elaboración Propia.

En el área de Clima y Convivencia destaca el trabajo realizado por los establecimientos de la comuna de La Granja, quienes obtienen de forma sistemática una buena evaluación respecto las restantes comunas del territorio. A su vez, el alza que sitúa la Participación y Formación Ciudadana con los puntajes más altos en las últimas dos mediciones se explica por las alzas principalmente en las comunas de Macul, y luego San Joaquín.

Puntajes prueba de selección Universitaria (PSU)

La Prueba de Selección Universitaria (PSU) fue una prueba estandarizada escrita, implementada en nuestro país desde el año 2003 hasta su eliminación el año 2020. Esta prueba fue el proceso de admisión a la educación universitaria en nuestro país.

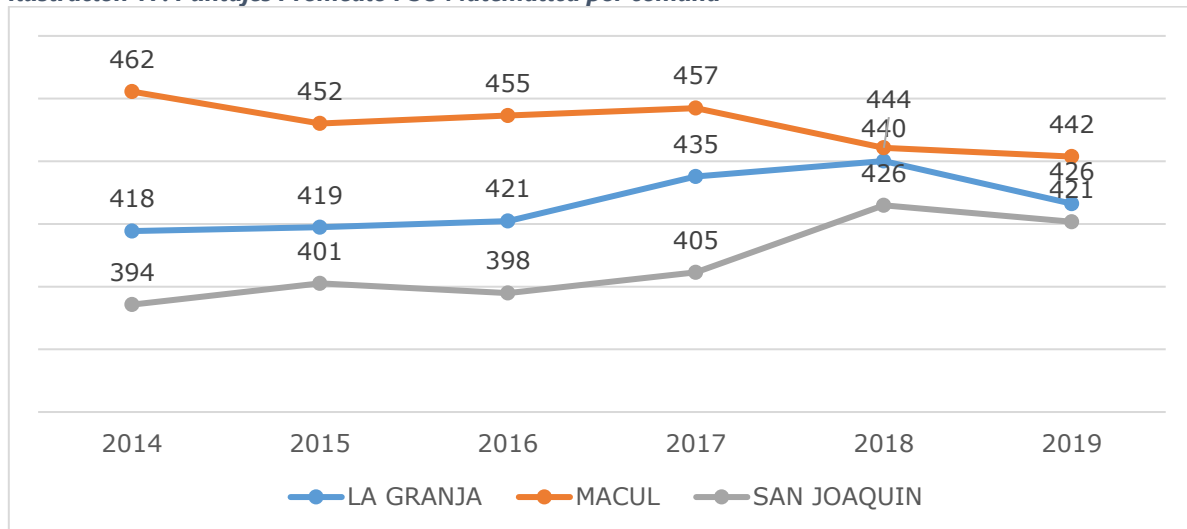
En base a la información entregada por el DEMRE en una solicitud realizada por el SLEP Gabriela Mistral en abril de este año, podemos sintetizar lo siguiente:

- El puntaje promedio de los estudiantes del territorio en el proceso de admisión 2019 fue de 433 puntos en la PSU de Matemática y de 431 puntos en la prueba de Lenguaje.

- Los puntajes oscilan durante los procesos de admisión 2014 a 2019 sin patrón determinado.
- Los promedios de puntajes más altos alcanzados durante este periodo son de 440 en la prueba de lenguaje en el año 2014 y de 438 en la prueba de matemática en el año 2018.
- La comuna de Macul es la que presenta mejores puntajes promedios tanto en la prueba de matemática como lenguaje, pero estos van a la baja en los últimos seis procesos de admisión.
- Por otra parte, en el mismo periodo se observa un alza en los puntajes promedios de la prueba de matemática en las comunas de La Granja y San Joaquín, pero se mantienen constantes en la prueba de lenguaje.

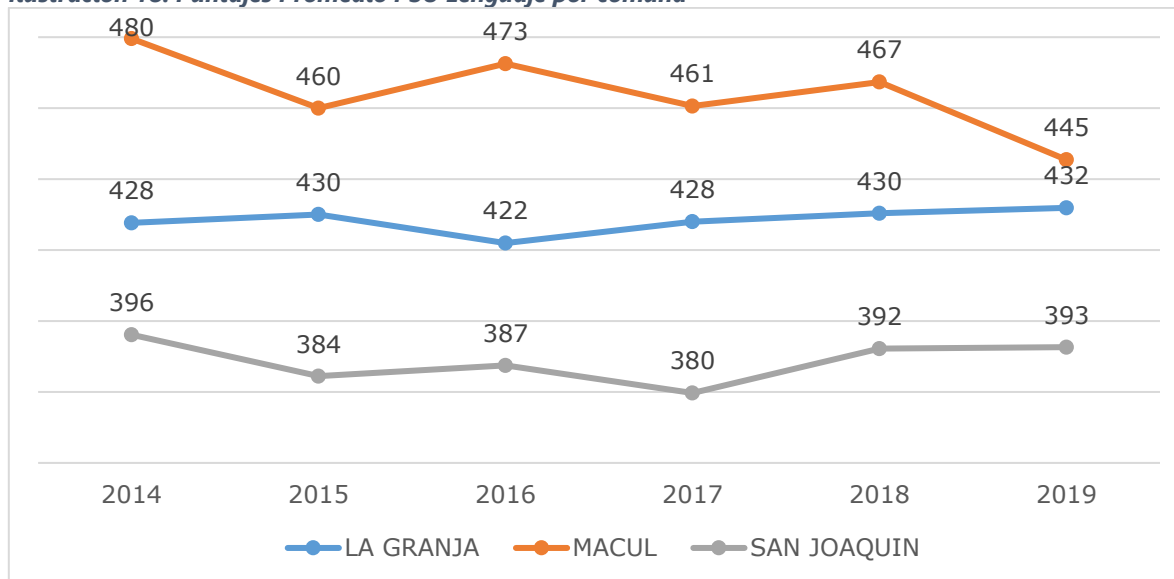
Los siguientes gráficos unifican lo anteriormente enunciado:

Ilustración 17. Puntajes Promedio PSU Matemática por comuna



Fuente: DEMRE

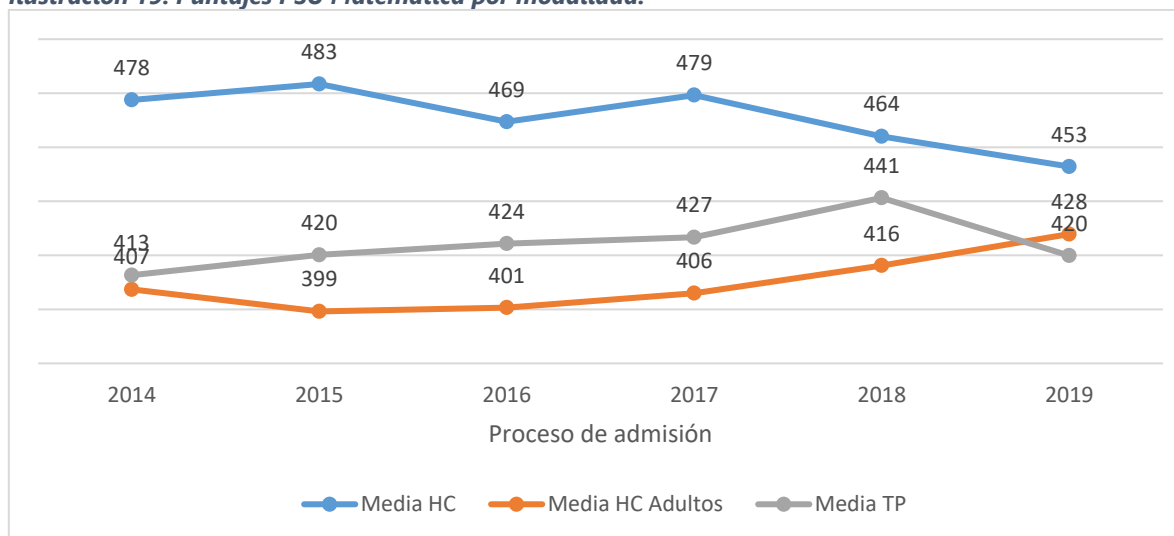
Ilustración 18. Puntajes Promedio PSU Lenguaje por comuna



Fuente: DEMRE

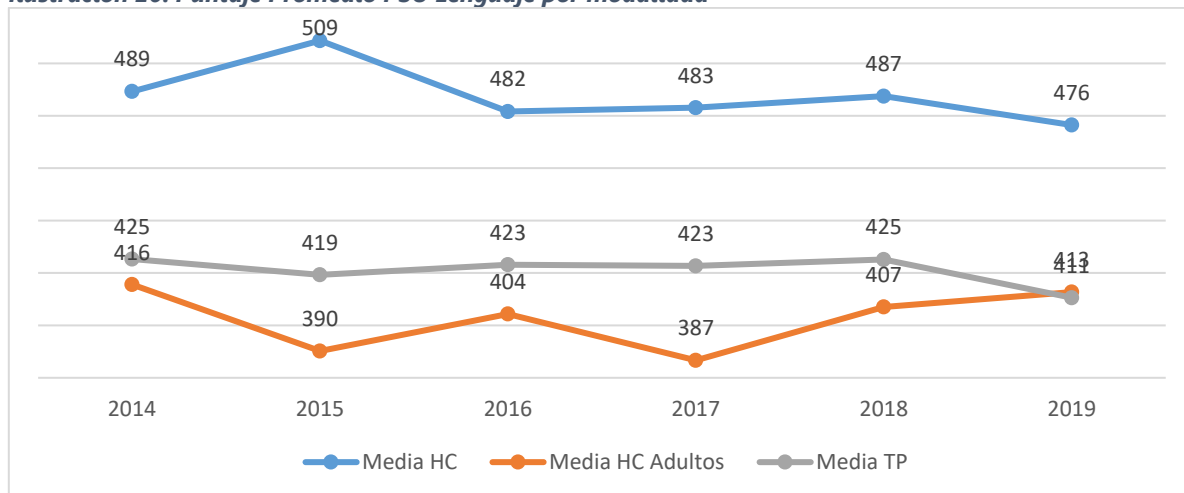
Al analizar los datos por tipo de enseñanza, los estudiantes de la modalidad Humanista Científico (HC) presentan mejores puntajes promedios que los de la modalidad Técnico Profesional y Humanista Científico en el nivel de enseñanza para adultos en ambas pruebas. Cabe destacar que en el proceso de admisión 2019 los estudiantes de la modalidad HC de adultos tienen igual puntaje que los estudiantes de la modalidad TP en la prueba de lenguaje y mayor puntaje en la de matemática cuando históricamente el resultado era inverso.

Ilustración 19. Puntajes PSU Matemática por modalidad.



Fuente: DEMRE

Ilustración 20. Puntaje Promedio PSU Lenguaje por modalidad

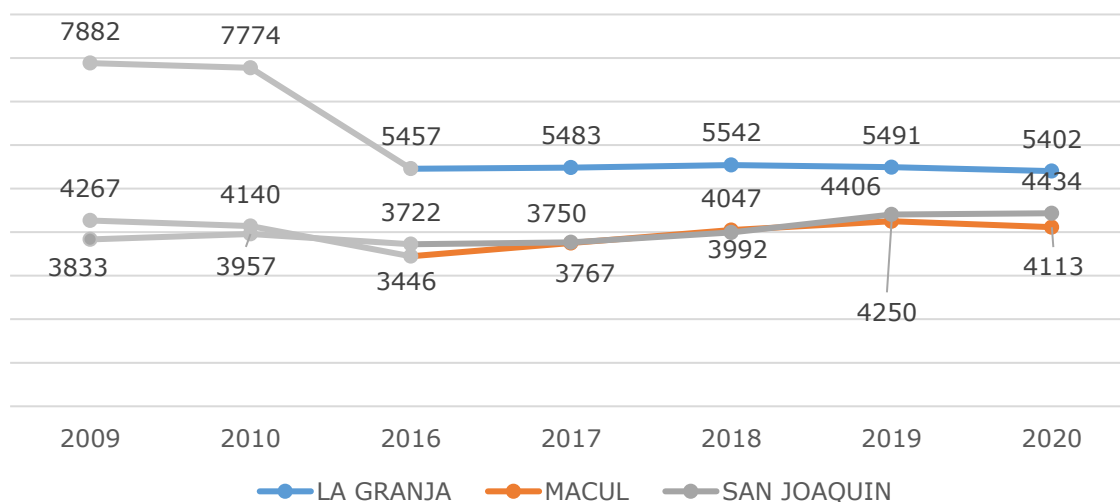


Finalmente, al analizar los percentiles del puntaje promedio lenguaje y matemática, el 79% de los estudiantes se ubica por debajo del percentil 50. Al desglosar esta información por modalidad de estudios los porcentajes son: 63% modalidad HC, 87% modalidad TP y 85% modalidad HC en el nivel para jóvenes y adultos.

Matrícula

La matrícula escolar del territorio se ha mantenido estable durante los últimos 5 años, **alcanzando casi los 14 mil estudiantes**. Como se desprende de la ilustración 19, se observa un aumento entre los 600 y 700 estudiantes en las comunas de San Joaquín y Macul a partir del 2016, coherente con el aumento de los resultados en algunos establecimientos.

Ilustración 21. Matrícula escolar 2009-2020 y 2016-2020 por comuna.



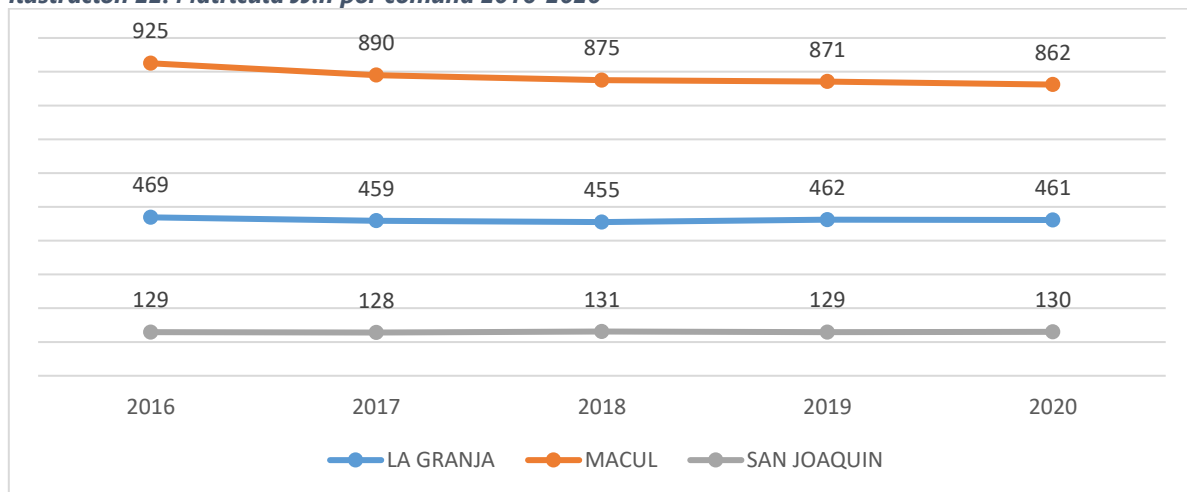
Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, en la comuna de La Granja se observa que en los últimos años la matrícula se mantiene estable; sin embargo, llama la atención el descenso importante en el periodo 2010-2016, ya que la matrícula disminuyó cerca de 2.200 estudiantes. Cabe mencionar que los aumentos de matrícula del período se explican fundamentalmente por la enseñanza básica, y prebásica.

La matrícula en los Jardines Infantiles del territorio actualmente es de 1.453, cuya ocupación ha sido de un 98,4% en todas las comunas en los últimos años. La matrícula anual no ha presentado variaciones significativas debido a que la disminución de la matrícula de la comuna de Macul, ha sido porque existió una disminución de capacidad.

La matrícula de los Jardines Infantiles por comuna se ha mantenido estable en los últimos 5 años, tal como se demuestra en el cuadro.

Ilustración 22. Matrícula JJ.II por comuna 2016-2020

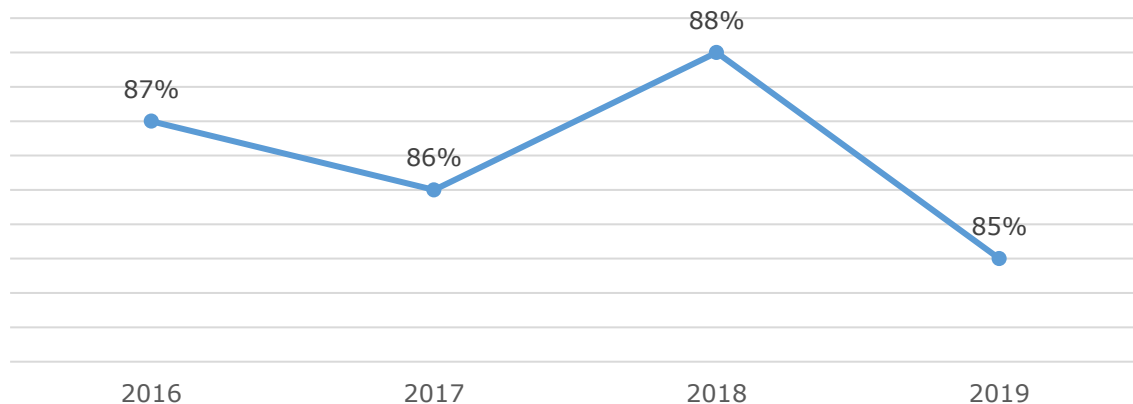


Fuente: Datos banco de datos JUNJI

Asistencia

El promedio de asistencia escolar del territorio se ubica sobre el 85% en los últimos años, destacando un 88% el año 2018, según muestra la ilustración 21.

Ilustración 23. Promedio asistencia escolar SLEP 2016-2019



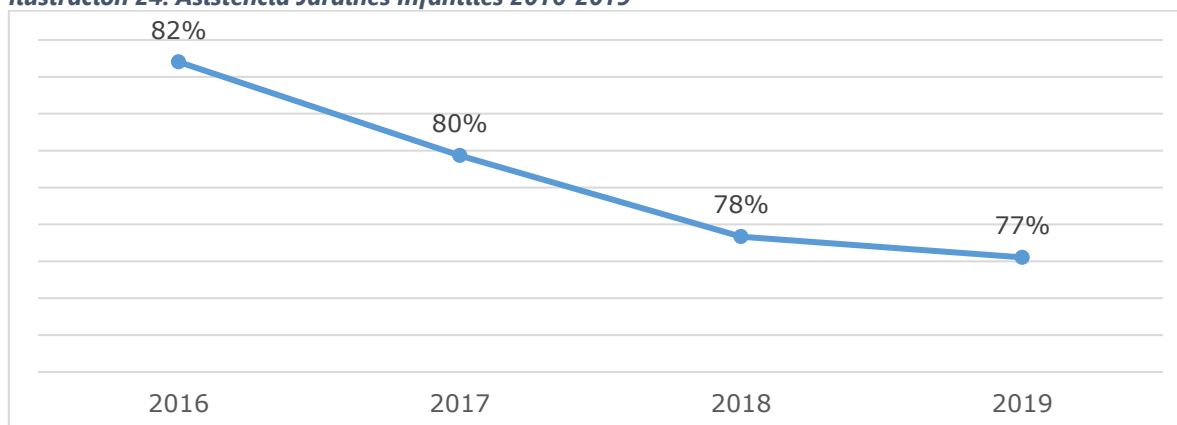
Fuente: elaboración propia.

La asistencia se presenta como uno de los principales desafíos del Servicio Local, por cuanto un **48,01% de los estudiantes registra una inasistencia crónica**, esto es, que su promedio de asistencia a clases es menor de 90%, superando el promedio de los SLEP 2019, donde la inasistencia grave llega a 21%.

Las cifras indican que el nivel con mejor asistencia es la enseñanza básica y los niveles más disminuidos son la enseñanza media y la educación de Adultos, especialmente en la comuna de Macul.

Por otro lado, la asistencia de los jardines infantiles presenta una baja sistemática de un 2% promedio anual durante los últimos 4 años, siendo el promedio de asistencia el año 2019 de un 77%. En su contraparte, San Joaquín presenta un alza llegando al 2019 a un 88% de asistencia.

Ilustración 24. Asistencia Jardines Infantiles 2016-2019

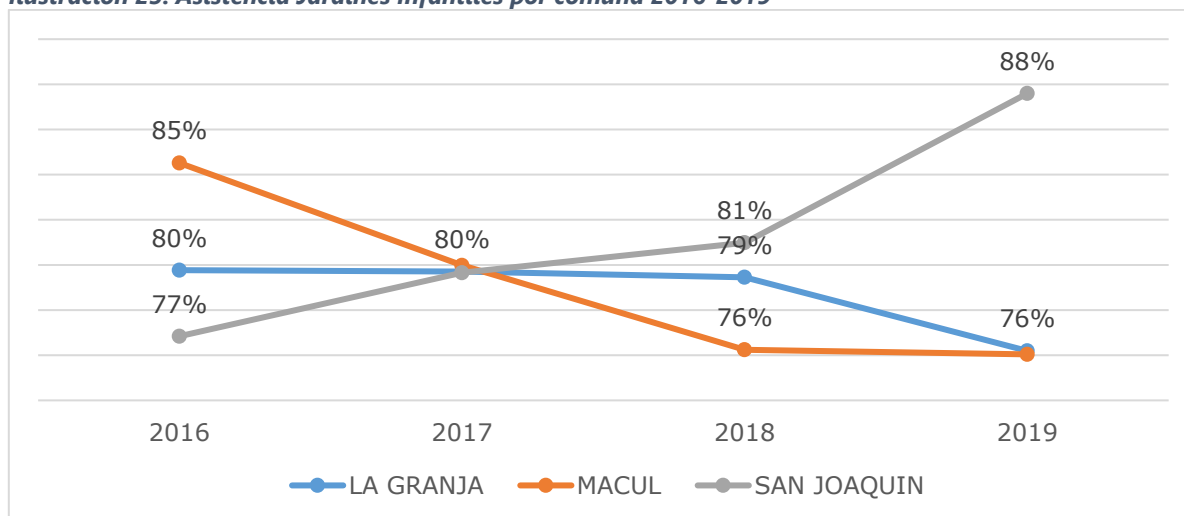


Fuente: Datos banco de datos JUNJI

La inasistencia crónica -menor al 90%- es de un 49%, siendo la comuna de La Granja la que mayor presenta con un 52%. Las bajas asistencias de los JI "están dentro de lo normal" dado que los párvulos presentan disminuciones significativas a nivel nacional en los meses de invierno. Ante esto, la JUNJI lanza en el último tiempo la campaña "Ir al jardín me da superpoderes".

En el siguiente cuadro se muestra el porcentaje de asistencia de Jardines Infantiles del territorio por comuna:

Ilustración 25. Asistencia Jardines Infantiles por comuna 2016-2019

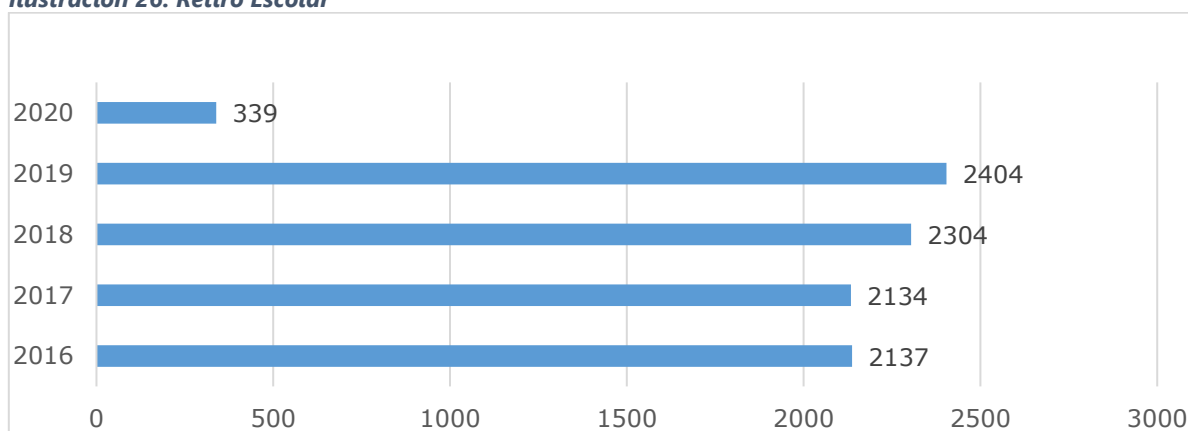


Fuente: Datos banco de datos JUNJI

Retiro Escolar

En la ilustración 24, se muestra el número de estudiantes con retiro a partir de 2016, cifra que ha ido en aumento en los últimos años, llegando casi a los 2.400 estudiantes.

Ilustración 26. Retiro Escolar



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, el promedio de retiros respecto la matrícula es alrededor de un 15% y se focaliza principalmente en la educación media, tanto HC, como TP y Adultos.

Promoción/repitencia.

Respecto de la trayectoria escolar, el porcentaje de promovidos del SLEP es de 95%. En las comunas de La Granja y Macul, un 3,71% y un 3,43%, respectivamente, no logra los rendimientos mínimos del nivel en que estudia y por lo tanto repiten el curso. El porcentaje en la comuna de San Joaquín es significativamente mayor, llegando a un 7,84%, tal como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 11. Promoción/Repitencia por comuna SLEP GM

Repitencia por Comuna			
Comunas	% Promovidos	% Repitentes	Total general
LA GRANJA	96,29%	3,71%	100,00%
SAN JOAQUIN	92,16%	7,84%	100,00%
MACUL	96,57%	3,43%	100,00%
Total general	95,11%	4,89%	100,00%

Fuente: Elaboración propia.

Retención de Estudiantes Promovidos de 8vo Básico a Primero Medio.

El año 2018 fueron promovidos 969 estudiantes del nivel de octavo básico. Luego, al analizar las bases de datos ministeriales a nivel nacional de 2019, en el nivel 1ro medio Científico- Humanista y Técnico Profesional, un 95,46% de los estudiantes continua en el sistema escolar y **se estima que el 4,54% restante desertó, al no figurar en el sistema.**

Se advierte que los estudiantes sin registro en el sistema presentan aproximadamente un 10% de menor asistencia, y 2,5 décimas menos de promedio final, en comparación a los que sí tienen registro.

Tabla 12. Promedio de notas y asistencias de estudiantes promovidos en 8° básico 2019.

Situación 1ro Medio 2019	Asistencia	Promedio
Continúan en sistema	90,14%	5,57
Sin registro en sistema	80,07%	5,33
Total general	89,68%	5,56

Fuente: Elaboración propia.

De los 925 estudiantes que continúan en el sistema escolar, **un 25,51% se matricula en 1ro medio en algún establecimiento del SLEP** y el 75,49% restante en algún establecimiento fuera de éste.

Los estudiantes que continúan en el SLEP tienen una asistencia y promedio inferior a los que migran a otros establecimientos, aunque el promedio de notas muestra una diferencia más marcada de 2 décimas (5,4 vs 5,6).

Cabe hacer notar que la tasa de retención interna de estudiantes de 8vo básico promovidos en los establecimientos que presentan continuidad desde la enseñanza básica a la enseñanza media (cuatro en total), es de **aproximadamente un 75% en promedio**, siendo el valor más bajo un 70% y el más alto un 82%.

Al analizar cómo se distribuyen los estudiantes que continúan en el SLEP en relación con el número de cursos disponibles por comuna, se llega a que los establecimientos de Macul reciben aproximadamente 10 estudiantes por cantidad de 1ros medio; San Joaquín 18, y La granja 28. Este orden se mantiene al momento de analizar el número

promedio de estudiantes por sala, siendo de 24 en Macul; 38 en San Joaquín, y 39 en La Granja.

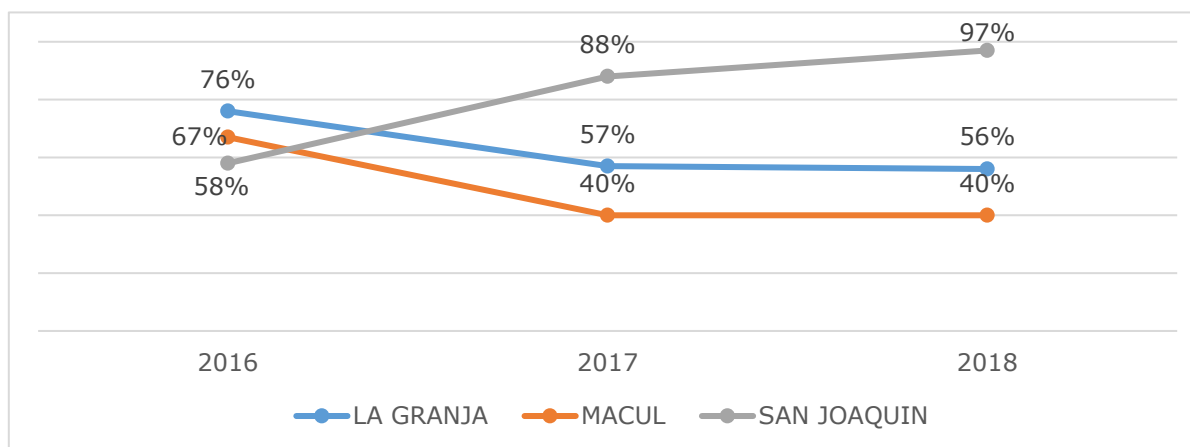
Si se considera una capacidad de 35 estudiantes por sala, a nivel de SLEP existe aproximadamente un 10% de capacidad que no se logra llenar, dados los porcentajes de retención interna, como los de retención de estudiantes de otros establecimientos del SLEP.

Titulación Técnico-Profesional

En el territorio existen cuatro establecimientos que brindan la modalidad Técnico-Profesional; dos en la comuna de La Granja y uno respectivamente en las comunas de San Joaquín y Macul. La **tasa de titulación de la educación Técnico Profesional es de un 64%**, la que sin embargo presenta importantes diferencias entre comunas: San Joaquín, con 93,0%, seguido de La Granja (64,1%) y Macul (36,2%).

En líneas generales, durante los últimos años los porcentajes de titulación de la comuna de San Joaquín van al alza, mientras que en La Granja y Macul van a la baja, tal como se demuestra en el siguiente gráfico.

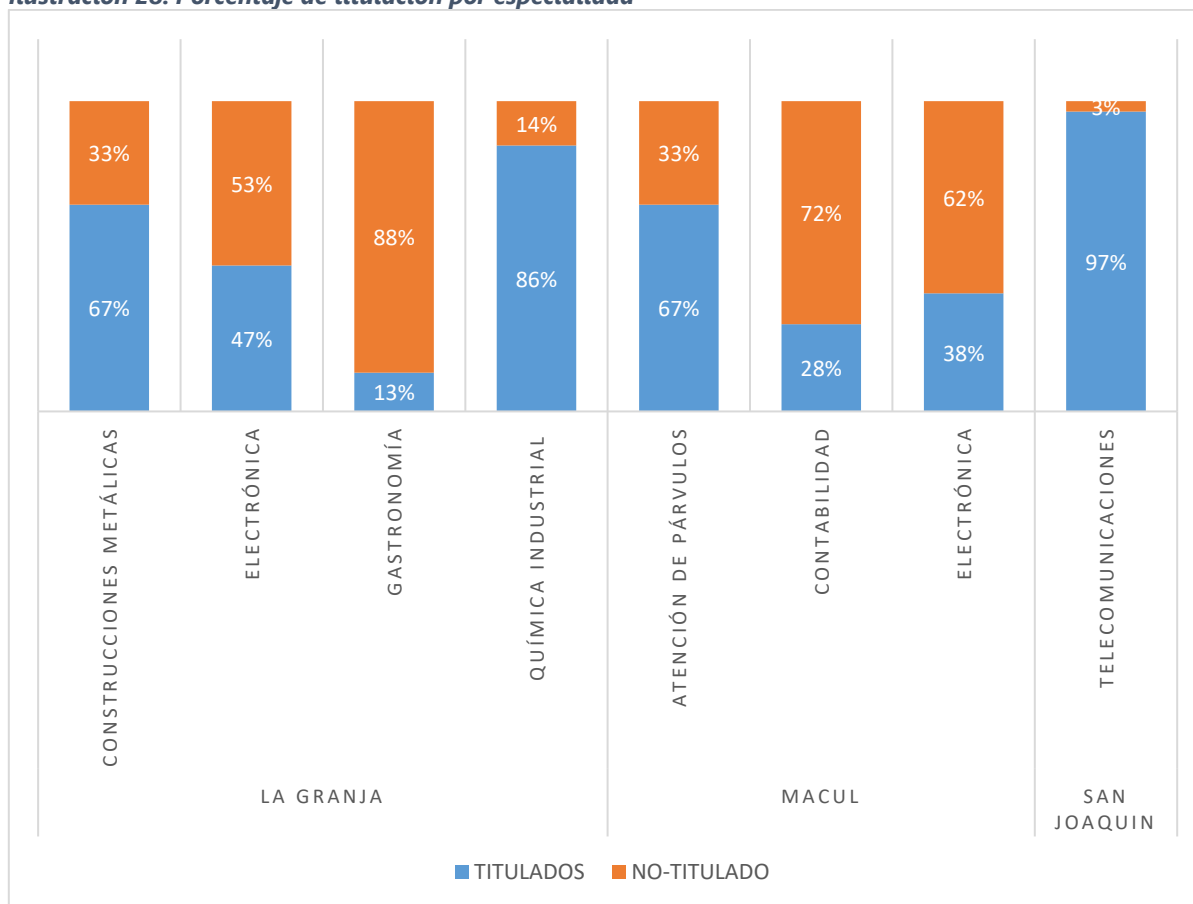
Ilustración 27. Porcentaje de titulación por comuna.



Fuente: Elaboración propia.

Las especialidades que se imparten actualmente son: Administración, Telecomunicaciones, Turismo, Contabilidad, Electrónica, Atención de párvulos, Gastronomía y Química Industria, y se observa que en cuatro de ellas se presenta un porcentaje de estudiantes no titulados mayor al 50%.

Ilustración 28. Porcentaje de titulación por especialidad



Fuente: Datos extraídos de MINEDUC.

Las especialidades que presentan menor porcentaje de titulación en el año en cuestión son: Gastronomía con 13% (La Granja), Contabilidad con 28% y Electrónica con 38% en Macul y 47% en La Granja. Al comparar la misma especialidad, en el mismo año de egreso por comuna, nos percatamos que existen diferencias en los porcentajes de titulación. Por ejemplo, considerando los alumnos promovidos en los años 2016, 2017 y 2018 de la especialidad de Electrónica, la comuna de la Granja tiene en promedio un 10% anual más de alumnos titulados que la comuna de Macul.

Postulación Sistema de Admisión Escolar (SAE) 2019

El sistema de Admisión Escolar (SAE) es un sistema de admisión centralizado, el que permite a las familias postular a todos los establecimientos que deseen, en orden de preferencia. De esta forma, la información del SAE nos revela ciertas características de los postulantes, además de entender cuán atractivos son los establecimientos para las familias del territorio.

Postulación Etapa Regular

Durante la etapa regular del proceso de admisión 2019, el SLEP Gabriela Mistral recibió un total de 3.694 postulaciones, las que en un 57% (2.120 estudiantes) se concentraron en los niveles de prekínder y kínder, tal como se desprende de la tabla 13.

Tabla 13. Postulación SAE SLEP 2019-

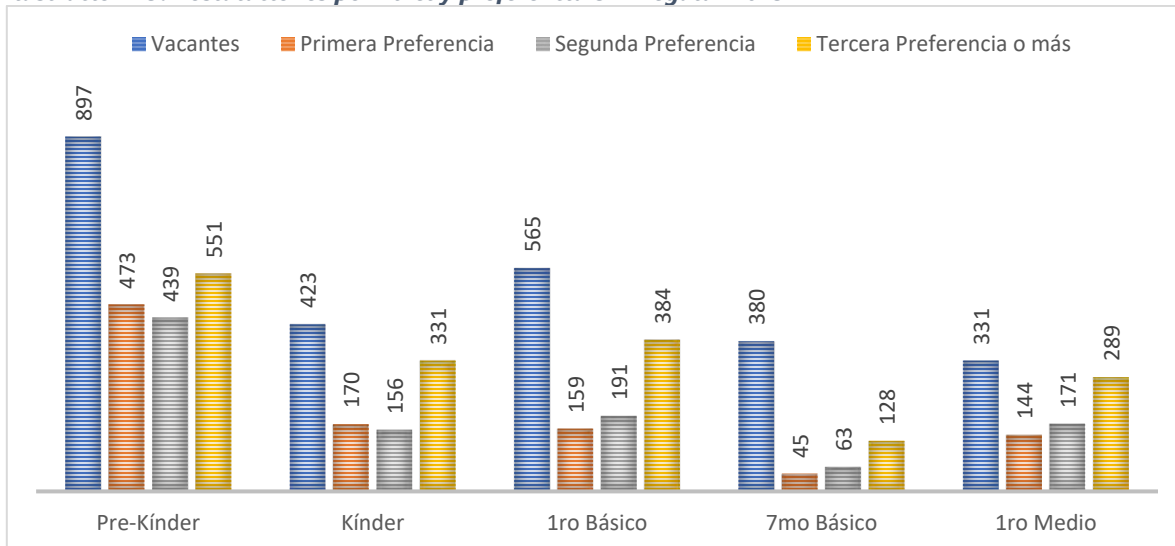
Nivel	Total	% del Total
PRE KINDER	1.463	39,60%
KINDER	657	17,79%
1ro BASICO	734	19,87%
7mo BASICO	236	6,39%
1ro MEDIO	604	16,35%
TOTAL GENERAL	3694	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a SAE 2019.

De las postulaciones en los niveles antes mencionados (Pre-Kínder y Kínder), un 40% pertenece al grupo de estudiantes prioritarios. Sin embargo, al realizar este análisis a nivel de comuna, se llega a que un 56% de los postulantes a establecimientos de La Granja es prioritario, mientras que, de los postulantes de San Joaquín y Macul, son prioritarios solo un 41% y 31%, respectivamente.

Por otro lado, un 94% de los postulantes en estos niveles sitúa los establecimientos del territorio en la primera y segunda opción como se observa Ilustración 27, aunque en la comuna de La Granja se observan porcentajes menores tanto en Pre-Kínder (73%) como Kínder (51%).

Ilustración 29. Postulaciones por nivel y preferencia SAE regular 2019



Fuente: Elaboración propia en base a SAE 2019

Sin embargo, las preferencias tienden a cambiar a partir de primero básico. Por ejemplo, en este nivel se presentan 734 postulaciones, las se concentran en un 52% a partir de la tercera preferencia. Se observa que los establecimientos de la comuna de La Granja y Macul presentan el mayor exceso de oferta en primero básico, ya que solo un 41% y

62% de las postulaciones se presenta en la primera o segunda preferencia, mientras que en San Joaquín las postulaciones superan en un 20% el número de vacantes.

En séptimo básico se observa la mayor diferencia relativa entre número de vacantes y postulaciones. Así, al considerar solo postulaciones en las dos primeras preferencias, nos encontramos que es posible cubrir aproximadamente solo 1 de cada 4 vacantes. Nuevamente, este indicador más es bajo en la comuna de La Granja (33 postulaciones para 175 vacantes); mientras que en Macul, donde se concentra la segunda mayor cantidad de vacantes (142), se alcanza a cubrir el 37% de éstas, con postulaciones en la primera y segunda preferencia. En la misma línea, se aprecia que, de los postulantes al nivel en las dos primeras preferencias, un 59% pertenece al grupo prioritario, registrando una cifra mayor a los niveles iniciales.

Por su parte, primero medio es un nivel complejo desde el punto de vista de las preferencias de los estudiantes, dado que se observa que solo **1 de cada 4 estudiantes de octavo básico de los establecimientos que pertenecen al SLEP continúa su educación media en algunos de los liceos del territorio.**

Este hallazgo tiende a ser reflejado en los datos que aporta el sistema de admisión, donde los establecimientos de la comuna de Macul y San Joaquín parecen tener baja valoración según el orden de las preferencias. Por ejemplo, las postulaciones en primera y segunda preferencia respecto al número de vacantes representan un 42% en la comuna de Macul y solo un 17% en San Joaquín. A esto se suma que, de este grupo, un 67% son prioritarios, y en octavo básico, en promedio, obtienen nota de 5,5, y alrededor de un 89% de asistencia.

De este modo, a nivel global se observa que, del total de postulaciones en los distintos niveles, **un 65% de éstas se concentra en la tercera preferencia o superiores.** Asimismo, del total de postulantes en la etapa regular, solo un 67,24% acepta la asignación.

Sin duda, esto causa que existan 1.424 vacantes en la etapa complementaria del SAE, donde se repite el mismo patrón que en la etapa regular, es decir, **las familias tienden a valorar la educación inicial en los establecimientos del territorio, y son menos vulnerables; en cambio, en los niveles superiores existe una menor preferencia por los establecimientos del SLEP, lo que además se asocia a una mayor vulnerabilidad y menor rendimiento académico.**

Finalmente, al analizar las zonas desde donde se realizan las postulaciones, es posible observar que éstas se concentran en las inmediaciones de los establecimientos a los cuales se postula, indistintamente del nivel. Asimismo, se observa que una parte importante de las postulaciones en tercera preferencia o superior provienen de comunas aledañas, tal como se visualiza al comparar las ilustraciones siguientes.

Ilustración 30. Georreferencia Postulaciones (total)

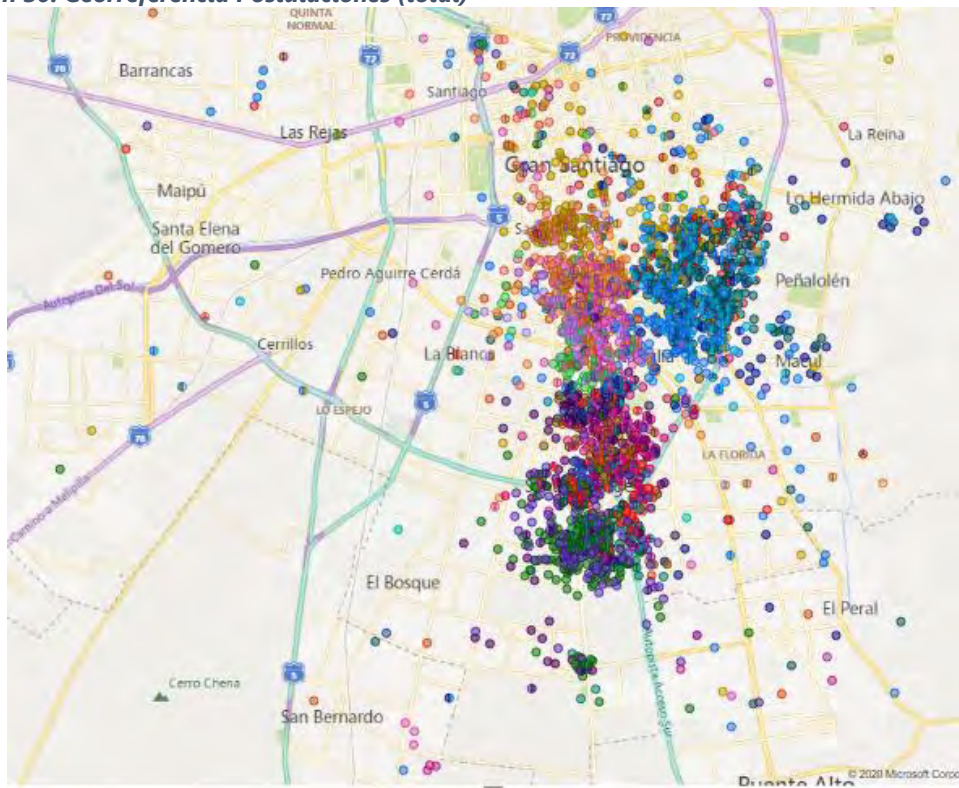
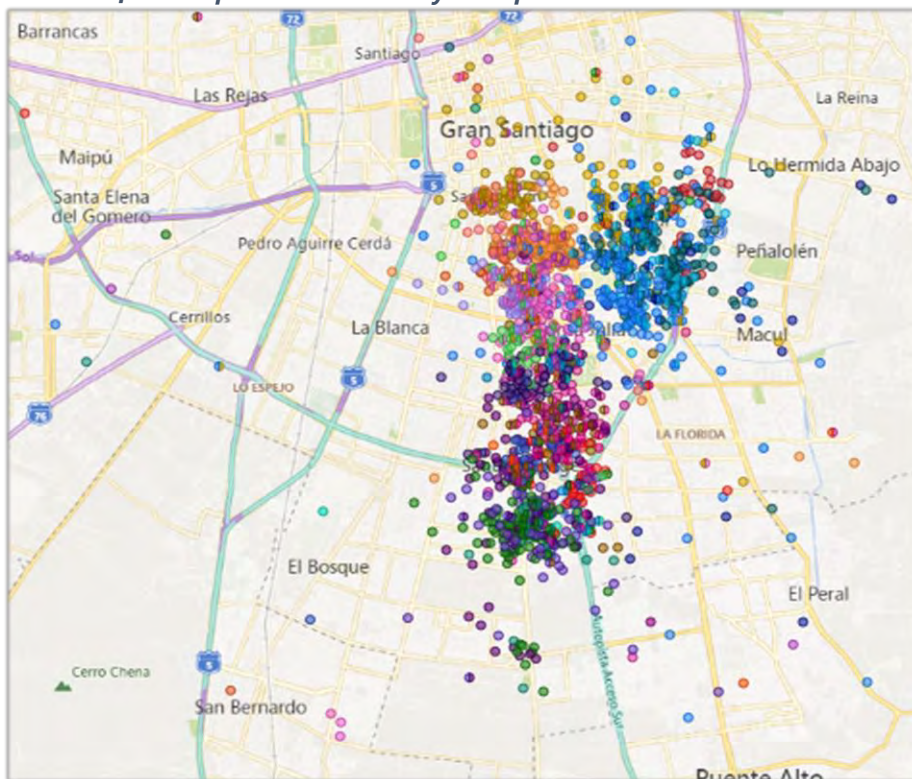


Ilustración 31. Georreferencia postulaciones 1era y 2da opción



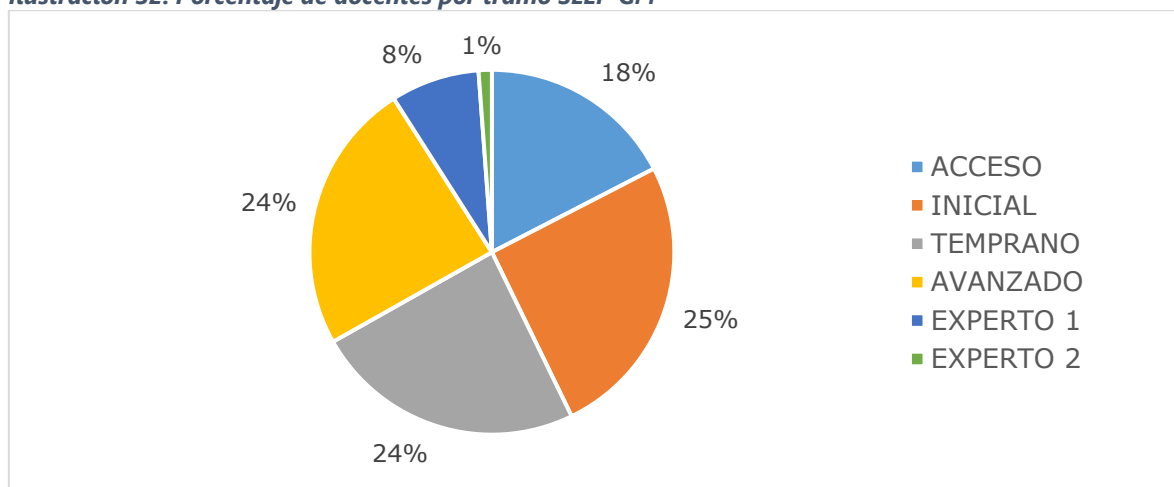
Carrera Docente

A lo largo de su vida profesional, los docentes podrán avanzar en cinco tramos demostrando las competencias alcanzadas y la experiencia en el ejercicio, esto a través del Sistema de Reconocimiento para la progresión en tramos.

El Sistema de Reconocimiento del Desarrollo Profesional Docente (o Carrera Docente) tiene como objetivo valorar la experiencia, competencias y conocimientos de los y las profesores y profesoras. Para dicho reconocimiento se considera el resultado de la elaboración del instrumento Portafolio (compartido con Evaluación Docente) y de la Prueba de Conocimientos y experiencia en el ejercicio (años de servicio).

En el caso del territorio, los docentes se concentran principalmente encasillados en el tramo Inicial (25%), es decir, docentes que están recién ingresando al sistema de reconocimiento y que tienen menos de cuatro años de ejercicio profesional. Este grupo se encuentra representado principalmente con docentes de las comunas de Macul y La Granja, con un cuarto de sus docentes en este tramo.

Ilustración 32. Porcentaje de docentes por tramo SLEP GM



Fuente: elaboración propia.

Otra proporción importante de docentes se encuentra en el tramo Avanzado (24%), cuyo encasillamiento indica que los docentes han logrado un nivel esperado de saberes y competencias profesionales de acuerdo con los criterios señalados en el [Marco para la Buena Enseñanza](#), y que requiere tener cuatro años de experiencia profesional. Dentro de este tramo se incluye un cuarto de los docentes de la comuna de Macul.

Tabla 14. Distribución tramos Carrera docente por comuna SLEP GM

TRAMO	LA GRANJA	MACUL	SAN JOAQUIN	Total General
ACCESO	12,97%	19,68%	21,16%	17,42%
INICIAL	26,57%	22,91%	26,38%	25,38%
TEMPRANO	26,57%	24,53%	20,00%	24,04%

TRAMO	LA GRANJA	MACUL	SAN JOAQUIN	Total General
AVANZADO	23,22%	25,88%	23,48%	24,12%
EXPERTO 1	9,00%	6,20%	8,12%	7,87%
EXPERTO 2	1,67%	0,81%	0,87%	1,17%
Total general	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: elaboración propia.

Los tramos Experto I y Experto II reúnen el 10,67% de los docentes del territorio. Estos tramos son los más altos de la Carrera Docente y son, a diferencia de los tramos Inicial y Temprano, de carácter voluntario. Requieren mayor cantidad de experiencia de ejercicio profesional siendo ocho años para el caso de Experto I y doce años para Experto II. Los docentes encasillados en estos dos tramos más altos de la Carrera Docente demuestran experiencia, pero también competencias pedagógicas y conocimientos disciplinarios por sobre lo esperado para un buen ejercicio profesional docente.

Evaluación docente

El Sistema de Evaluación de Desempeño Profesional Docente o Evaluación Docente (Ley 19.961, agosto 2004), tiene como principal objetivo fortalecer la profesión docente y contribuir a mejorar la calidad de la educación.

Consta de cuatro instrumentos para ser evaluados. Uno recoge información directa de la práctica docente, el Portafolio (considerado también para el encasillamiento del tramo de Carrera Docente); la Autoevaluación, que mide la propia percepción de desempeño del docente; la entrevista con un Evaluador Par, y el Informe de referencia de terceros, que es elaborado por un superior.

En los dos últimos años, los docentes han sido evaluados mayoritariamente en categoría Competente, con un 62,6% en 2019, y 73% en 2018. En las tres comunas la mayoría de los docentes fue evaluado en esta categoría, aunque han disminuido de un año a otro. **Esto quiere decir que han mostrado el desempeño mínimo esperado, cumpliendo con lo requerido para ejercer el rol docente, sin evidenciar un desempeño excepcional.**

Tabla 15. Evaluación docente por comuna SLEP GM

AÑO	CATEGORÍAS	LA GRANJA	MACUL	SAN JOAQUIN	Total General
2019	Destacado	6%	7%	1%	4,6%
	Competente	63%	65%	60%	62,6%
	Básico	27%	26%	36%	29,6%
	Insatisfactorio	4%	2%	3%	3%
2018	Destacado	5%	5%	2%	4%
	Competente	65%	78%	76%	73%
	Básico	29%	17%	22%	22,6%
	Insatisfactorio	1%	0%	0%	0,3%

Fuente: Informes comunales elaborados por Docentemas 2019.

Una situación opuesta ocurre con los docentes Destacados, ya que muestran un leve aumento de un año a otro, de un 0,6 punto porcentual, exceptuando San Joaquín que disminuyó el porcentaje de docentes en esta categoría. Estos docentes sobresalen en los aspectos evaluados.

Es relevante el incremento de docentes en categoría Básico de un año a otro, pasando de 22,6% a 29,6%, especialmente San Joaquín y Macul que crecen más de 10 puntos porcentuales, a diferencia de La Granja que disminuye en dos puntos porcentuales. **Estos docentes cumplen con lo esperado, pero irregularmente.**

Además, se observa **un alza de docentes en categoría Insatisfactorio**, lo que implica claras debilidades que afectan significativamente el quehacer docente, o bien, que la o el docente se ha negado a ser evaluado.

Al analizar la relación con los indicadores del Portafolio principalmente descendidos, se observa que los docentes evaluados en categoría Insatisfactorio o Básico están mayoritariamente débiles en los siguientes indicadores:

Tabla 16. Indicadores portafolio Evaluación Docente SLEP GM

MÓDULO DE PORTAFOLIO	INDICADOR	LA GRANJA	SAN JOAQUÍN	MACUL	SLEP
Evaluación	Evaluación y pauta de corrección utilizadas	87%	72%	83%	81%
	Relación entre evaluación y objetivos	40%	78%	100%	73%
	Análisis y uso de los resultados de la evaluación	93%	83%	92%	89%
Reflexión	Análisis a partir de las características de los y las estudiantes	93%	89%	67%	83%
	Uso del error para el aprendizaje	100%	89%	92%	94%
Clase grabada	Ambiente de trabajo	93%	78%	100%	91%
	Calidad del cierre de la clase	93%	89%	92%	91%
	Explicaciones desarrolladas	100%	100%	100%	100%
	Calidad de las preguntas y tareas	100%	100%	92%	97%
	Calidad de la retroalimentación a los y las estudiantes	100%	94%	92%	95%
Trabajo colaborativo	Diálogo profesional en el trabajo colaborativo	86%	100%	100%	95%
	El valor de trabajar con otros para el desarrollo profesional	71%	100%	100%	90%
	Reflexión sobre el impacto de la experiencia de trabajo colaborativo	100%	100%	50%	83%

Fuente: Informes comunales elaborados por Docentemas 2019

Los datos nos muestran que **los módulos con mayor dificultad para los docentes son el Trabajo Colaborativo y Clase Grabada**. En este último, el 100% de nuestros

docentes fue evaluado como Insatisfactorio o Básico en el indicador "Explicaciones desarrolladas", lo que puede tener relación con el nivel de desempeño académico de nuestros estudiantes, impactando su aprendizaje. Si bien estos indicadores son abordados en el Plan de Superación Profesional, y velando por el carácter formativo de la Evaluación Docente, es relevante considerar dichos indicadores como orientadores al momento de brindar oportunidades de capacitación docente.

Infraestructura

La infraestructura escolar de los establecimientos públicos, según el Catastro realizado por el Ministerio de Educación en los años 2012-2013, revela la existencia de precariedades en diversos frentes, tales como baños, iluminación, pintura y temas eléctricos, además de incumplimientos de estándares de superficie por estudiante, que en Chile establece un mínimo de 1,1 m² por niño.

El catastro consideró datos relevantes para evaluar los déficits de infraestructura, específicamente aquellos asociados al estado de los servicios básicos, materialidad y deterioro por edificio, además de los riesgos al interior de los locales, entre otros aspectos.

A nivel nacional, se identificó que 2.810 locales presentaban un grado de deterioro de su infraestructura inferior al 20%, mientras que en 1.716 unidades educativas el deterioro se situaba entre 20 y 39,9%, y en 522 locales era superior al 40% (correspondiente al 10,3% de los locales municipales catastrados).

El deterioro general promedio a nivel nacional, según el catastro, alcanzaba al año 2012-2013, el 20,6%, mientras que, del total de superficie construida, un poco más del 5% correspondía a materialidades precarias (adobe, mediaguas, albañilería simple, mampostería simple, o container). Respecto a servicios básicos precarios, a la fecha del levantamiento, se contabilizaban 1.254 locales con condiciones precarias de agua potable y 66 con suministro precario de electricidad.

Tabla 17. Resumen Infraestructura SLEP Nivel Nacional

Región	Nº Locales	Suma M2	Promedio de % de deterioro general ponderado	Promedio de % Materialidad Precaria	Suma de Sist precarios Agua Potable	Suma de Sist precarios Electricidad
Andalien Sur	92	208.565	25,9	4,7	23	4
Atacama	56	134.952	12,6	12,5	3	0
Barrancas	55	126.596	12,7	0,3	0	0
Chinchorro	64	114.700	16,4	11,3	16	0
Colchagua	38	43.753	27,0	8,6	0	0
Costa Araucanía	93	86.576	24,3	2,7	49	1
Gabriela Mistral	37	94.112	19,3	8,4	0	0
Huasco	56	79.833	6,0	9,1	5	1
Llanquihue	92	123.788	18,6	1,6	47	0
Puerto Cordillera	52	87.101	19,3	2,5	6	1
Valparaíso	83	191.393	21,2	6,4	0	1
Total general	718	1.291.369	19,0	5,7	149	8

Fuente: ENEP

La situación de los 11 Servicios Locales que estarán en funcionamiento al 2021 indican un deterioro general promedio levemente inferior al promedio nacional (19 % versus 20,6%). No obstante, el porcentaje de superficie correspondiente a materialidades precarias es levemente superior (5,7% en los SLEPS versus 5,3% a nivel nacional). Además, se registran 149 locales con problemas de precariedad en los sistemas de agua potable y 8 locales con precariedad en su suministro eléctrico.

El diagnóstico del territorio del Servicio Local de Gabriela Mistral no muestra grandes diferencias respecto de la realidad nacional, corroborándose situaciones de precariedad y problemas de mantenimiento de las instalaciones.

Esta situación se refleja en que uno de los problemas que surgieron en el contexto de elaboración del Plan Estratégico Local es precisamente una **“Disconformidad con la infraestructura de los establecimientos”** por parte de las comunidades escolares. Otro problema que señalan los docentes es que **“no existen las condiciones mínimas para poder trabajar”**.

Estas apreciaciones son coherentes con diversas evaluaciones respecto al estado de confort al interior de los establecimientos nacionales, en lo referente a los aspectos térmicos, visuales y de calidad del aire al interior del aula. En ese contexto, los establecimientos del territorio de Gabriela Mistral tienen en promedio un deterioro general ponderado de 19,3%, levemente superior al promedio de los 11 SLEP (19,0%), aunque inferior a la media nacional (20,6%).

No obstante, 17 establecimientos tienen un deterioro en su infraestructura que fluctúa entre 20% y 39% de las instalaciones. De ellos, 15 corresponden a las comunas de La Granja y San Joaquín y sólo dos a Macul. En esta última comuna, de los ocho establecimientos públicos, seis registran un deterioro que se ubica por debajo del 10%. En tanto, la materialidad precaria afecta al 8,4% de la infraestructura del SLEP, superando el 5,7% de promedio de los Servicios Locales y el 5,3% a nivel nacional.

Sostenibilidad Financiera

El Servicio Local de Gabriela Mistral para el año 2020, tiene dentro de sus funciones la administración de los recursos por Subvenciones y otros aportes del Estado con el fin de entregar el servicio de educación pública a la población de las comunas de La Granja, Macul y San Joaquín.

Para lo anterior, el Servicio Local de Gabriela Mistral cuenta con un Presupuesto que se desglosa en la siguiente tabla:

Ilustración 33. Presupuesto Programa 02 SLEP GM

LEY DE PRESUPUESTOS AÑO 2020
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Servicio Local de Educación Gabriela Mistral
Servicio Educativo Gabriela Mistral (01)

PARTIDA	: 09
CAPÍTULO	: 24
PROGRAMA	: 02

Sub-Título	Ítem Asig.	Denominaciones	Glosa N°	Moneda Nacional Miles de \$
		INGRESOS		37.172.730
05		TRANSFERENCIAS CORRIENTES		35.290.745
	02	Del Gobierno Central		35.290.745
	001	Subvenciones a los Establecimientos Educativos		28.888.805
	002	Junta Nacional de Jardines Infantiles	02	2.663.280
	004	Dirección de Educación Pública Programa 02		3.738.620
	005	Subsecretaría de Educación		40
08		OTROS INGRESOS CORRIENTES		3.173
	01	Recuperaciones y Reembolsos por Licencias Médicas		1.588
	99	Otros		1.585
13		TRANSFERENCIAS PARA GASTOS DE CAPITAL		1.878.812
	02	Del Gobierno Central		1.878.812
	001	Subvenciones a los Establecimientos Educativos		212.472
	002	Dirección de Educación Pública		1.666.310
	005	Subsecretaría de Educación		30
		GASTOS		37.172.730
21		GASTOS EN PERSONAL	03	29.401.875
22		BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	04, 05	3.385.829
23		PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL		800.562
	03	Prestaciones Sociales del Empleador	06	800.562
24		TRANSFERENCIAS CORRIENTES		10.000
	03	A Otras Entidades Públicas		10.000
	001	Convenios para el Mejoramiento de la Calidad de la Educación	07	10.000
29		ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS		205.965
	04	Mobiliario y Otros		36.343
	06	Equipos Informáticos		137.249
	07	Programas Informáticos		32.373
31		INICIATIVAS DE INVERSIÓN	08	3.368.499
	02	Proyectos	09	3.368.499

Fuente: Ley de presupuestos 2020

Sin embargo, las proyecciones de ingresos y gastos anticipan la existencia de un déficit, pues el gasto en personal es superior al 100% de los ingresos, según se observa en las dos siguientes tablas.

Tabla 18. Ingresos proyectados por subvención.

Línea Financiamiento	Ingresos Proyectados M\$
Subvención General	17.872.383
SEP	4.748.247
PIE	2.847.672
VTF (JUNJI)	2.624.855
Mantenimiento	200.136
Pro retención	75.072
TOTAL INGRESOS	28.368.365

Tabla 19. Gastos proyectados por subvención.

Línea Financiamiento	Gastos en Personal	Gasto Operacional	Total Gasto Proyectado
	M\$	M\$	M\$
Subvención General	20.464.709	1.008.588	21.473.297
SEP	2.642.963	2.016.567	4.659.530
PIE	4.020.892	-	4.020.892
VTF (JUNJI)	2.787.268	146.571	2.933.839
Mantenimiento	-	200.136	200.136
Pro retención	4.587	75.072	79.658
TOTAL GASTOS	29.920.419	3.446.934	33.367.352

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, ante esta situación, se han identificado las acciones que permitirán cumplir con:

1. Garantizar el pago de remuneraciones y obligaciones laborales de todos los funcionarios de los establecimientos educacionales.
2. El funcionamiento operativo de los establecimientos educacionales.
 - Pago de servicios básicos
 - Mantención
 - Materiales de aseo
 - Insumos para la enseñanza
 - Inversiones en infraestructura.
 - Renovación de Equipos

Las acciones que se visualizan son las siguientes:

- a) Revisión de labores específicas de cada funcionario de los establecimientos educacionales para imputar dicha remuneración a la subvención destinada para cada fin.
- b) Diseñar estrategias de compra de insumos para la enseñanza, material de aseo y otros.
- c) Revisión constante de los procesos de adquisición de compras para garantizar el buen uso de los recursos.

- d) Diseñar protocolos de solicitud y uso de los insumos destinados a la operación de los establecimientos educacionales.
- e) Cumplimiento de procesos administrativos SIGE
- f) Transparencia hacia la comunidad educativa sobre ingresos y gastos de los establecimientos educacionales, déficit potenciales y medidas de corrección en la gestión del ingreso y uso de recursos.
- g) Informes constantes sobre ingresos y gastos a los equipos directivos de los establecimientos.
- h) Acompañar a los equipos directivos de los establecimientos en el uso de los recursos económicos.
- i) Informar medidas de gestión para aumentar el ingreso de recursos para los establecimientos educacionales.
- j) Asistencia/Matrícula.
- k) Solicitud de Registro Social de Hogares.

Resultados Entrevistas Actores Relevantes

En el contexto del PEL, se realizaron una serie de entrevistas a los diferentes actores con el objetivo de capturar sus visiones y a partir de estos, obtener insumos para el diagnóstico de la prestación del servicio educacional con especial énfasis en las características de los estudiantes y en la situación de los establecimientos en nuestro territorio.

Los equipos técnicos del Servicio Local desarrollaron más de 30 entrevistas grupales a distintos actores en la educación, con una duración de entre 60 a 90 minutos. La metodología empleada fue realizar un análisis de detección de tópicos -topic modelling-, de manera de obtener mediante técnicas de análisis de texto las ideas centrales de las respuestas, por lo que, rescatando temas centrales y la distribución de frecuencia, se indica el porcentaje de personas que mencionaron al menos un determinado tema.

A modo de ejemplo se presenta el Tópico Aprendizaje en el siguiente gráfico:

central en el aprendizaje, por lo que se vuelve fundamental generar o promover el verdadero interés en el aprendizaje, y las expectativas se deben promover para aprender, porque la falta de expectativas es una de las mayores limitantes, tanto del niño como de los docentes.

Tópicos Competencias y Rol

Las ideas principales de este tópico consideran que el docente y/o director/a deben ser líderes, con lineamientos claros y con una planificación y estructura definida; los estudiantes indican que el profesor debe tener carácter; puntualizan que el conocimiento es la base de la enseñanza, ya que sin eso no se puede ser un buen docente; que exista la capacidad de aprender cosas nuevas, innovar y lograr una enseñanza desde el conocimiento; que el docente sea comprometido con lo que hace y se vea la vocación en su quehacer docente; que el profesor sea capaz de motivar a los alumnos, que sea creativo, innovador, atento; una característica principal de los directores, directoras y docentes es la empatía, que conozca a los niños, que sea consciente del contexto en el que se desenvuelven los niños y, en base a eso, entregue los aprendizajes, además de ser cercano con los estudiantes, conocerlos, y de esa manera lograr entenderlos y motivarlos, y que los docentes tengan la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones y entregar soluciones alternativas ante la adversidad.

Tópico de Planificación y Bases Curriculares

En este tópico se enuncia que las bases curriculares y la planificación se consideran un rol fundamental en la labor docente; las bases son importantes para la labor docente, en cuando es un referente que define mínimos, una base para progresar, lo que se debe ajustar a la pertinencia de cada territorio, pero no son una guía absoluta y deben ser adaptadas a la realidad de cada caso. La planificación se entiende como una guía simple, no el fin último, es la columna vertebral y da una estructura, pero todo se enfoca en el aprendizaje.

Tópico de Cómo ser Evaluados

Aquí los docentes esperan que los hagan parte de la definición de objetivos y cómo ser evaluados, considerando el contexto; se espera que la evaluación se haga en conjunto con más actores de la comunidad educativa; se espera un mayor acompañamiento en el proceso de evaluación docente, con retroalimentación y capacitación; se enfatizó en que la evaluación sea constructiva para mejorar y enriquecer el trabajo, como también que la evaluación sea respecto a su rol, con las particularidades que esto significa.

Tópico de Acompañamiento

En este tópico se establece que los lineamientos que se entreguen sean claros y permitan aunar criterios; que los procesos también sean claros y sistemáticos; hacer comunidad, generar espacios de comunicación entre los directivos y la comunidad; se solicita que se implemente una comunicación efectiva profesional entre el equipo directivo y los profesores, para cumplir el rol de guiar a los profesores; que la comunicación sea fluida y exista retroalimentación, y dar reconocimiento a la labor docente.

Tópico de Convivencia y Comunidad

Se considera que el contexto, la carga personal de los estudiantes, los problemas que tienen en sus casas y familias, tienen un impacto significativo en la convivencia y en el hacer comunidad; se destaca la importancia del equipo directivo y de los responsables jerárquicos para el buen clima, establecer conductos y lineamientos que lo favorezcan; potenciar dinámicas de convivencia y respeto entre los pares y de los estudiantes hacia los docentes, para mantener el buen clima laboral; el ambiente laboral, los problemas de comunicación y la falta de empatía, aparecen como problemas, también el ausentismo, la impuntualidad, desconocer las funciones y la falta de recursos.

Tópico sobre el establecimiento

Respecto a los tópicos del establecimiento se indicó que se escoge el que queda cerca y/o por razones económicas; se considera que los establecimientos deben mejorar su calidad; hay una gran valoración por los talleres e infraestructura del establecimiento, y se plantea que sea realmente inclusivo y los considere a todos.

Tópico de observaciones adicionales transversales

Sobre las preguntas analizadas y fuera de los tópicos, surgen algunos temas:

- Inclusión de Jardines: directoras de jardines infantiles, educadoras y técnicos, en gran parte de sus respuestas hacen alusión a la falta de inclusión de los jardines; no están conectados de manera correcta la educación parvularia y escolar, no son valorados, no tienen el mismo trato. Esto, considerando que la matrícula y el aprecio por los jardines JUNJI es mayor que en los establecimientos educacionales.
- Escuela Cárcel y educación adultos: se sienten completamente excluidos, los lineamientos, material y recursos pedagógicos están todos enfocados a la educación escolar para niños y jóvenes, no hay un ajuste real a las necesidades que tienen los establecimientos para adultos, y en el caso de la escuela cárcel esto es aún más notorio.
- Asistentes profesionales: en general está la noción de que los asistentes profesionales cumplen un rol muy importante, tanto en los establecimientos con alto número de niños y niñas vulnerables, como con niños, niñas con necesidades especiales. En esta línea, tanto ellos como los docentes piden ampliar sus horas y que en general estén vinculados a un solo establecimiento, ya que su trabajo es de largo plazo y se requiere hacer un seguimiento constante.
- Noción de empleador: casi en todas las respuestas se ve al Servicio Local como un cambio de empleador, y se aprecia en muchos casos disconformidad respecto al no traspaso de la educación municipal a una estatal.
- Cercanía Servicio Local con los establecimientos: se espera que el Servicio Local sea cercano, accesible y que entienda las diversas realidades que tiene cada establecimiento, haciendo diagnósticos individuales y adaptando los planes de trabajo a cada realidad. Que exista igualdad entre establecimiento, pues se considera que hay importantes diferencias en infraestructura, material y salarios. Se espera que exista una igualdad de condiciones entre establecimientos.
- Autonomía para ciertos temas: se espera que no todo sea tan burocrático y que se requiera autorización para todo, sino que exista un cierto nivel de autonomía de los establecimientos tanto en la toma de decisiones como en recursos.

- Educación integral: se espera una mirada integral de la educación, no solo enfocado en los contenidos tradicionales, sino que también en el desarrollo de otras habilidades, entendiendo que existen múltiples intereses que se deben cultivar.
- Importancia de las capacitaciones: se considera que tienen un rol importante para el perfeccionamiento y para lograr mejores resultados.
- Entender el contexto a la hora de evaluar el aprendizaje y a los profesores, no se puede obviar el contexto en el que se encuentran.

Diagnóstico Nacional – Territorial

Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP)

La ENEP pone en el centro de sus prioridades los aprendizajes de los estudiantes, dando cuenta de grandes desafíos en cuanto al desempeño de los establecimientos, corroborando la estrecha relación entre el GSE y el estándar de aprendizaje logrado. Surge así la necesidad de **mejorar niveles de aprendizaje de todos los estudiantes a través de una gestión pedagógica de calidad.**

También, **otro elemento que reviste importancia en la ENEP es la asistencia de los estudiantes**, donde los registros más desfavorables se encuentran en la educación municipal, la que cuenta con niveles promedio de ausentismo crónico del 20%, que se duplican en prekínder (48%), kínder (42%) y en la enseñanza media (45%), gatillando la necesidad de intervención temprana y el despliegue de mecanismos de retención.

Otro aspecto crítico que emana de la ENEP dice relación **a la disminución de la matrícula**, la que experimenta una baja sistemática de su cobertura a nivel nacional, evidenciándose un marcado descenso en los establecimientos municipales del país. Ahora bien, la creciente población migrante ha significado un impacto positivo en la matrícula, representando una oportunidad para desarrollar capacidades de trabajo en contextos multiculturales.

Asimismo, el Sistema Nacional de Desarrollo Docente también señala un foco de atención, considerando que los distintos instrumentos de medición arriban a conclusiones disímiles, lo que sugiere una necesidad de **fortalecimiento de la formación y un desarrollo profesional continuo.** De igual forma, se requiere el desarrollo de una estrategia que permita reducir la alta rotación de los docentes, considerando el impacto que esto tiene en la calidad de la enseñanza que reciben los estudiantes.

Estrategia Regional de Desarrollo (ERD)

La ERD es el marco integral de definiciones de acciones vinculadas al crecimiento, desarrollo y mejoramiento de las condiciones de vida de la Región Metropolitana, la que ofrece ventajas competitivas -concentración de la población, de empresas, de la oferta cultural-, además de contar con una infraestructura vial de calidad e infraestructura urbana y de servicios de buen nivel. Si a lo anterior se suma que es el

centro de la actividad institucional y política del país, se trata entonces de una región capaz de generar oportunidades para el desarrollo.

Esas oportunidades, sin embargo, no se distribuyen en forma equitativa, por cuanto hay sectores segregados con problemas de habitabilidad; de acceso a servicios básicos; sectores que no gozan de buenos ingresos; que no acceden a educación de calidad, y que sufren con mayor rigor el deterioro de su ambiente natural, social y de seguridad. Ahora bien, todas estas características de algún modo se encuentran en las comunas que componen el territorio del SLEP.

En ese sentido, la EDR plantea un importante desafío para la educación, al ser ésta una de las **fuentes de inequidad que explica las brechas estructurales de la Región Metropolitana**. Esta situación se expresa tanto a nivel parvulario, como superior. Así, la región no ha superado las diferencias de acceso entre quintiles, y aunque se aprecian avances en la educación parvularia, en la educación superior la brecha en la matrícula indica que el quintil 5 supera el 95,9% de acceso, mientras que el quintil 1 apenas bordea el 23,2%, señalando claramente un problema de trayectoria educativa.

Además, se observa que el acceso a los sistemas formales también sufre de grandes diferencias. Es así como la tasa de asistencia neta en la educación parvularia es más alta en el 20% más rico de la población, llegando al 69,6% del quintil, superando en ocho puntos porcentuales al 20% de menores ingresos, el que registra un 61,3%. Sin embargo, el de menor asistencia es el tercer quintil (56,1%). De cualquier forma, en todos los tramos se debe mejorar la asistencia a la educación parvularia.

Otra evidencia de la inequidad radica en algunos específicos en torno a la discriminación. En este sentido, **un síntoma de discriminación es nivel de segregación social en los colegios, llegando a 0,68 según el índice Duncan**, superando largamente el 0,46 que promedia la OCDE. Esto revela que los estudiantes chilenos no se encuentran, no conviven y no se conocen, al estar separados por segmentación socio-residencial, determinada por nivel de ingresos.

Finalmente, la discriminación por discapacidad también se manifiesta en dificultades para lograr una educación integrada. La falta de programas adecuados, infraestructura necesaria y profesores especializados, son un impedimento para la integración efectiva de los estudiantes con discapacidad a los centros de enseñanza.

En resumen, la EDR vincula claramente el impacto de estas inequidades en el riesgo de problemas de seguridad, frustración y reproducción de vulnerabilidad en los grupos socioeconómicos bajos.

Diagnóstico Establecimientos Educativos

Para realizar el diagnóstico de los instrumentos de planificación de los establecimientos, se utiliza la técnica de "minería de textos" con el objetivo busca extraer información importante de formatos de documentos heterogéneos. Esto se hace mediante la identificación de patrones dentro de los textos, tales como tendencias en el uso de palabras, estructuras sintácticas, etc.

Así, en primer lugar, se agrupan los textos según los campos de interés como, sellos, valores, dimensiones de los PME, objetivos estratégicos, etc. Esto nos permite generar un corpus sobre el cual inicialmente podemos calcular frecuencias de palabras y de esta forma realizar gráficos de frecuencias y nubes de palabras. Luego, se analiza la correlación entre las palabras, lo que nos indica con qué frecuencia ciertos conjuntos de palabras aparecen con determinada estructura. Finalmente, se realiza un análisis de agrupaciones jerárquicas para identificar grupos de palabras relacionadas entre sí, a partir de la distancia existente entre ellos. Esto nos permite generar dendrogramas que es un tipo de representación gráfica o diagrama de datos en forma de árbol que organiza los datos en subcategorías que se van dividiendo en otros hasta llegar a nivel de detalle deseado y enmarcar los distintos clústeres por campo que es nuestro principal foco de interés.

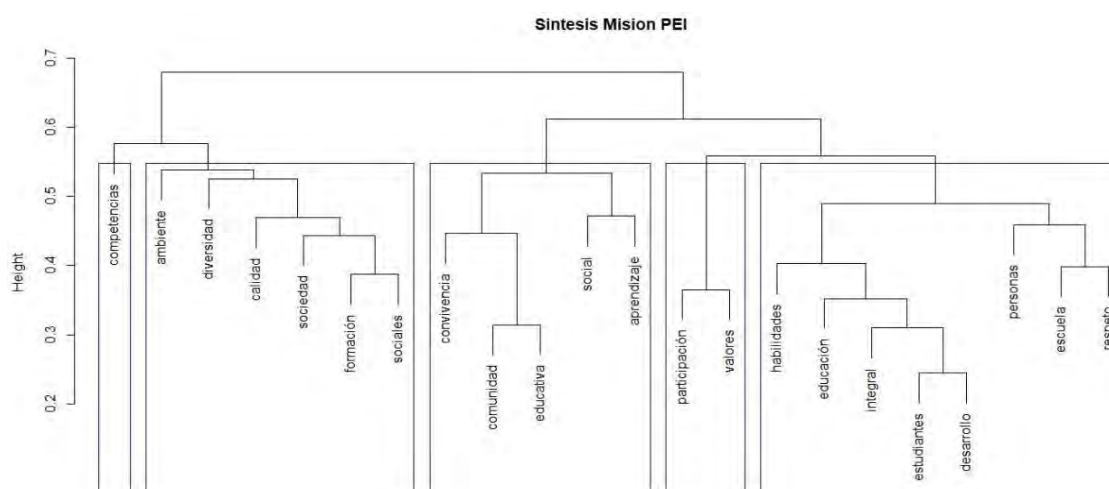
Análisis PEI (Escolar)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es el principio ordenador de los establecimientos educativos donde se plasma el marco teórico bajo el cual surgen los objetivos pedagógicos. En este se presenta la visión de la institución, es decir, la propuesta de futuro, la mirada hacia el horizonte. De igual forma se explicita la misión, que no es otra cosa que el propósito general de cada establecimiento educacional.

En base a los cluster del dendrograma (ilustración 33), la misión de nuestros establecimientos educativos, en líneas generales, se centra en cinco aspectos:

- Desarrollo de competencias de los estudiantes.
- Formación en ambientes donde prime la diversidad y la calidad.
- Foco en la convivencia de la comunidad educativa.
- Participación y promoción de valores.
- Educación integral en un ambiente de respeto.

Ilustración 35. Dendrograma Misión establecimientos (escolar) SLEP



- Fuente: Elaboración propia.

Los sellos son los objetivos de aprendizaje de cada organización educativa. Lo sellos tienen relevancia dado que identifican a cada establecimiento educacional y se

encuentran plasmados en los Proyectos Educativos Institucionales. Estos se consideran el punto de partida para padres y apoderados a la hora de escoger entre la variada oferta educativa que se presenta en su entorno. Se analizaron los PEI del territorio y logramos describir a través de una nube cuáles son los más destacados y transversales en nuestro territorio.

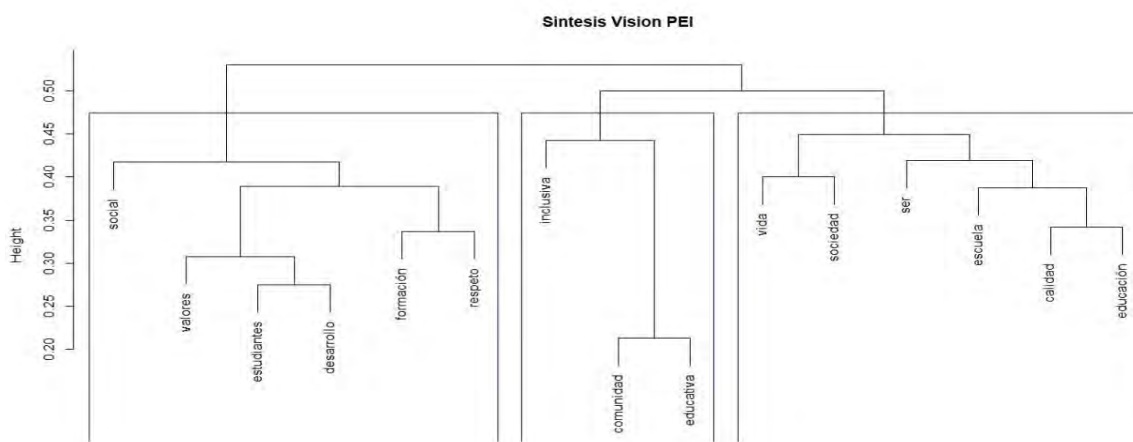
Ilustración 35. Nube de sellos PEI (escolar)



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, a través de la herramienta del dendrograma podemos indicar que esta visión tiene una mirada social, de formar estudiantes con respeto, que en ellos se desarrollen los valores, con una educación inclusiva que sume a toda la comunidad educativa, todo lo cual nos lleva a que nuestras escuelas tengan una educación integral.

Ilustración 36. Dendrograma Visión (escolar).



Fuente: Elaboración propia.

Análisis PEI (Jardines Infantiles)

El método de visualización utilizado para sistematizar los 15 Proyectos Educativos Institucionales de los Jardines Infantiles fue la "nube de palabras", debido a que muestra la frecuencia con la que aparece una palabra en un cuerpo de texto, haciendo que el tamaño de cada palabra proporcione la frecuencia.

Ilustración 37. Nube de Sellos JJ.II



Fuente: Elaboración propia.

Los sellos educativos son elementales, pues identifican y expresan la propuesta de cada Jardín Infantil y lo que los distingue del resto. El sello educativo responde a la política curricular, basándose en el currículum nacional, en los fines de la Educación Parvularia.

Está muy presente en los sellos educativos de los Jardines Infantiles la promoción de una educación artística e intercultural, medioambientalista, donde la psicomotricidad presenta un rol fundamental para favorecer el aprendizaje de desarrollo integral y en el bienestar de los niños y niñas de los JI de nuestro territorio.

Los valores institucionales son un conjunto de características y normas de convivencia del ser humano, y son seleccionados por la organización educativa para identificar y guiar el desarrollo de los actores del JI, cuyos niños y niñas lo proyectarán y se identificarán en su vida.

Los valores sistematizados a través del método de visualización de los Jardines Infantiles del territorio son:

Ilustración 38. Nube de Nube de palabras de Valores JJ.II



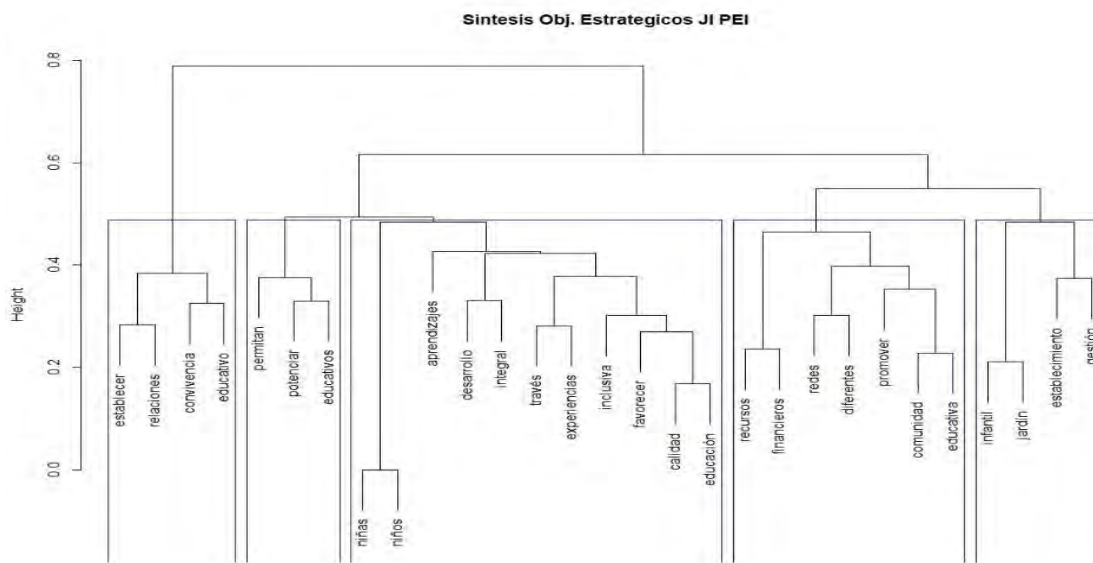
Fuente: Elaboración propia.

Las más altas frecuencias corresponden al respeto, la solidaridad, el amor, la inclusión y la creatividad, siendo estos los aspectos más importantes presentes en los valores de los PEI de los Jardines Infantiles del territorio.

Los Objetivos Estratégicos se presentan en el siguiente dendrograma, los que expresan que las relaciones de la organización deben establecerse en la convivencia del entorno educativo, siendo la palanca que permite potenciar los procesos educativos, donde los niños y niñas obtengan un aprendizaje con desarrollo integral, a través de experiencias inclusivas que favorezcan la calidad de su educación.

De igual forma, la representación gráfica enfatiza la importancia de los recursos financieros en cuanto a la promoción y diversificación de redes en y con la comunidad educativa, con el fin de potenciar la calidad de la educación de primera infancia.

Ilustración 39. Dendrograma Objetivos Estratégicos JJ.II PEI

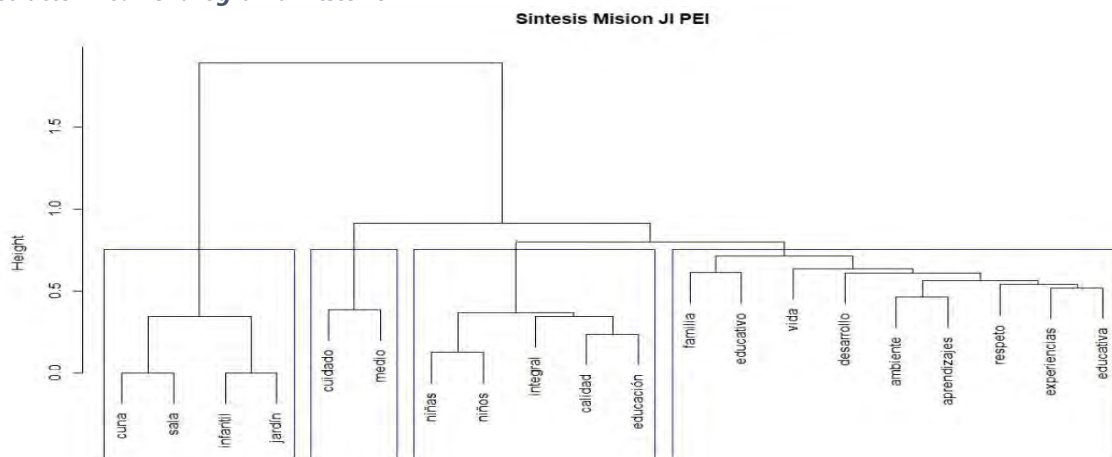


Fuente: Elaboración propia.

La Misión es el motivo de existencia del establecimiento de educación parvularia; es el objetivo general enunciado que sintetiza las principales intenciones que se quieren lograr a mediano y largo plazo. Aquí se plasman los propósitos, las expectativas, los compromisos y desafíos.

El siguiente dendrograma de la Misión de los jardines infantiles del territorio establece que el objetivo general es otorgar una educación integral y de calidad a nuestros niños y niñas obteniendo los aprendizajes a través de experiencias educativas con un ambiente de desarrollo en respeto e incluyendo a las familias como pilares importantes en el proceso de aprendizaje de los niños y niñas.

Ilustración 40. Dendrograma Misión JI PEI



Análisis PME (escolar)

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta que sitúa a los establecimientos educacionales en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de todos los estudiantes. A través del ciclo de mejoramiento continuo cada establecimiento educativo analiza su realidad, tanto en los ámbitos institucionales y pedagógicos, se planifica y proyectan los objetivos y metas estratégicas a mediano plazo – 4 años – colocando en práctica los objetivos y acciones anuales que permiten avanzar en el desarrollo de los procesos y prácticas institucionales y pedagógicas.

El Plan de Mejoramiento Educativo tiene dos grandes fases: la primera es la Fase Estratégica, que busca que el establecimiento mire su proyecto educativo (PEI), los resultados de aprendizaje, convivencia y gestión, permitiendo al establecimiento ser capaz de mirarse con una proyección a cuatro años. Es en este proceso donde los establecimientos de nuestro territorio enfocan la estrategia centrando la gestión en los estudiantes, sus aprendizajes, el fortalecimiento de la convivencia y en las acciones extraescolares.

Auto evaluación institucional

La Autoevaluación institucional, realizada en la primera fase, implica que las comunidades realicen análisis y reflexión sobre el estado actual de su gestión educativa y pedagógica. En este proceso descubrimos las oportunidades de mejora, los temas claves que presentan mayor relevancia consideradas en el ciclo de mejoramiento continuo presente y transversales en el territorio y que damos a conocer por Dimensión, utilizando la herramienta dendrograma.

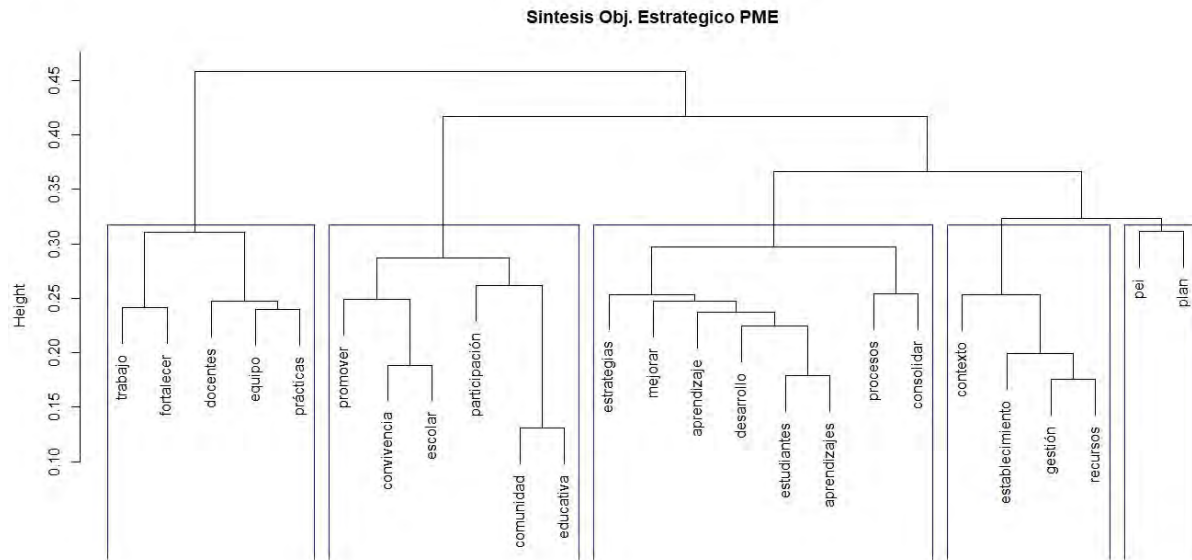
- **Dimensión gestión pedagógica:** se visualiza la necesidad de implementar una mayor retroalimentación en el monitoreo de las prácticas pedagógicas, aumentar los resultados en el aprendizaje curricular, que los procesos de aprendizaje en el aula estén dirigidos a la evaluación de proceso para obtener el aprendizaje profundo promoviendo la utilización de altos niveles de habilidades cognitivas en las planificaciones.
- **Dimensión Convivencia escolar:** se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, requiriendo acciones de mejora de las actividades desarrolladas en el establecimiento en este ámbito; que existan manuales para toda la comunidad insertando a los apoderados en el diseño de este plan y los estudiantes puedan vivir una "convivencia escolar satisfactoria".
- **Dimensión Liderazgo:** en esta dimensión se identifica que las comunidades escolares requieren fortalecer los apoyos a los docentes, que las tomas de decisiones integren acciones institucionales adaptadas a cada contexto escolar mejorando la comunicación del diseño; se visualiza una mayor necesidad de participación donde el equipo directivo, los docentes y el equipo de gestión propicien una mayor participación en la toma de decisiones a los diferentes actores con una comunicación más efectiva de las estrategias planteadas.
- **Dimensión Gestión de Recursos:** el análisis indica que se requiere invertir en capacitaciones docentes propiciando un mayor desarrollo en el personal docente; adquirir insumos para el CRA, priorizar las necesidades en cada establecimiento, llegar a tiempo con los recursos que favorezcan el aprendizaje.

Objetivos Estratégicos del PME

Los objetivos estratégicos se construyen sobre la base de las necesidades, problemáticas y desafíos identificados en la autoevaluación institucional; estos son identificados para la mejora de los procesos institucionales y pedagógicos de cada establecimiento.

En la siguiente ilustración se muestra el dendrograma para los objetivos estratégicos del PME de los establecimientos del territorio.

Ilustración 41. Dendrograma Objetivos Estratégicos PME.



Fuente: Elaboración propia.

De este modo, se puede establecer que los principales objetivos estratégicos plasmados en los PME de nuestro territorio buscan fortalecer el trabajo docente; promover la convivencia escolar promoviendo la participación de la comunidad educativa; desarrollar estrategias que apunten a mejorar los procesos de manera consolidada y realizar análisis de datos en el desarrollo de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, se visualiza la necesidad de adecuar estas estrategias al contexto territorial mejorando la gestión y planificación estratégica de los equipos directivos, optimizando el buen uso de los recursos, asegurando que todos estos adecuados a los planes establecidos por normativa y a las definiciones planteadas en el PEI.

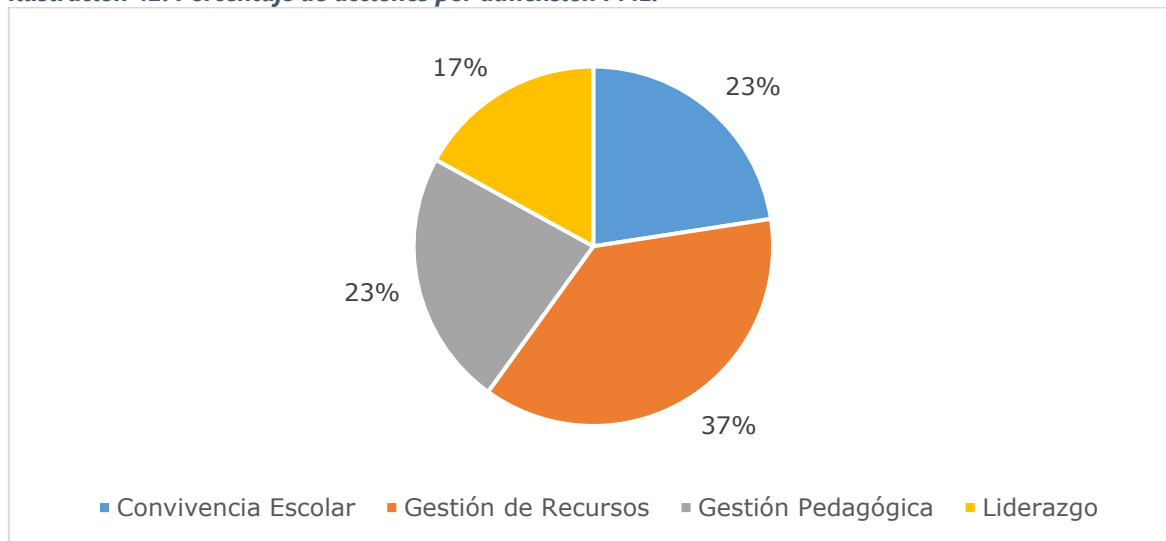
PME según gasto por dimensión

En los PME se distinguen cuatro áreas interrelacionadas sistémicamente entre sí, en ellas se pueden reconocer los ámbitos temáticos claves de la gestión del establecimiento educacional, así como los procesos generales y las prácticas específicas del quehacer institucional, que dan sustento a los procesos de enseñanza-aprendizaje y contribuyen a la formación integral de las y los estudiantes. El área central del modelo es la Gestión

Pedagógica, puesto que aquí se encuentran los procesos principales del establecimiento educacional; el área de Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de los actores de la comunidad educativa; mientras que las áreas de Convivencia Escolar y Recursos se orientan a generar las condiciones y soportes para la implementación de la propuesta curricular.

La cantidad de acciones por dimensión en el territorio es el siguiente:

Ilustración 42. Porcentaje de acciones por dimensión PME.



Fuente: Elaboración propia.

De la ilustración anterior, cuadro anterior podemos ver que la dimensión con mayor énfasis en el territorio se desarrolla en el área de Gestión de Recursos con 242 acciones, lo que dice relación con que esta dimensión es el soporte de la propuesta curricular de cada organización educativa y da vida a los proyectos educativos.

En segundo lugar, se encuentran dos dimensiones: Gestión Pedagógica y Convivencia Escolar. Ambas, con igual cantidad de acciones en el territorio. Ambas son relevantes para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular, aseguran las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad educativa, estas acciones favorecen el ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

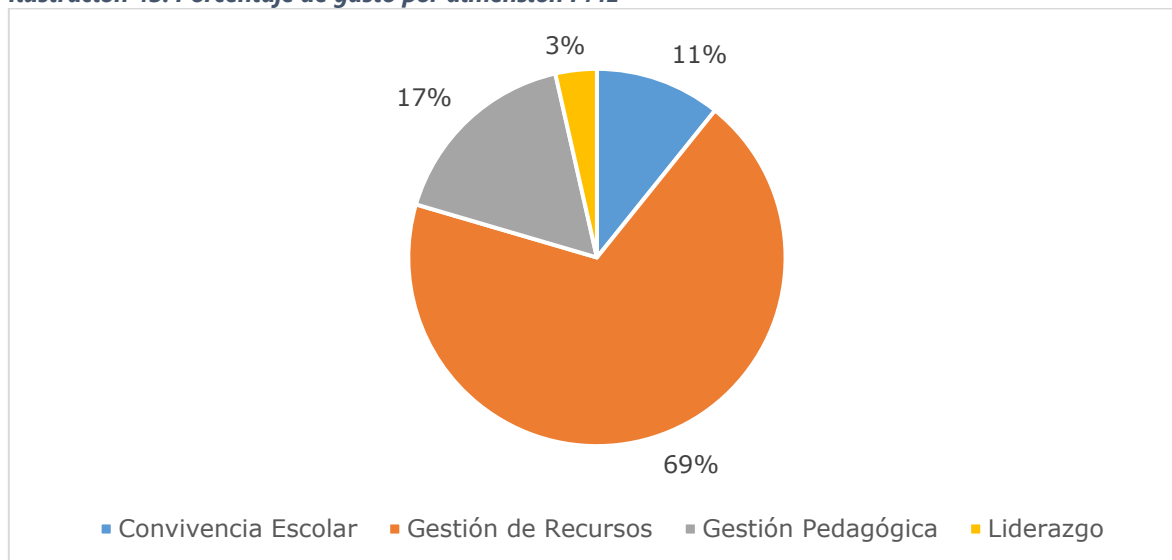
Respecto al gasto del territorio por dimensión podemos decir lo siguiente: en primer lugar el mayor porcentaje de gasto se ejecuta en la Dimensión de Gestión de Recursos con un 69% del gasto del total del presupuesto, el énfasis se genera debido a que es la dimensión donde se abordan estrategias, procedimientos y prácticas que se realizan en el establecimiento educacional para asegurar la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se organiza en tres subdimensiones: gestión de personal, gestión de recursos y gestión de recursos educativos.

En segundo lugar, está presente la dimensión Gestión Pedagógica con un 17% del gasto total, aquí se desarrollan las prácticas que debe realizar el equipo directivo y docente

para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI. Esta área está compuesta por tres subdimensiones: gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes.

La siguiente ilustración nos entrega la información de gasto por Dimensión:

Ilustración 43. Porcentaje de gasto por dimensión PME



Fuente: Elaboración propia.

La segunda fase es la puesta en práctica de las proyecciones e ideas consideradas en la fase anterior, a través de una planificación con un año de duración, que contiene mecanismos de seguimiento y evaluación del propio proceso de mejora de cada establecimiento del territorio. Las subdimensiones que dan respuesta a este plan anual con mayor énfasis son: gestión curricular, liderazgo del director, convivencia y gestión de recursos educativos. Las acciones claves que presentan mayor relevancia están dirigidas a la comunidad, la participación, la vinculación docentes-estudiantes, talleres extraprogramáticos, acompañamiento pedagógico, adquisición de recursos tecnológicos, la gestión pedagógica y curricular, capacitación docente, entre otros.

Síntesis del diagnóstico

En síntesis, el **territorio** del SLE Gabriela Mistral, podemos indicar que se encuentra comprendido por las comunas de Macul, San Joaquín y La Granja, que son colindantes y se encuentran al sur oriente de Santiago. Cuentan con una población joven (0 a 18 años) que proyectada al 2020, es de 84.380, representando el 22,5% de la población total del territorio del SLEP.

Son parte del Servicio Local de Gabriela Mistral 49 establecimientos educacionales, de ellos 34 son escuelas o liceos y 15 son salas cunas o jardines infantiles. Tiene 4 liceos técnicos profesionales que imparten las especialidades Electrónica, Atención de Párvulos,

Contabilidad, Química Industrial, Gastronomía, Construcciones Metálicas, Administración, Telecomunicaciones y Servicios de Turismo.

Respecto de la **oferta educativa completa**, cuenta con un total de 131 establecimientos educacionales, de ellos el 26% corresponde a municipales. La evolución de la matrícula ha tenido un repunte a partir del año 2018 como total general de las tres comunas. Sin embargo, son responsables de esta alza solo dos de ellas, Macul y San Joaquín. En el caso de La Granja, no presenta una variación significativa de matrícula, entre 2018 y 2019.

La concentración de estudiantes extranjeros es de un 18% a nivel de SLEP, siendo las comunas de San Joaquín y Macul las que más estudiantes concentran con un 25% y 22% de su matrícula respectivamente

Respecto de la **dotación docente**, el territorio del Servicio Local en 2019 cuenta con 1.223 docentes, 806 asistentes de la educación y 289 personas en VTF. El 40.01% de los docentes se encuentran en la comuna de La Granja, el 32,48% en la de Macul y el 26,62% restante en San Joaquín.

En términos de estándares de aprendizajes, **se constata que estudiantes del territorio están principalmente en el nivel Insuficiente, existe una mejoría marcada en el área de lenguaje y en la prueba de matemática la proporción de estudiantes en nivel Adecuado se mantiene sin variación significativa.**

En cuanto a los **resultados educativos en educación básica**, se observa que una gran proporción de los establecimientos del territorio se encuentran en las categorías Insuficiente y Medio Bajo, muy por encima del promedio nacional. Asimismo, en los últimos años es posible observar que solo un establecimiento alcanza la categoría de desempeño Alto, no obstante, este resultado no es sistemático.

En cuarto básico se observa que los resultados de ambas asignaturas se mantienen por debajo del promedio nacional, aunque mostrando una similar tendencia en los últimos años. Se observa que en el año 2016 existe una tendencia al alza, principalmente en los resultados en la prueba de lenguaje, pasando de 246 a 254 puntos. **Así, esta alza se explica principalmente por los resultados obtenidos por los establecimientos de la comuna de Macul y San Joaquín, que en este periodo aumentaron sus puntajes en 27 y 17 puntos, respectivamente.**

De igual forma, **en enseñanza media** se observan claramente desempeños bajos en comparación con el resto del país, dado que **ningún establecimiento durante las últimas 4 mediciones ha logrado ubicarse en las 2 primeras categorías de desempeño**, más aún, considerando que el 70% de los establecimientos del país se ubica en alguna de estas categorías. Incluso, un 33% de los establecimientos del territorio se ubica la categoría insuficiente, cifra que ha sido más bien constante durante los últimos años.

En **Segundo Medio** los puntajes SIMCE se mantienen por debajo de los promedios nacionales de forma marcada, observándose que todos los establecimientos sufren caídas notables en las mediciones de los años 2015, 2016, 2017. No obstante, en la última medición se observa un aumento de más de 10 puntos en ambas pruebas, aunque

la diferencia con el promedio nacional en lenguaje y matemática es de 31 y 38 puntos, respectivamente.

Resultados educativos según vulnerabilidad/nivel socioeconómico se observa que los resultados de aprendizaje de las pruebas SIMCE están correlacionados directamente con los GSE, es decir, mientras más alto es el grupo GSE, más altos son los puntajes SIMCE, lo que se condice con toda la evidencia académica disponible.

En base a la clasificación por grupo socioeconómico (GSE) realizada a partir de los cuestionarios de la evaluación SIMCE, podemos señalar que los establecimientos educativos se encuentran principalmente en los grupos Medio-Bajo y Medio, concentrándose los primeros en la comuna de La Granja y los segundos en San Joaquín y Macul.

Sobre la **Matrícula** del territorio se ha mantenido estable durante los últimos 5 años, **alcanzando casi los 14 mil estudiantes**, se observa un aumento entre los 600 y 700 estudiantes en las comunas de San Joaquín y Macul a partir del 2016, coherente con el aumento de los resultados en algunos establecimientos, por otro lado, en la comuna de La Granja la matrícula se mantiene estable, pero llama la atención un descenso importante de cerca de 2.200 estudiantes en el periodo 2010-2016.

La asistencia se presenta como uno de los principales desafíos del Servicio Local, por cuanto un **48,01% de los estudiantes registra una inasistencia crónica**, esto es, que su promedio de asistencia a clases es menor de 90%, superando el promedio de los SLEP 2019, donde la inasistencia grave llega a 21%.

El promedio de **retiros** respecto la matrícula es alrededor de un 15%, y se focaliza principalmente en la educación media, tanto HC, como TP y Adultos.

Respecto de la **trayectoria escolar**, el porcentaje de promovidos del SLEP es un 95%. Ahora bien, se presenta la siguiente situación: en las comunas de La Granja y Macul un 3,71% y 3,43%, respectivamente, no logra los rendimientos mínimos del nivel en que estudia y por lo tanto repiten el curso. Este porcentaje en la comuna de San Joaquín es significativamente mayor, llegando a 7,84%.

Retención de Estudiantes Promovidos de 8vo Básico a Primero Medio. El año 2018 fueron promovidos 969 estudiantes del nivel de octavo básico. Al analizar las bases de datos ministeriales a nivel nacional de 2019, en el nivel 1ro medio Científico-Humanista y Técnico Profesional, un 95,46% de los estudiantes continua en el sistema escolar y se estima que el 4,54% restante desertó, al no figurar en el sistema. **Un 25,51% se matricula en 1ro medio en algún establecimiento del SLEP y el 75,49% restante en algún establecimiento fuera de éste.**

En la **Educación Técnico Profesional** En tanto, la titulación de la educación Técnico Profesional presenta importantes diferencias, siendo lideradas por San Joaquín, con 93,0%, seguido de La Granja (64,1%) y Macul (36,2%).

De acuerdo con la **evaluación docente**, **los docentes se concentran principalmente encasillados en el tramo Inicial (25%), es decir, docentes que están recién ingresando al sistema de reconocimiento y que tienen menos de cuatro años**

de ejercicio profesional. Este grupo se encuentra representado principalmente con docentes de las comunas de Macul y La Granja, con un cuarto de sus docentes en este tramo.

La **infraestructura** de los 34 establecimientos educaciones y 15 jardines infantiles requiere de diversos grados de intervención, según las carencias y trámites pendientes para regularizar ampliaciones y obtener las distintas certificaciones que permitan un funcionamiento seguro. De acuerdo con las visitas realizadas en el segundo semestre de 2019, las principales carencias se sitúan en el ámbito sanitario y alcantarillado.

El análisis presupuestario señala que los ingresos actuales no cubren el total de los gastos del servicio, por lo que se requiere aporte fiscal para el funcionamiento.

Los principales resultados de las entrevistas grupales realizados apuntan a las **altas expectativas** en el nuevo sistema de educación pública, en donde se espera cercanía, lineamientos comunes, recursos visibles, capacitación pertinente, acompañamiento, y una visión integral de la educación. Asimismo, se menciona bastante que el aprendizaje depende de la práctica docente y la motivación de los estudiantes, aunque el contexto es una variable aún importante para todos los actores, valorándose tener una cultura inclusiva y de altas expectativas. En términos más pedagógicos, se valoriza contar con una planificación flexible y pertinente, una evaluación enfocada en el aprendizaje, y tener claras las funciones de todos los actores, para así impulsar mucho trabajo colaborativo. En esa línea, se reconoce como una competencia transversal esperada es la empatía.

Dentro de los **Proyectos Educativos Institucionales (PEI)**, la misión de nuestros establecimientos educativos, en líneas generales, se centra en cinco aspectos: Desarrollo de competencias de los estudiantes, Formación en ambientes donde prime la diversidad y la calidad, Foco en la convivencia de la comunidad educativa, Participación y promoción de valores, Educación integral en un ambiente de respeto.

Los sellos más destacados del territorio son: Participación, calidad, formación integral ambiente social, desarrollo, inclusión, aprendizaje, diversidad, habilidades, escuela y convivencia escolar. Ahora, en el caso de los Jardines Infantiles, los sellos apuntan a la promoción de una educación artística e intercultural, medioambientalista.

Plan de Mejoramiento Educativo (PME) los principales objetivos estratégicos plasmados en los PME de nuestro territorio buscan fortalecer el trabajo docente; promover la convivencia escolar promoviendo la participación de la comunidad educativa; desarrollar estrategias que apunten a mejorar los procesos de manera consolidada y realizar análisis de datos en el desarrollo de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, se visualiza la necesidad de adecuar estas estrategias al contexto territorial mejorando la gestión y planificación estratégica de los equipos directivos, optimizando el buen uso de los recursos, asegurando que todos estos adecuados a los planes establecidos por normativa y a las definiciones planteadas en el PEI.

PME según gasto por dimensión la dimensión con mayor énfasis en el territorio se desarrolla en el área de Gestión de Recursos con 242 acciones, lo que dice relación con que esta dimensión es el soporte de la propuesta curricular de cada organización educativa y da vida a los proyectos educativos, en segundo lugar, se encuentran dos dimensiones: Gestión Pedagógica y Convivencia Escolar.

PLAN ESTRATÉGICO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA

En las próximas secciones presentamos un conjunto de orientaciones y focos estratégicos que deseamos impulsar como elementos clave de nuestra gestión. Entre estas orientaciones destacan: el propósito del SLEP GM; los sellos educativos que engloban la diversidad de proyectos educativos del territorio; las cinco dimensiones educativas estratégicas que entregan las directrices generales para los próximos años, que afectarán no solo la definición de objetivos estratégicos y los indicadores de gestión SLEP GM, sino también las líneas de acción posibles de desarrollar en distintos años dentro del periodo 2020-2026; y por último, los valores institucionales que orientarán el quehacer diario del SLEP GM en la búsqueda de cumplir su propósito. La siguiente Ilustración muestra el modelo (mapa) de gestión estratégica en el marco PEL 2020-2026 SLEP GM.

Ilustración 44. Modelo Gestión SLEP GM 2020-2026



Fuente: Elaboración propia

¿Qué nos dice el modelo o mapa estratégico del SLEP GM?

El Mapa Estratégico es una herramienta de gestión que permite visualizar de forma simple y gráfica los distintos objetivos que se plantea una organización. El fin de esta herramienta es dar a conocer las relaciones entre los objetivos e impulsar el conocimiento de los actores que debieran hacerse cargo de responder a cada objetivo. En un Mapa Estratégico no se busca definir indicadores y metas, sino más bien orientar hacia aquellos aspectos estratégicos que han sido definidos como los importantes para una organización.

En el Mapa Estratégico anterior (Ilustración 45) se observan dos grandes grupos de elementos que requieren ser analizados con cautela, utilizando como analogía un *iceberg*. Primero, en la parte visible del *iceberg* están los Propósitos, Sellos Educativos y Objetivos Estratégicos 1 y 2, los cuales son aspectos identificables para toda la comunidad educativa. De ahí la importancia de su adecuada gestión, medición y monitoreo. Segundo, el Mapa Estratégico también nos muestra una parte escondida del *iceberg*, lo no visible por toda la comunidad educativa, pero fundamental para que se dé cumplimiento al Propósito de nuestra gestión y podamos afectar positivamente los aprendizajes de nuestros estudiantes. En estos elementos están los Objetivos Estratégicos 3, 4, 5 y 6, y asimismo, los Valores Institucionales SLEP GM.

Los elementos visibles se gestionan y se desarrollan con mayor énfasis en cada Establecimiento Educativo. Estos últimos deben comprenderlos claramente y hacerse responsables de ellos. Los elementos escondidos, en cambio, son de responsabilidad primaria de las distintas subdirecciones del SLEP GM, siendo fundamental su impacto y gestión para apoyar la labor de los Establecimientos Educativos.

A través del Mapa Estratégico SLEP GM esperamos identificar de manera gráfica y sencilla que en nuestro territorio colaboramos todos para que nuestros estudiantes logren su mejor versión y puedan cumplir sus sueños.

Propósito

Del análisis de los árboles de problemas y objetivos del SLEP GM destacamos como problema central la *"débil gestión educativa que no logra dar soporte integral a nuestros estudiantes"*, asumiéndose este conflicto como una responsabilidad conjunta entre el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos educativos.

De acuerdo con lo anterior, trabajamos en la definición de un propósito para el SLEP GM que destaque, en primera instancia, la importancia de la colaboración de los distintos actores que intervienen en la formación de los estudiantes del territorio, además de interpretar el aprendizaje integral como "la mejor versión" de los estudiantes, siempre aterrizando los esfuerzos de los establecimientos educativos a su propia realidad, es decir, su contexto. Esto último se vincula directamente con la intención inspiradora tras la declaración del propósito, planteando un mensaje comunicacionalmente robusto a todos los involucrados en el proceso de formación de los estudiantes, siempre mediante el entendimiento del fortalecimiento del aprendizaje integral de los estudiantes desde las herramientas que presenta cada establecimiento.

**Propósito SLEP
Gabriela Mistral**

Colaboramos todos para que los niños, niñas, jóvenes y adultos de nuestro territorio logren su mejor versión y puedan cumplir sus sueños.

Para evaluar el progreso en cuanto al cumplimiento de nuestro propósito, asegurando el entendimiento completo de la realidad del territorio, igualmente hemos contemplado considerar algunos de los indicadores propuestos por la Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP), pues creemos que nos ayudan a ver el cumplimiento de objetivos de largo plazo de la educación pública.

Con un total de ocho indicadores se busca una aproximación de evaluación o avance en el cumplimiento de nuestro propósito. Entre estos indicadores destacan los que buscan medir la cantidad de titulados en la educación media técnico profesional, la satisfacción de las familias en jardines infantiles, el desempeño de los directores y directoras de los establecimientos, y otros que miden el desempeño de los estudiantes en evaluaciones estandarizadas del Ministerio, ajustándonos a la problemática local y a nuestros propios sellos de gestión.

Tabla 20. Indicadores y metas de propósitos.

Propósito	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
Colaboramos todos para que los estudiantes de nuestro territorio logren su mejor versión y puedan cumplir sus sueños	1	Porcentaje de estudiantes de 4° Básico que están en nivel de aprendizaje insuficiente	% Promedio entre alumnos insuficientes en lectura y matemática	Anual	40%	Bases SIMCE
	2	Porcentaje de estudiantes de 2° Medio que están en nivel de aprendizaje insuficiente	% Promedio entre alumnos insuficientes en lectura y matemática	Anual	40%	Bases SIMCE
	3	Porcentaje de estudiante de 4° Básico que logran los aprendizajes esperados para el nivel adecuado	% Promedio entre alumnos insuficientes en lectura y matemática	Anual	25%	Bases SIMCE
	4	Porcentaje de estudiante de 2° Medio que logran los aprendizajes esperados para el nivel adecuado	% Promedio entre alumnos insuficientes en lectura y matemática	Anual	25%	Bases SIMCE
	5	Número de Establecimientos Educacionales en categoría Insuficiente sobre total	$\frac{\text{Cantidad de EE. EE. en categoría insuficiente}}{\text{Cantidad Total de EE. EE. en el territorio}}$	Anual	10%	Bases SIMCE
	6	Porcentaje de los egresados de la Educación Media Técnico Profesional que se titulan	$\frac{\text{Nº de titulados}}{\text{Nº de egresados}}$	Anual	75%	Bases de titulados
	7	Índice Medio de Satisfacción de Familias de Educación de Párvulos	% de Evaluaciones en Nivel "Bueno" en Formación Integral de niños y niñas	Anual	75%	Instrumento SLEP GM
	8	Evaluación de Desempeño Promedio de Directores de EE. a sus equipos técnicos, docentes y de apoyo	% de Evaluaciones en Nivel "Bueno"	Anual	75%	Instrumento SLEP GM

Sellos Educativos y Valores institucionales

Como parte del proceso de gestión del SLEP GM desde su misma fundación, y en la medida que se han ido incorporando los establecimientos educacionales, se ha avanzado en la adopción y comunicación de ciertos sellos educativos y valores institucionales, visualizándose claramente dos ámbitos de acción.

Sellos Educativos

La Estrategia Nacional de Educación Pública señala la importancia de considerar los proyectos educativos institucionales con la idea de lograr el alineamiento estratégico necesario para asegurar una buena implementación de la Nueva Educación Pública.

Luego del diagnóstico realizado para este PEL 2020-2026, hemos considerado y agrupado los principales sellos que declaran nuestras organizaciones educativas para reflejar los elementos distintivos que caracterizan el modelo educativo de nuestro territorio, siempre desde la mirada de nuestros estudiantes. Asimismo, estos sellos serán el marco de actuación para que los directores y directoras de los establecimientos lo propongan en sus PEI y PME.

De este modo, los sellos educativos a impulsar y potenciar en el presente PEL son:

<ul style="list-style-type: none">• Calidad en los aprendizajes e Inclusión• Formación Integral y Desarrollo de Habilidades• Convivencia Escolar y Participación	SELLOS EDUCATIVOS
---	------------------------------

Cabe destacar que cada uno de estos sellos puede tener una expresión diferente, por lo que para ayudar a entender lo anterior, se ejemplificará a continuación como podrían existir variadas creencias para el conjunto de elementos definidos en un sello educativo.

Calidad en los aprendizajes e Inclusión

Creemos que la excelencia en nuestro trabajo permitirá que nuestros niños, niñas, jóvenes y adultos gradualmente alcancen la construcción de la mejor versión de sí mismos, es por esto, que promoveremos un alto liderazgo pedagógico, fortaleciendo la gestión de los equipos directivos y administrativos, para dar aseguramiento de la calidad de los aprendizajes, apuntando a la integralidad de los estudiantes, de acuerdo a sus necesidades y características particulares y de contexto sociocultural, velando por su desarrollo espiritual, social, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico, físico y estimulando el desarrollo de la creatividad, la capacidad crítica, la participación ciudadana y los valores democráticos, como se establece en la Ley 21.040, Educación Pública. Así mismo y entendiendo que los profesionales y asistentes del SLEP GM somos una guía para su actuar, es que nuestra vocación por la calidad de la enseñanza nos motiva a mejorar día a día para brindar medidas de acción positivas para un desarrollo equitativo e igualdad de oportunidades, con especial atención en aquellos estudiantes o grupos que requieran apoyo especial, como lo explicita la Ley General de Educación N° 20.370, sobre la equidad del sistema educativo.

Por esta razón, creemos que la inclusión es un valor que garantiza por medio de nuestras actividades curriculares y extracurriculares ambientes de aprendizajes focalizados para la diversidad e interacciones pedagógicas nutritivas para nuestros estudiantes, sus familias y la comunidad, concretando los dominios de los marcos curriculares vigentes y a su vez, la no discriminación arbitraria, que implica la inclusión e integración en los establecimientos educacionales, según la ley de inclusión N° 20.845. Considerando que ésta es el reconocimiento de que todas las personas tienen habilidades y potencialidades propias, distintas a las demás, que merecen ser reconocidas y velando por las consecuencias derivadas de las desigualdades de origen y/ o condición, las cuales serán abordadas con los mejores dispositivos pedagógicos desde lo colaborativo, incentivando y apoyando a los equipos educativos a la movilidad de la comunidad para la mejora continua en la gestión pedagógica y su impacto en la efectividad, para que quienes se encuentren más atrás alcancen los mejores resultados, con el propósito de que desarrollen al máximo sus potencialidades.

Formación Integral y Desarrollo de Habilidades:

La formación integral y el desarrollo de las habilidades del siglo XXI, es un imperativo que permitirá a los estudiantes acceder a oportunidades de aprendizaje para un desarrollo integral, significativo a largo plazo y particular a su contexto, lo que aporta a que avancen con sus proyectos de vida y participación activa en el desarrollo social, político, cultural y económico del país. Así como las condiciones para implementar y evaluar el cumplimiento del currículum, aumentando los resultados en los aprendizajes, por lo que, velaremos por el progreso de trayectorias educativas desde la educación parvularia hasta el egreso de su educación media.

Conforme a lo anterior, buscamos asegurar las oportunidades para que los estudiantes cuenten con una formación educativa de calidad, mediante el desarrollo de habilidades, que permitan potenciarles en las más diversas áreas, sean estas culturales, deportivas, artísticas, entre otras, respondiendo así al fin de la educación pública, que dice relación con el pleno desarrollo de sus estudiantes, de acuerdo con sus necesidades y características, poniendo énfasis al desarrollo de la creatividad, la capacidad crítica, habilidades superiores cognitivas y socioemocionales, a través de actividades académicas y extracurriculares, con el propósito de monitorear el aprendizaje de los estudiantes durante todo su proceso formativo, ya sea desde sus características, trayectorias e intereses individuales, garantizando la inclusión y promoviendo estrategias innovadoras, que incorporen la participación activa de las madres, padres y apoderados en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, así también, se potencia la participación ciudadana y vinculación de los distintos actores de la comunidad educativa, promoviendo capacidades, conocimiento y el intercambio de experiencias que permitan mejorar los procesos institucionales y los resultados educativos.

Convivencia Escolar y Participación.

La convivencia escolar y la participación, es una experiencia de aprendizaje en sí misma, permitiendo que se lleven a cabo los aprendizajes con calidad y significancia, lo cual

favorece el desarrollo de habilidades para una buena ciudadanía, con enfoque inclusivo participativo y el desarrollo integral de los estudiantes, por consiguiente la buena convivencia apunta una vinculación con intención educativa armónica, para estrechar relaciones de respeto, desarrollo de la promoción, empatía y generación de un ambiente de valoración, entre los distintos actores de la comunidad educativa, involucrándose en el proceso de aprendizaje e incentivando una gestión institucional positiva para la cultura escolar, como se plantea en el ley N° 20.536. Por esta razón, implica relevar en esencia su sentido formativo, pues se enseña y se aprende a convivir con los demás, a través de la propia experiencia del vínculo con otras personas y el contexto educativo, de este modo, promoveremos la inclusión de todos los actores de las comunidades, teniendo en cuenta las diversas características culturales, que permitan potenciar espacios académicos, formativos, culturales y extracurriculares, que colocan al centro a los estudiantes como partícipes activos en el progreso de la sociedad, donde se estimula la cooperación.

En ámbitos de participación y vinculación, creemos relevante favorecer vínculos del SLEP con los establecimientos, sus comunidades y otras instituciones, que permitan promover acciones, iniciativas, programas y proyectos que fomenten la comprensión y el desarrollo de una convivencia escolar participativa local como territorial, inclusiva y democrática, con enfoque formativo, de derechos, equidad de género y de gestión institucional, potenciando redes activas permanentes con las municipalidades, siendo éstas una institución relevante para los requerimientos de cada territorio de nuestros estudiantes y sus familias, paralelo se generan vinculaciones con instituciones públicas, privadas, educación superior, sectores productivos, organizaciones sociales locales y sociedad civil, a través de diferentes instancias de participación, las cuales deberán de ser gestionadas desde el ciclo de mejoramiento continuo del establecimiento educacional, liderado pedagógicamente mediante el Proyecto Educativo Institucional/ PEI, gestionado por el Plan de Mejoramiento Educativo/ PME y sus elementos de gestión para la convivencia escolar con sus planes de acción, los que tienen el propósito de brindar a los estudiantes, experiencias escolares significativas, que potencien su desarrollo personal y social de forma integral.

Valores Institucionales

Los valores institucionales son un grupo de principios que regirán las relaciones del SLEP GM con sus establecimientos, y serán el motor del quehacer diario de nuestro servicio. Así, creemos que la autonomía de cada establecimiento se fortalece gracias al apoyo de una red presente en todo el territorio que ofrece transparencia y probidad en sus acciones, y aporta con un trabajo colaborativo en donde se respetan las características territoriales con empatía y compromiso.

Transparencia y Probidad

Creemos en la honradez y rectitud en el manejo de los recursos públicos, pues siendo íntegros colaboramos para construir una educación pública de mejor calidad y que llegue cada vez a más estudiantes. Cada recurso que se malgasta o que no se destina a cumplir con nuestros objetivos institucionales, se traduce en un estudiante al que privamos de la posibilidad de cumplir sus sueños.

Empatía y Compromiso.

Creemos en la empatía y el compromiso con la educación pública del territorio como la base a partir de la cual escuchamos y comprendemos a todos los miembros de nuestra comunidad. De esta manera podemos, como individuos y como red, construir soluciones pertinentes que motiven a todos los actores a mejorar su desempeño.

Colaboración y Respeto.

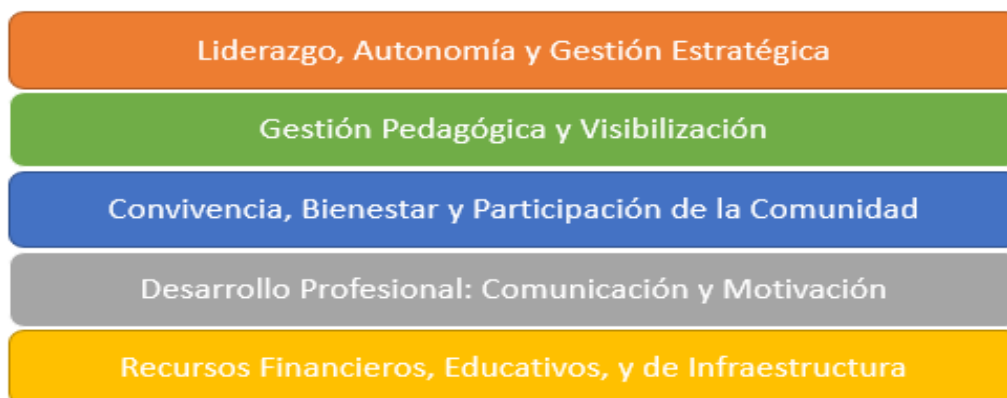
Creemos que la colaboración nos permite visibilizar y compartir nuestros éxitos, desafíos y/o fracasos, siempre con una comunicación basada en el respeto, no por orden de la autoridad, sino porque promueven la confianza necesaria para potenciar el ambiente de aprendizaje. El respeto a las personas, la comunidad, el medioambiente y las directrices de nuestra institución, constituyen la base de todas las interrelaciones que establecemos a nivel personal y profesional.

Dimensiones educativas estratégicas

Con la intención de traducir las declaraciones de propósito y sellos, las cuales se espera que de manera conjunta tengan un efecto motivador e inspirador en los actores del territorio, planteamos cinco dimensiones educativas estratégicas que entregan las directrices para este período de seis años.

Estas cinco dimensiones consideran los principales ámbitos de trabajo del Servicio Local de Educación Pública de Gabriela Mistral que se esperan desde la ENEP, presentando ciertas modificaciones específicas que sirven para traducir éstos a la realidad contextual de las comunas de La Granja, Macul y San Joaquín. Estas dimensiones propuestas de detallan en la ilustración 46.

Ilustración 45. Dimensiones del SLEP



En lo particular, estas cinco dimensiones dan cuenta de los aspectos deseados dentro de la ENEP, pero también de la mirada propia del territorio, que tanto la Dirección Ejecutiva del SLEP GM, como los directores y directoras de los establecimientos y docentes, han destacado como características deseables de promover dentro de la comunidad. Entre estos elementos destacan: Primero, la comunicación permanente entre el SLEP y establecimientos, así como también docentes y comunidad educativa en general, donde

es deseable una comunicación oportuna, pero principalmente honesta. Segundo, fomentar la motivación e inspiración de las acciones integrales de los establecimientos en nuestros estudiantes, donde aprendizajes y desarrollo personal sean promovidos desde las características territoriales particulares presentes en el SLEP GM. Tercero, promover la autonomía y liderazgo en la gestión educativa, donde el desarrollo de redes y la mejora a las prácticas de educativas sean reconocidos. Cuarto, la visibilización de lo anterior, en todo contexto y lugar, donde son expuestas las experiencias diversas, tanto de los jardines infantiles, como de las escuelas y liceos.

Dimensión de Liderazgo, Autonomía y Gestión Estratégica

En el presente contexto del SLEP GM como nuevo sostenedor y la influencia sobre las acciones que desarrollaremos en los diversos establecimientos educacionales, resulta muy relevante atender a la dimensión de liderazgo, autonomía y apoyo a la gestión estratégica dentro del territorio.

En esta dimensión el foco está puesto en el mejoramiento del sistema, con atención especial en los procesos de enseñanza y aprendizaje, no solo con el fin de que cada establecimiento cumpla con los objetivos propuestos, sino también que desde el propio establecimiento se propongan, diseñen y ejecuten acciones e iniciativas clave de desarrollo. Es decir, se debe generar un liderazgo y acción pertinente desde el mismo establecimiento que de forma proactiva lleve a desarrollar mejores prácticas educativas.

Por supuesto, en lo anterior se debe fomentar una visión compartida con el SLEP GM, e idealmente, lograr un trabajo colaborativo con otros establecimientos educacionales del territorio.

Sobre la base de lo anterior, en esta dimensión se pudiese avanzar en el desarrollo de:

- Visión compartida de la estrategia definida por el SLEP
- Planificación operacional
- Red y trabajo colaborativo
- Liderazgo en los procesos de enseñanza y aprendizaje
- Liderazgo de los directores/as de establecimientos educativos
- Monitoreo y gestión de resultados
- Sistemas de información
- Convenio de gestión educacional

Liderazgo, Autonomía y Gestión Estratégica

Objetivos estratégicos

Desde la Estrategia Nacional de Educación Pública se levanta como una de las principales inquietudes para los desafíos que se deben enfrentar por parte de los SLEP, el fomento de actitudes de liderazgo por parte de las autoridades de los establecimientos y del Servicio Local.

Tomando esto como lineamiento clave, y considerando los hallazgos de la interacción con los directores y directoras de los establecimientos, se incluyó dentro de los objetivos la importancia del reconocimiento de la autonomía y las particularidades de cada establecimiento educacional para transmitir la importancia del trabajo colaborativo desde ese reconocimiento de atributos y fortalezas individuales.

Tabla 21. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de liderazgo, autonomía y gestión estratégica

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
Liderazgo, Autonomía y Gestión Estratégica	Promover un alto liderazgo pedagógico con autonomía en la gestión.	1	Porcentaje de equipos directivos que cumplen con las metas establecidas en su instrumento de gestión escolar (PME).	$(\text{N}^\circ \text{ de equipos directivos que cumplen con las metas del PME en el año } t / \text{Total de directivos con PME}) * 100$	Anual	90 %	Informe de cumplimiento PME
		2	Porcentaje establecimientos educativos que ofrecen de manera conjunta enseñanza básica y media	$(\text{N}^\circ \text{ de establecimientos que ofrecen enseñanza básica y media en el año } t / \text{Total de establecimiento en el año } t) * 100$	Anual	5%	Bases resumen oficial matrícula por Establecimiento
		3	Porcentaje de estudiantes con inasistencia crónica en todos los niveles	$(\text{N}^\circ \text{ de estudiantes con asistencia anual } \leq 90\% \text{ en el año } t / \text{Total de estudiantes en el año } t) * 100$	Anual	40 %	Declaración de asistencia escolar (SIGE)

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
		4	Porcentaje de cobertura del primer y segundo nivel de transición de educación parvularia	$(\text{Matrícula total de educación pública parvularia} / \text{Total población en edad pre escolar}) * 100$	Anual	23 %	Base Datos Oficial Educación Parvularia

Líneas estratégicas

Tabla 22. Líneas estratégicas dimensión de liderazgo, autonomía y gestión estratégica.

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Promover un alto liderazgo pedagógico con autonomía en la gestión.	LE 1: Fortalecer y respetar las capacidades de liderazgo pedagógico y estratégico en los equipos directivos y administrativos de los EE y del SLEP			X	X	X	X
	LE 2: Apoyar un modelo de trabajo de gestión colaborativa y en red por parte de los directores y colaboradores de los distintos tipos de EE. del territorio.			X	X	X	X
	LE 3: Incentivar equipos de gestión proactivos que movilicen a la comunidad educativa hacia la mejora continua en la gestión pedagógica.				X	X	X
	LE 4: Promover la continuidad de las trayectorias educativas de los estudiantes, con énfasis en los EE.EE del territorio.		X	X	X	X	X

Dimensión de Gestión Pedagógica y Visibilización

En esta dimensión esperamos plantear y promover las políticas, procedimientos y prácticas al interior del Servicio para que se realicen los procesos educativos en los establecimientos educacionales que dependen del SLEP GM.

El propósito central es que los estudiantes logren los objetivos de aprendizaje y avancen integralmente en sus trayectorias educativa. Para lo anterior, en el Servicio Local no solo desarrollaremos una labor de influencia y evaluación de los procesos llevados a cabo por los establecimientos educacionales para que avancen en la dirección correcta, sino también visibilizaremos las mejores prácticas y experiencias para que estas puedan ser replicables en otros establecimientos.

La idea de replicar buenas prácticas, idealmente, siendo promovidas desde el nivel SLEP GM, pudiese apoyar la propia gestión interna de cada establecimiento.

Sobre la base de lo anterior, en esta dimensión avanzaremos en el desarrollo de actividades vinculadas a:

- Identificar las trayectorias educativas
- Apoyo técnico-pedagógico
- Gestión curricular
- Innovación
- Inclusión
- Evaluación de y para el aprendizaje
- Metodologías para el aprendizaje

Gestión Pedagógica y Visibilización

Objetivos estratégicos

Para el caso de la gestión pedagógica, no solo se consideraron elementos relativos a la mejora de los niveles de aprendizaje de las y los estudiantes, sino que también se destacó la necesidad de compartir las prácticas y resultados de los diversos establecimientos.

Es por esta razón, que se declara como parte del objetivo estratégico, el visibilizar no sólo las necesidades de cada Establecimiento Educacional para la satisfacción de éstas, sino que, además, las buenas prácticas y resultados positivos que en ellos destaquen para así fomentar el aprendizaje institucional colaborativo.

Tabla 23. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de gestión pedagógica y Visibilización

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
Gestión Pedagógica y Visibilización	Impulsar una efectiva gestión pedagógica y curricular replicable en el territorio	1	Porcentaje de estudiantes que leen comprensivamente a inicios de 2° básico	$(\text{N}^\circ \text{ estudiantes que leen comprensivamente} / \text{N}^\circ \text{ total de estudiantes evaluados}) * 100$	Anual	75%	Prueba Evaluación Progresiva Agencia de Calidad
		2	Porcentaje de estudiantes que reprueban por motivos académicos ¹ .	$(\text{N}^\circ \text{ estudiantes que al finalizar el año t no cumplen el promedio mínimo de promoción para matricularse al año t+1 en el grado superior} / \text{total de la matrícula año t}) * 100$	Anual	3%	Rendimiento escolar del Sistema de Información General de Estudiantes (SIGE)
		3	Puntaje promedio de los indicadores de desarrollo personal y social de los estudiantes.	$(\text{Puntaje índice clima convivencia escolar en establecimiento} + \text{Puntaje índice hábitos de vida saludable en establecimiento} + \text{Puntaje índice autoestima académica y motivación escolar en establecimiento} + \text{Puntaje índice participación y formación ciudadana en establecimiento}) / 4$	Anual	70 ptos	Indicadores de Desarrollo Personal y Social (Bases SIMCE)
		4	Cantidad de Prácticas reconocidas y compartidas por establecimientos del territorio	$((\text{Cantidad de Prácticas Reconocidas y Compartidas en t}) / (\text{Cantidad de Prácticas Reconocidas y Compartidas en t-1})) * 100$	Anual	50	Informe de mejores prácticas EE.EE. SELP GM

¹ No se considera reprobación por temas distintos a motivos académicos (ej., asistencia)

Líneas estratégicas

Tabla 24. Líneas estratégicas pedagógica y visibilización

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Impulsar una efectiva gestión pedagógica y curricular replicable en el territorio	LE 1: Asegurar pertinencia docente en las asignaturas impartidas, asegurando una trayectoria formativa desde la educación parvularia hasta la educación media.		X	X	X	X	X
	LE 2: Apoyar el desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales en nuestros estudiantes a través de actividades académicas o extracurriculares.			X	X	X	X
	LE 3: Monitorear el aprendizaje de los estudiantes durante todo su proceso formativo (desde la educación parvularia hasta el fin de su educación media) desde sus características, trayectorias e intereses individuales, garantizando la inclusión, y promoviendo estrategias de re-enseñanza y/o otras estrategias innovadoras que desarrollen las habilidades del siglo XXI.			X	X	X	X
	LE 4: Visibilizar y documentar las prácticas, resultados o experiencias docentes innovadoras, para promover los desempeños deseados y compartirlos en el territorio.		X	X	X	X	X
	LE 5: Diseñar y promover el uso de canales de comunicación tecnológicos y formales, que faciliten la interacción entre todos los actores del territorio.			X	X	X	X
	LE 6: Diseñar e implementar un sistema que favorezca el mejoramiento de las prácticas pedagógica de los docentes a través de la observación, retroalimentación, y acompañamiento constante.		X	X	X	X	X

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año						
		2020	2021	2022	2023	2024	2025	
	LE 7:							
	Diseñar de forma participativa e implementar un modelo pedagógico del SLEP GM, que garantice la inclusión y la calidad de los aprendizajes, incluyendo las particularidades del territorio.			X	X	X	X	X

Dimensión de Convivencia, Bienestar y Participación de la Comunidad

La presente dimensión nos orienta para el desarrollo promoción y generación de un ambiente inclusivo de respeto y valoración entre los distintos actores locales del Sistema de Educación Pública. Lo anterior implica al menos tres desafíos. El primero, que en cada establecimiento educacional se viva un ambiente de trabajo donde el profesionalismo, respeto y comunicación adecuada entre todos los estamentos sea parte de la vivencia de un sello compartido. Segundo, que se invite a la comunidad educativa a participar en los procesos de aprendizajes de nuestros estudiantes, donde la familia, la ciudadanía y las organizaciones territoriales juegan un papel fundamental. Tercero, se debe tener claro que la participación de la comunidad debe posibilitar y complementar que los estudiantes aprendan y se desarrollen integralmente.

Esta dimensión nos impulsa a promover dentro de los establecimientos una vinculación permanente con distintos actores relevantes y la comunidad, a través de diferentes instancias de participación.

Sobre la base de lo anterior, en esta dimensión procuraremos avanzar en el desarrollo de actividades vinculadas a:

- Comunicación e identidad del SLEP GM
- Participación de la comunidad con los establecimientos
- Formación y ciudadanía
- Convivencia, cultura de inclusión y respeto
- Vinculación con educación superior
- Vinculación con sectores productivos
- Vinculación con organizaciones sociales y sociedad civil
- Seguridad

Convivencia, Bienestar y Participación de la Comunidad

Objetivos estratégicos

Para asegurar la convivencia y el bienestar de toda la comunidad educativa, se identificó del proceso de planificación la participación de todos los actores como consideración prioritaria. Para esto, destaca la importancia del contexto específico de los estudiantes en su proceso de aprendizaje además del fomento de los valores que caracterizan los sellos del SLEP.

Su consecución, al mismo tiempo, debe ir de la mano de la correcta identificación de las particularidades de cada uno de los establecimientos. Dadas las características del territorio, marcado por la diversidad poblacional y de servicios que ofrecen los establecimientos, es aún más relevante el entendimiento de estas particularidades y la identificación de los desafíos que cada una de las instituciones supone.

Tabla 25. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de convivencia y bienestar

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
Convivencia, bienestar y participación de la comunidad	Fortalecer los vínculos SLEP y sus establecimientos con la comunidad educativa	1	Puntaje de Satisfacción de la Comunidad Educativa hacia el SLEP en términos de comunicación	% de encuestados que califican en nivel adecuado en año t	Anual	75%	Generar instrumento de medición (Directores; Profesores; Asistentes)
		2	Puntaje en Clima de Convivencia en Comunidad Educativa	% de encuestados que califican en nivel adecuado en año t	Anual	75%	Generar instrumento de medición (Directores; Profesores; Asistentes)
		3	Puntaje de Clima de Participación y Formación Ciudadana.	% de encuestados que califican en nivel adecuado en año t	Anual	75%	Generar instrumento de medición (Estudiantes, Docentes y Apoderados)

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
		4	Porcentaje de establecimientos educativos que evalúan cada dos años el indicador asociado a la medición del desarrollo integral de sus estudiantes	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de establecimientos que evalúan bianualmente el indicador asociado a la medición del desarrollo integral de sus estudiantes en el año } t / \text{Total de establecimientos en el año } t}{100} * 100$	Cada 2 años	70%	Generar instrumento

Líneas estratégicas

Tabla 26. Líneas estratégicas de la dimensión de convivencia y bienestar

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Fortalecer los vínculos SLEP y sus establecimientos con la comunidad educativa	LE 1: Estrechar los vínculos de respeto y empatía entre todos los estamentos de la comunidad educativa involucrándolos en el proceso de aprendizaje de las y los estudiantes e incentivando la convivencia escolar.		X	X	X	X	X
	LE 2: Identificar y mitigar el impacto de los riesgos asociados a las brechas particulares de cada EE., considerando la particularidad de cada institución y las necesidades específicas de sus estudiantes.		X	X	X	X	X
	LE 3: Promover la inclusión de los estudiantes y sus familias, teniendo en cuenta las comunidades extranjeras, a través de actividades que fomenten el intercambio cultural y social.			X	X	X	X

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
	LE 4: Promover el desarrollo de aprendizajes que involucren la formación ciudadana, mediante espacios académicos, formativos, culturales y extracurriculares.			X	X	X	X
	LE 5: Fortalecer el trabajo de los equipos de convivencia y las duplas psicosociales de los establecimientos utilizando la gestión de casos y consolidando el trabajo en redes con los gobiernos locales.		X	X	X	X	X
	LE 6: Desarrollar vínculos entre el SLEP e instituciones privadas y/o públicas.		X	X	X	X	X
	LE 7: Desarrollar líneas de trabajo conjunto entre el SLEP en las municipalidades del territorio.		X	X	X	X	X

Dimensión de Desarrollo Profesional: Comunicación y Motivación

En esta dimensión esperamos desarrollar una labor e influencia vinculada a todos los procesos que permitan que los establecimientos educacionales puedan contar con los funcionarios necesarios y competentes para proveer el servicio educativo con calidad.

Esto plantea, a lo menos, dos desafíos. El primero, guarda relación con el levantamiento de información sobre necesidad de personal o capital humano, como, asimismo, la identificación de perfiles de cargo, funciones y roles. El segundo desafío se refiere a la implementación de lo anterior, es decir, la disminución de brechas, tanto en lo que a número de funcionarios se refiere, como a las competencias y habilidades requeridas para cada cargo.

Sin lugar a duda, esta dimensión resulta aún más importante cuando se ha conversado mucho sobre la importancia de abordar otros temas en la dimensión de desarrollo profesional, especialmente los vinculados a Comunicación y Motivación, aspectos fundamentales para lograr promover adecuados climas laborales, aspectos considerados clave para promover un ambiente de enseñanza adecuado y efectivo.

Sobre la base de lo anterior, en esta dimensión avanzaremos en el desarrollo de actividades vinculadas a:

- Atraer, seleccionar y mantener personal
- Evaluación de personal
- Desarrollo de capacidades
- Distribución de capacidades con equidad
- Clima laboral
- Administración de personal

Desarrollo Profesional: Comunicación y Motivación

Objetivos estratégicos

El desarrollo profesional se presenta como una de las prioridades de nuestra gestión para los próximos años, ya que esto determina la motivación de los trabajadores y eso, a su vez, impacta positivamente en el aprendizaje integral de las y los estudiantes del territorio.

Es por esta razón que se destacan como objetivo estratégico del cual hacerse cargo, la gestión pertinente del recurso humano considerando este objetivo el potenciamiento de los procesos de evaluación y el plan de desarrollo formativo y profesional.

Tabla 27. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de desarrollo profesional

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
Desarrollo Profesional: Comunicación y Motivación	Potenciar una gestión pertinente del Recurso Humano	1	Porcentaje de docentes que se encuentran evaluados en la categoría destacado	$(N^{\circ} \text{ de docentes en la categoría destacado en el año } t / N^{\circ} \text{ total de los docentes evaluados en el año } t) * 100$	Anual	10%	Evaluación Docente, CPEIP
		2	Porcentaje de equipos directivos que realizan trimestralmente observación de aula y retroalimentación hacia su equipo docente	$(N^{\circ} \text{ de equipos directivos que realizan trimestralmente observación y retroalimentación en el año } t / N^{\circ} \text{ total de equipos directivos en el año } t) * 100$	Anual	90%	Informes auto reportados por Establecimiento Educacional
		3	Porcentaje de docentes que, cumpliendo con los bienios necesarios, se encuentran en los tramos avanzado, experto I y experto II	$(N^{\circ} \text{ de docentes que cumplen los bienios necesarios y se encuentran en los tramos avanzados, experto I y experto II en el año } t / \text{Total docentes que cumplen con los bienios necesarios para estar en los tramos avanzados, experto I y experto II en el año } t) * 100$	Anual	45%	Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente
		4	Cumplimiento del plan de capacitación	$(\text{Número de actividades realizadas del plan de capacitación en el año } t / \text{Número total de actividades planificadas para el año } t) * 100$	Anual	95%	Plan de capacitación para el año e Informe consolidado del cumplimiento de las actividades de capacitación

Líneas estratégicas

Tabla 28. Líneas estratégicas de dimensión de desarrollo profesional

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Potenciar una gestión pertinente del Recurso Humano	LE 1: Diseñar requerimientos de personal y perfiles de cargo acordes a la realidad de cada establecimiento educacional		X	X	X	X	X
	LE 2: Promover, comunicar y controlar que el desempeño del RR.HH. esté ajustado a sus funciones y lleve a la mejora continua en los aprendizajes de sus estudiantes.			X	X	X	X
	LE 3: Promover las capacidades profesionales de los directivos de los EE. para garantizar la implementación curricular eficaz y pertinente		X	X	X	X	X
	LE 4: Impulsar habilidades y acompañar la labor docente y directiva, para mejorar la calidad de sus prácticas, su motivación, y propiciar mejoras en el aprendizaje de las y los estudiantes.			X	X	X	X
	LE 5: Facilitar el acceso a iniciativas de desarrollo profesional, a asistentes, docentes y directivos de todo el territorio, de acuerdo a las necesidades específicas de sus funciones y su establecimiento.			X	X	X	X
	LE 6: Diseñar e implementar un sistema de formación continua, que incorpore trayectorias formativas para los equipos pedagógicos y asistentes de la educación.			X	X	X	X

Dimensión de Recursos Financieros, Educativos y de Infraestructura

En esta primera dimensión buscamos explicitar la estrategia del SLEP GM en dos grandes ámbitos. El primero, relacionado con la gestión de los distintos recursos en función de generar la sostenibilidad financiera del SLEP GM, tema fundamental y crítico en el contexto que vive el territorio, elemento destacado del diagnóstico institucional. El segundo, vinculado con la necesidad de desarrollar una estrategia que permita brindar las condiciones materiales adecuadas para el aprendizaje de los estudiantes, el desarrollo de los procesos educativos y las funciones del SLEP.

Este punto resulta de vital importancia como dimensión estratégica del presente PEL, pues implica no solo las actividades a evaluar en torno a inversiones necesarias en infraestructura, equipamiento y tecnología, sino también todo lo relacionado con el mantenimiento y adecuado funcionamiento de lo existente. Es decir, fomentando labores de mantención e inversión.

En relación con esta dimensión buscaremos promover el desarrollo de actividades vinculadas a:

- Administración y sostenibilidad financiera
- Infraestructura
- Equipamiento
- Materiales educativos
- Recursos educativos digitales

Recursos Financieros, Educativos y de Infraestructura

Objetivos estratégicos

Para la dimensión asociada a los recursos e infraestructura, se identificaron dos objetivos claves para asegurar su cumplimiento. El primero de ellos se asocia a la sostenibilidad financiera, entendiéndose por esto a los esfuerzos que debe realizar el SLEP para satisfacer las necesidades económicas de los establecimientos y preocuparse también de obtener el financiamiento necesario para satisfacer estas necesidades según lo que se haya planificado para cada período.

Junto con esto, se identifica un segundo objetivo abocado específicamente a la infraestructura y provisión del equipamiento necesario. Respecto a esto, se espera promover el cuidado y mantenimiento de los activos presentes en los establecimientos para prever nuevas necesidades y facilitar el aseguramiento de los requerimientos actuales de cada uno de ellos.

Tabla 29. Indicadores y metas de los objetivos estratégicos de dimensión de recursos e infraestructura.

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Met a 6 años	Datos requeridos
Recursos Financieros, Educativos y de Infraestructura	Fortalecer la sostenibilidad financiera del proyecto educativo	1	Tasa de variación de recursos provenientes de fondos privados	$((\text{Recursos privados percibidos en el año } t - \text{Recursos privados percibidos en el año } t_0) / \text{Recursos privados percibidos en el año } t_0) * 100$	C/ 2 años	80% ²	Convenios suscritos con organismos privados
		2	Porcentaje promedio de días asistidos	$(\text{N}^\circ \text{ de días trabajables asistidos año } t / \text{N}^\circ \text{ total de días trabajables año } t) * 100$	Anual	90%	Declaración de asistencia escolar (SIGE)
		3	Cumplimiento índice de gestión presupuestaria	$(I1 \times 0.4 + I2 \times 0.3 + I3 \times 0.3)^3$	Anual	90%	Sistema de Información para la Gestión Financiera del Estado (SIGFE)

² Para el año 2020 (t_0) no se registran recursos provenientes de fondos privados.

³ El índice de gestión presupuestaria pondera tres subíndices. El primero (I1) es el cierre presupuestario mensual oportuno. El segundo (I2) es el porcentaje de ejecución presupuestaria. El tercero (I3) es el porcentaje de ejecución presupuestaria para diciembre.

Dimensión estratégica	Objetivo estratégico	#	Indicador	Fórmula indicador	Periodicidad	Meta a 6 años	Datos requeridos
	Promover la mantención e inversión en espacios, equipamiento e infraestructura de los EE.EE.	4	Porcentaje de aumento de los recursos provenientes de fondos públicos externos	$\frac{(\text{Ingresos extrapresupuestarios percibidos año } t_n - \text{ingresos extrapresupuestarios percibidos año } t_{n-1})}{\text{ingresos extrapresupuestarios percibidos año } t} * 100$	C/ 2 años	5%	Identificaciones Presupuestarias
		5	Porcentaje de establecimientos educativos que cuentan con condiciones higiénicas adecuadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de establecimientos que cuentan con condiciones higiénicas adecuadas en el año } t}{\text{total de establecimientos en el año } t} * 100$	Anual	50%	Sistema de Seguimiento de Proyectos (Infra Mineduc en línea)
		6	Porcentaje de establecimientos que cuentan con aulas adaptadas ⁴ para los aprendizajes del siglo XXI	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de establecimientos educativos que cuentan con aula adaptada en el año } t}{\text{Total de establecimientos educativos con niveles transición en el año } t} * 100$	Anual	30%	Sistema de Seguimiento de Proyectos (Infra Mineduc en línea)

Líneas estratégicas

Tabla 30. Líneas estratégicas dimensión de recursos e infraestructura.

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
Fortalecer la sostenibilidad financiera del proyecto educativo	LE 1:		X	X	X	X	X
	Establecer sistemas de administración financiera eficaces, eficientes y capaces de atender las necesidades de los EE. satisfaciendo la restricción presupuestaria						

⁴ Por Aula Adaptada se describe una Aula Colaborativa.

Objetivo estratégico	Líneas estratégicas	Año					
		2020	2021	2022	2023	2024	2025
	LE 2: Asegurar el nivel de financiamiento necesario según lo planificado para el período respecto a matrículas y nivel de asistencia		X	X	X	X	X
	LE 3: Fomentar la disponibilidad de recursos para promover el cumplimiento del propósito y los sellos del SLEP GM				X	X	X
Cumplir los requerimientos de mantención y mejora de los EE planificados	LE 4: Implementar protocolos y promover el mantenimiento de espacios comunes, equipamiento e infraestructura para propiciar condiciones dignas y confortables que aseguren el aprendizaje			X	X	X	X
	LE 5: Invertir y proveer de espacios, equipamiento e infraestructura con el estándar del siglo XXI que fomenten aprendizajes de calidad integral				X	X	X

Anexos

