

MACROZONA CENTRO CENTRO

Agencia de
Calidad de la
Educación

Reporte de
Experiencia
de Calidad



Índice

Introducción	5
I. Caracterización de la macrozona	9
I.1 Caracterización geográfica, demográfica y sociocultural	9
I.2 Categoría de Desempeño	14
I.3 Características de la oficina regional de la Macrozona Centro Norte	19
II. Trabajo en el territorio	20
II.1 Visitas realizadas	20
II.2 Principales coordinaciones con el SAC	28
II.3 Trabajo de acompañamiento técnico ministerial en la macrozona	35
III. Aprendizajes del trabajo en el territorio	44
III.1 Buenas prácticas identificadas a partir del trabajo coordinado del SAC	44
III.2 Percepción de visitas y entrega de resultados en informes	48
III.3 Aprendizajes técnicos obtenidos en visitas en la macrozona	51
IV. Sugerencias para la labor de la Agencia	64

En el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como “el docente”, “el estudiante”, “el profesor” y sus respectivos plurales, así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo, para referirse a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo aludir conjuntamente a ambos sexos en el idioma español, salvo utilizando “o/a”, “los/las” y otras fórmulas similares, las que suponen una saturación gráfica que puede dificultar la lectura de los textos..

Reporte de Experiencia de Calidad Macrozona Centro Norte

Agencia de Calidad de la Educación

www.agenciaeducacion.cl

contacto@agenciaeducacion.cl

Morandé 360, piso 9

Santiago de Chile

2020

Introducción

Con la publicación de la Ley N.º 20529 se crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar que se encuentra conformado por el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación y el Consejo Nacional de Educación.

La Agencia de Calidad de la Educación es un servicio público, funcionalmente descentralizado, que cuenta con un consejo exclusivo, que está dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y que se relaciona con el Presidente de la República por medio del Ministerio de Educación.

La ley estipula que el objetivo de la Agencia será evaluar y orientar el sistema educativo para que este propenda al mejoramiento y la equidad de oportunidades para todos los estudiantes de recibir una educación de calidad. Para ello, la Agencia evalúa, informa y orienta los procesos y resultados de las comunidades educativas, con el fin de contribuir al aseguramiento de altos estándares educativos para todos los estudiantes del país y movilizar hacia el mejoramiento de una educación integral y equitativa.

Para el desarrollo de estas funciones la ley indica que el domicilio central de la Agencia estará en la ciudad de Santiago, sin perjuicio de las oficinas que pueda establecer en otras regiones del país. De este modo, las macrozonas son oficinas territoriales que agrupan varias regiones y que, dirigidas por un encargado, conforman equipos idóneos que implementan las diversas tareas de la institución en pro de cumplir sus objetivos estratégicos, así como gestionar distintas instancias de articulación con las otras instituciones que conforman el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) en todo el país, con lo que contribuye a una mayor presencia de servicio en el territorio nacional.

Las **macrozonas** desplegadas a lo largo del país son cinco:

1. **Macrozona Norte:** con oficina en la ciudad de Iquique, comprende las regiones de Arica y Parinacota, Tarapacá, Antofagasta y Atacama.
2. **Macrozona Centro Norte:** con oficina en la ciudad de Santiago, comprende las regiones de Coquimbo, Valparaíso, Metropolitana y O'Higgins.
3. **Macrozona Centro Sur:** con oficina central en la ciudad de Concepción, comprende las regiones del Maule, Ñuble, Biobío y La Araucanía. Esta macrozona cuenta además con una oficina local en la ciudad de Talca.
4. **Macrozona Sur:** con oficina en la ciudad de Puerto Montt, comprende las regiones de Los Ríos y Los Lagos.
5. **Macrozona Austral:** con oficina en la ciudad de Punta Arenas, comprende las regiones de Aysén y Magallanes y de la Antártica Chilena.

Objetivo del reporte

La elaboración y difusión del Reporte de Experiencias de Calidad con las autoridades de los Departamentos Provinciales de Educación (DEPROV) de cada región que conforman las macrozonas, responde a los siguientes objetivos:

Objetivo general

Describir el vínculo que ha desarrollado la oficina de la Agencia con el territorio en el que se asienta.

Objetivos específicos

1. Describir las características generales del territorio y las particularidades de la gestión escolar en cada macrozona.
2. Describir el trabajo que ha realizado la Agencia mediante las Visitas de Evaluación y Orientación y de manera conjunta con otras instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en las macrozonas.
3. Identificar las experiencias particulares y los aprendizajes que la macrozona ha desarrollado en el trabajo con las comunidades escolares.
4. Entregar recomendaciones para los diferentes niveles del sistema educativo, a partir del vínculo de la macrozona con el territorio.

Metodología del reporte

La información contenida en este reporte ha sido obtenida a partir de diversas estrategias.

En la Macrozona Centro Norte se realizó una serie de entrevistas a las autoridades regionales y provinciales y en cada una de las regiones fueron entrevistados la Seremi de Educación y el Jefe de Educación, además se realizó una entrevista en cada dirección provincial con el Director Provincial y el Jefe Técnico, información que posteriormente fue analizada por un equipo interno de la Agencia.

Para ello, se levantó información a través de entrevistas a los Secretarios Regionales Ministeriales y Jefes de Educación y a su vez, se aplicó el instrumento a Directores Provinciales de Educación y Jefes Técnicos.

Por otra parte, se encuestó a 106 funcionarios de la Macrozona Centro Norte, de los cuales el 6% corresponde a coordinadores y el 94 % a evaluadores.

El tipo de instrumento utilizado fue una encuesta auto aplicada mediante plataforma web. Respecto de la característica de los encuestados, tenemos una distribución de género de un 70,5% de mujeres y un 29,5% de hombres. En cuanto al tiempo que llevan trabajando en la institución, un 65,7% tiene una antigüedad de entre 4 y 5 años, un 24,5% entre 1 y 3 años, y un 9,8%, tiene entre 6 y 8 años de antigüedad.

Descripción de los apartados

El actual reporte está compuesto por cuatro apartados más, los que están organizados en función de los objetivos del reporte y refieren a (i) las características territoriales de cada macrozona, considerando características sociales, geográficas y otras que pueden incidir en la implementación de las políticas educativas. (ii) El trabajo realizado por la macrozona en el territorio, que describe actividades tales como la realización de visitas, instancias de coordinación con otras instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y los Departamentos Provinciales de Educación. (iii) El tercer apartado se refiere a los aprendizajes institucionales a partir de la experiencia del trabajo en terreno, relatando también experiencias destacadas y los aportes que han significado para el trabajo de la Agencia a nivel local. Y finalmente (iv) un apartado de desafíos y recomendaciones para el desarrollo de la institución y su trabajo.

I. Caracterización de la macrozona

I.1 CARACTERIZACIÓN GEOGRÁFICA, DEMOGRÁFICA Y SOCIOCULTURAL

Región de Coquimbo

Un rasgo distintivo de la región es su dispersión demográfica, lo que implica una gran concentración de establecimientos rurales y multigrado, cuya gestión se ve afectada por la escasa conectividad, dificultades para conseguir reemplazos y una alta rotación docente.

Junto con lo anterior, las comunas de La Serena y Coquimbo concentran aproximadamente el 80% del territorio y su población. En dicho contexto, se observan brechas entre las comunas urbanas y rurales, pues las últimas presentan mayores factores de vulnerabilidad.

En consecuencia, la ruralidad ha sido un aspecto importante para la focalización y vinculación de los Departamentos Provinciales con los establecimientos, lo que ha sido abordado por medio de estrategias que contemplan redes y microcentros.

A nivel regional, existen acciones transversales para responder a las necesidades de los establecimientos. Entre ellas se puede indicar el Programa Leo Primero, mediante su incorporación en los PME de las escuelas, que ofrece capacitación en línea a docentes y recursos educativos. No obstante, en las escuelas rurales su implementación ha presentado dificultades de acceso tecnológico. Otras de las acciones corresponden al programa Escuelas Arriba e Inglés Abre Puertas.

También existen iniciativas que responden a características específicas de cada provincia. Por ejemplo, en la provincia del Choapa, se reconocen bajos resultados en la asignatura de Matemática, los que podrían estar directamente relacionados con la ausencia de profesores de la especialidad, por lo que históricamente, esta asignatura ha mostrado una tendencia a la baja. Ante dicha dificultad, durante 2019, se implementó en la provincia el Programa Suma+, para establecimientos en categoría Insuficiente, que permitió abordar la dificultad de especialización docente por medio de capacitaciones.

Por su parte, para el caso de Lenguaje y Comunicación, se han implementado programas de lectura que han mejorado los logros de aprendizaje de los estudiantes.

Región de Valparaíso

La demografía de esta región es una de las características que incide en la gestión escolar. Al respecto, se observa que en los sectores rurales existe cercanía y mayor trabajo colaborativo entre profesores, comunidad y los DAEM, gracias a la baja densidad poblacional.

Sin embargo, el crecimiento demográfico de algunas zonas urbana ha significado un importante aumento en la matrícula de las escuelas y liceos, ante lo cual algunas familias han migrado a escuelas de zonas rurales próximas.

En las comunas con mayor población, se observa una mayor vulnerabilidad social, factor que podría incidir en la alta concentración de establecimientos educacionales en Categoría de Desempeño Insuficiente, con bajos resultados tanto en Simce como en los IDPS. En algunas de estas comunas, las movilizaciones sociales de 2019, generaron que en varios establecimientos no se realizaran clases durante el segundo semestre, lo que ha dificultado la instalación las políticas públicas que surgen desde el SAC o la implementación de los programas de apoyo al currículum*.

La actividad económica también se presenta como un factor incidente en el tipo de educación que se imparte en la región. En específico, se observa que diversos liceos ajustan las especialidades Técnico-Profesionales que imparten a partir de la actividad predominante en el territorio, por ejemplo, ofreciendo especialidades de tipo agrícola, del área de servicios, minería o servicios portuarios. Por su parte, diversas empresas de la región establecen redes con estos liceos, a fin de que sus estudiantes realicen prácticas o trabajen posteriormente en ellas.

Sin embargo, la actividad económica también ha afectado la gestión escolar en algunos territorios, principalmente en comunas costeras que basan su economía en los servicios turísticos, pues muchos estudiantes comienzan hasta un mes más tarde el año escolar, debido a que apoyan laboralmente a sus familias.

Asimismo, es importante mencionar la presencia de diversos problemas medioambientales en algunas comunas costeras, lo que generó suspensiones de clases por períodos extensos y a raíz de ello, un posterior trabajo focalizado por parte del Mineduc, los DAEM y las mismas escuelas con el objetivo de nivelar a sus estudiantes, lo que ha permitido que no se observen descensos en las mediciones Simce de estas zonas.

Por otra parte, la región de Valparaíso, se caracteriza por administrar los territorios insulares de Juan Fernández y Rapa Nui, en los cuales se constatan como principales problemáticas la alta rotación docente durante el año escolar, las escasas oportunidades de desarrollo profesional para

* Para abordar esta y otras problemáticas, en dichas comunas se implementaron reuniones técnicas entre DAEM, Seremi y DEPROV. En el caso de la DEPROV de Valparaíso se instaló el rol de coordinadora comunal y supervisor a cargo del grupo de supervisores de las distintas comunas del territorio, como forma de articular la comunicación entre el DEPROV, sostenedores y equipos directivos.

profesores y directivos, y un aislamiento derivado de la distancia geográfica. Esto último ha afectado el desarrollo de proyectos relativos a remodelación y edificación de establecimientos en dichas zonas y, en consecuencia, la mejora de las condiciones del ambiente para el aprendizaje.

Región Metropolitana

La región Metropolitana se caracteriza por tener una alta concentración de establecimientos urbanos, un número importante de comunas con un alta densidad poblacional y marcadas diferencias en términos socioeconómicos y culturales. Junto con ello, la región cuenta con sectores rurales tanto al norte, como al oriente y sur, con presencia de establecimientos educacionales que en su mayoría son municipales y en algunos casos unidocentes; con dificultades de conectividad, acceso a recursos tecnológicos y en algunas oportunidades, lejanos de los centros urbanos de cada provincia.

Asimismo, en el sector norte de la región, algunas comunas cuentan con zonas industrializadas, las que presentan altos índices de contaminación, con el consiguiente riesgo para la salud de los habitantes del sector, incluyendo las comunidades educativas aledañas. Sumado a lo anterior, la existencia de campamentos implica mayores condiciones de vulnerabilidad de los niños y sus familias, especialmente en invierno. En estas zonas, la mayoría de los niños y niñas en edad escolar son enviados a escuelas y/o liceos municipales, con dificultades en el ámbito de la convivencia escolar y con escaso apoyo al proceso de aprendizaje por parte de las familias.

A su vez, en la mayoría de las comunas se evidencian porcentajes crecientes de estudiantes extranjeros, presentando algunos de ellos barreras lingüísticas y/o condiciones de hacinamiento. Para abordar estas temáticas, algunos DEPROV han implementado acciones particulares, entre ellas, la contratación de funcionarios que les permitan, en caso de ser necesario, abordar la barrera idiomática y entregar información a sus familias, como también reuniones con distintos actores de las instituciones educativas para abordar sus necesidades más urgentes.

En el sector oriente de la región, se percibe la existencia de porcentajes de la población con mayores ingresos, lo que contrasta con otros en condiciones más precarias que viven la particularidad de que esta zona no cuenta

con centros industriales donde puedan trabajar, debiendo trasladarse a otros sectores de la capital.

Por su parte, algunas comunas cuentan con establecimientos denominados “emblemáticos”, donde asisten estudiantes de distintos sectores, quienes en los últimos años se han movilizadado con diversas demandas, lo que ha afectado la gestión de los equipos directivos y docentes, en cuanto a la implementación de la enseñanza y el logro de los aprendizajes, así como las acciones de las respectivas DEPROV.

Si bien las características antes descritas impactan en la gestión interna de los establecimientos, según la visión de las autoridades educativas regionales y provinciales, la mayor incidencia en los resultados educativos se produce por la gestión de los sostenedores de la región, los cuales en algunos casos se encuentran enfocados en el desarrollo profesional docente, el seguimiento a la gestión de los establecimientos y un trabajo orientado a la mejora continua de las prácticas pedagógicas, entre otras.

Región del Libertador General Bernardo O’Higgins

Geográficamente la región de O’Higgins concentra un alto porcentaje de zonas rurales, caracterizadas por la dispersión y la variedad geográfica. La región está conformada por tres provincias con un número aproximado de 690 establecimientos, de los cuales 269 son rurales, concentrándose principalmente en la provincia de Cachapoal.

Entre las principales problemáticas del territorio se encuentra que algunos establecimientos de las zonas rurales han debido cerrar producto de la baja matrícula y parte importante de la población escolar se traslada cotidianamente a los centros urbanos más próximos, los cuales atienden a la mayor población escolar de la región, situación que diversos DAEM apoyan disponiendo de los medios de transporte para facilitar dicho desplazamiento.

Otra problemática deriva de las actividades económicas de la región (agricultura, minería y servicios asociados a estas), principalmente de la agroindustria, ya que en las épocas de mayor trabajo aumenta la inasistencia a clases y la deserción escolar. En 2018, la deserción alcanzó la cifra de 8.700 estudiantes de un total de 195.000, lo que corresponde al 4,5%, dos puntos porcentuales sobre el promedio nacional 2017. Para atender a ello, en la

región se promueve la reincorporación al sistema escolar bajo la modalidad de educación de adultos o de segunda oportunidad, tanto para motivar la continuidad de estudios como para fines laborales.

Respecto a las características socioeconómicas, las familias de los estudiantes oscilan entre sectores medio y medio bajos, predominando las ocupaciones agrícolas y ganaderas, además de un bajo nivel de instrucción o escolaridad. En este punto, la reciente fundación de la Universidad de O'Higgins en la ciudad de Rancagua se constituye en un elemento favorable para la gestión escolar del territorio, en tanto acerca a la comunidad la posibilidad de continuar estudios superiores y con ello, la oportunidad de progresar socioeconómicamente.

Las características regionales del territorio que se describen, representan un constante desafío para la macrozona, en razón de su llegada a los establecimientos educacionales que debe orientar y evaluar, principalmente por la gestión logística que hay detrás de cada visita emprendida.

I.2 CATEGORÍA DE DESEMPEÑO

La Categoría de Desempeño de los establecimientos educacionales es una herramienta del Sistema de Aseguramiento de la Calidad que contribuye a asegurar el derecho de todos los estudiantes a tener las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad. Es el resultado de una evaluación integral que clasifica a los establecimientos en desempeño Alto, Medio, Medio-Bajo e Insuficiente.

Sus objetivos dicen relación con evaluar el aprendizaje de los estudiantes e Indicadores de Desarrollo Personal y Social, informar a la comunidad escolar sobre esta evaluación de los establecimientos e identificar necesidades de apoyo, en especial para los establecimientos ordenados en Categoría de Desempeño Medio-Bajo e Insuficiente.

Para comprender mejor la situación actual del sistema educativo en la Macrozona Centro Norte, a continuación se presenta el desglose de establecimientos educacionales de dependencia municipal, servicio local de educación, administración delegada o particular subvencionado, según la Categoría de Desempeño 2019.

La información que se presenta está diferenciada por Categoría de Desempeño de Educación Básica y Media, pudiendo un establecimiento estar contabilizado en ambas tablas, si es que cuenta con Categoría de Desempeño en ambos niveles.

Categoría Desempeño Educación Básica

La tabla muestra que cerca del 40% de los establecimientos tiene Categoría de Desempeño Insuficiente o Medio-Bajo, los cuales se concentran en la región Metropolitana y de Valparaíso, correspondiente al 60% y 25%, respectivamente, en relación al total de establecimientos en dichas categorías.

Tabla 1. Categoría de Desempeño Educación Básica 2019

Región	Insuficiente	Medio-Bajo	Medio	Alto	Total establecimientos
Coquimbo	13	70	160	21	264
Valparaíso	57	213	320	40	630
O'Higgins	15	67	214	49	345
Metropolitana	164	471	696	132	1463
Total	249	821	1.390	242	2.702
Total Porcentual	9,22%	30,38%	51,44%	8,96%	100%

Categoría de Desempeño Educación Media

Para establecimientos con Categoría de Desempeño en Educación Media también se presentan resultados similares, donde el 37% de los establecimientos se encuentra en categoría de desempeño Insuficiente o Medio-Bajo, y donde las regiones Metropolitana y de Valparaíso concentran el 63% y 19%, respectivamente, de la totalidad de los establecimientos en dichas categorías.

Tabla 2. Categoría de Desempeño Educación Media 2019

Región	Insuficiente	Medio-Bajo	Medio	Alto	Total establecimientos
Coquimbo	3	37	78	10	128
Valparaíso	13	82	186	27	308
O'Higgins	1	49	64	18	132
Metropolitana	76	241	394	81	792
Total	93	409	722	136	1360
Total Porcentual	6,84%	30,07%	53,09%	10%	100%

Región de Coquimbo

Los establecimientos con menores resultados de la región se concentran en zonas rurales con un bajo desarrollo económico. En los equipos de estos establecimientos es posible detectar con frecuencia una escasa apropiación curricular y limitado liderazgo técnico-pedagógico. Lo que se combina con aulas numerosas y estudiantes y familias de alta vulnerabilidad. En este sentido, una de las principales amenazas del sistema es la probabilidad de que los alumnos no continúen con sus estudios de manera regular para insertarse en el mundo laboral.

Otra característica importante es el tipo de colaboración del sostenedor con sus establecimientos, siendo favorable cuando participa en las redes, conoce el trabajo de la asesoría y genera condiciones institucionales que permiten a los directivos gestionar su establecimiento.

En relación a los establecimientos que han logrado subir de categoría, una variable que influye es el liderazgo directivo, pues se ha observado que los directores y directoras que organizan a sus equipos y se comprometen con la gestión escolar, logran mejores resultados.

Asimismo, existe una percepción positiva del apoyo del Ministerio de Educación y la orientación que brinda la Agencia de la Calidad de la Educación en el logro de mejores resultados. Al respecto, hay una alta valoración de las instancias que fomentan la reflexión sobre cómo movilizar a los profesores.

Región de Valparaíso

En la región de Valparaíso, dentro de las características que podrían incidir sobre la categoría de desempeño, se ha identificado la alta movilidad de docentes durante el año escolar como un elemento negativo, así como diversas dificultades que experimentan los estudiantes, que en muchos casos les conduce a la repitencia.

Al respecto, con frecuencia se observan, establecimientos que intentan hacerse cargo de la acogida de los estudiantes desde un enfoque asistencialista, pero sin foco en los aprendizajes. En este contexto, un elemento clave identificado por las diversas jefaturas provinciales radica en el funcionamiento de los equipos directivos, especialmente en lo que respecta a su énfasis en la enseñanza y al compromiso y apoyo que reciben de los sostenedores.

De igual modo, la formalización de los cargos en los DAEM y equipos directivos de establecimientos Municipales y Particulares Subvencionados de algunas comunas del territorio, ha contribuido a que la gestión cuente con una planificación metodológica y con proyectos y planes de trabajo, muchos de estos elaborados por los mismos establecimientos. Todo esto se complementa con un monitoreo permanente de la gestión de los equipos directivos a cargo. Ello es observado, por ejemplo, en los establecimientos de

las comunas de Santo Domingo, Algarrobo y Puchuncaví y uno de la comuna de Valparaíso, los que mejoran o mantienen sus altos niveles en la Categoría de Desempeño. A la inversa, se observa que la falta de comunicación, planificación y monitoreo de algunos DAEM y equipos directivos ha afectado la trayectoria de los establecimientos del territorio.

Otro aspecto a mencionar, es que, al parecer, la menor densidad poblacional de algunos territorios se ha constituido en un aspecto que incide favorablemente sobre la Categoría de Desempeño de los establecimientos, en tanto se ve favorecida la comunicación fluida y el monitoreo permanente. Respecto a lo anterior, son excepciones el territorio insular de Isla de Pascua y Juan Fernández, los cuales, como anteriormente ya se refirió, se ven afectados negativamente por una alta rotación docente y escasas oportunidades de desarrollo profesional.

Región Metropolitana

En la región, se ha observado que una de las principales características de los establecimientos que mejoran su Categoría de Desempeño es la gestión y liderazgo de sus sostenedores y equipos directivos. De este modo, el trabajo en el desarrollo de las capacidades de los docentes y asistentes para impactar al interior del aula, se ha enfocado tanto en los aspectos técnico-pedagógicos, los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) y la convivencia escolar; la preocupación por las familias y la instalación de una cultura institucional enfocada en los aprendizajes. A ello se suma una preocupación permanente del sostenedor por el perfeccionamiento y la promoción del desarrollo profesional docente, lo que ha incidido favorablemente para movilizar a los establecimientos en categoría Insuficiente.

En dicho contexto, cobra importancia, en primer lugar, el rol del director o la directora y que su elección sea por Alta Dirección Pública (ADP), porque bajo este sistema logran comprometer y movilizar a sus establecimientos; en segundo lugar, que las instituciones educativas desarrollen una cultura de altas expectativas, realizando un trabajo mancomunado entre todos sus integrantes, vinculándose entre ellos y desarrollando un trabajo colaborativo entre los docentes.

Por otra parte, según la percepción de las autoridades provinciales y regionales, los establecimientos que no presentan mejoras en su Categoría de Desempeño son aquellos en los que los sostenedores y equipos directivos no han definido como principal prioridad la gestión pedagógica y el aprendizaje de sus estudiantes. Otro factor importante es la alta rotación de los profesionales encargados de liderar los establecimientos, la que no permite establecer líneas de trabajo sistemáticas y con proyección en el tiempo. Sumado a lo anterior, otros factores son aquellos derivados de la ineficiente entrega de recursos a los establecimientos por parte de sus sostenedores, así como la alta vulnerabilidad y rotación de los estudiantes, presentándose en algunos casos deserción escolar.

Región del Libertador General Bernardo O'Higgins

En la región una de las características que tiene mayor incidencia positiva en la trayectoria de los establecimientos es la gestión pedagógica de los equipos directivos y técnico-pedagógicos, por ejemplo, para realizar un trabajo riguroso que contribuya a la motivación de la comunidad y genere altas expectativas en docentes y a través de estos, en sus estudiantes.

Respecto del trabajo docente, se observa que, además de las orientaciones y apoyo técnico recibido, se les debe dar autonomía para realizar su labor y recoger sus opiniones para la definición de capacitaciones o para la promoción del trabajo colaborativo. En adición, se constata que la adecuada convivencia escolar es un factor clave en la positiva trayectoria de los establecimientos educacionales de la región.

I.3 CARACTERÍSTICAS DE LA OFICINA REGIONAL DE LA ACE - MACROZONA CENTRO NORTE

La Macrozona Centro Norte cuenta con un equipo de 120 evaluadoras y evaluadores, distribuidos en siete coordinaciones.

Del total de integrantes de la macrozona, el 54% de los funcionarios son profesores de educación general básica o media, sin embargo, el 84% ha cursado carreras profesionales del área de la educación, tales como educación

parvularia, educación diferencial, psicopedagogía u otros. Además, el 100% pertenece a una carrera del ámbito de las ciencias sociales o humanidades.

A su vez, más del 57% de los funcionarios de la macrozona cuenta con un postgrado. Del total de profesionales con estudios de postgrado, el 85% se ha especializado en el área de la educación y el 95% lo ha hecho en el área de las ciencias sociales o humanidades.

En relación a la experiencia en el área de educación de nuestros evaluadores y evaluadoras, cerca del 86% cuenta con más de cinco años de ejercicio docente y/o directivo en instituciones de educación y el 53% supera los diez años en esta condición.

II. Trabajo en el territorio

II.1 VISITAS REALIZADAS

La Ley 20 529, la Agencia de Calidad de la Educación (en adelante ACE), en particular la División de Evaluación y Orientación de Desempeño (en adelante DEOD) de acuerdo a lo indicado en la Resolución Exenta N°1143 del 18 de abril de 2017, es la encargada de evaluar y orientar el desempeño de los establecimientos educacionales municipales o que reciban aportes del Estado y sus sostenedores, basándose en los Estándares Indicativos de Desempeño.

El objeto de esta evaluación de desempeño es fortalecer las capacidades institucionales y de autoevaluación de los establecimientos educacionales, orientar sus planes de mejoramiento educativo y promover la mejora continua de la calidad de la educación que ofrecen.

De acuerdo a lo que indica la ley, la Agencia de Calidad de la Educación podrá cumplir lo anterior mediante visitas a los establecimientos. La frecuencia mínima de estas visitas dependerá de la Categoría de Desempeño que cada establecimiento obtenga:

1. Establecimientos de desempeño Insuficiente y Medio-Bajo: deben ser visitados como mínimo, cada 2 y 4 años, respectivamente.
2. Establecimientos de desempeño Medio: podrán ser visitados cada vez que la Agencia lo estime conveniente, pero con una frecuencia menor a la de las categorías más bajas.
3. Establecimientos de desempeño Alto: no podrán ser sujeto de Visitas Evaluativas, sino sólo de Visitas de Aprendizaje, con el fin de identificar y difundir las mejores prácticas de dichos establecimientos. Estas últimas no deben superar el 5% del total de visitas anuales.

En razón de ello, la Agencia cuenta con los siguientes tipos de visita:

- a. Visitas de Evaluación y Orientación del Desempeño (o Visita Integral): tienen por objetivo evaluar y orientar los procesos de gestión de los establecimientos, a partir de la identificación de fortalezas, debilidades, obstaculizadores y facilitadores en las dimensiones de Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos.
- b. Visita de Fortalecimiento de la Autoevaluación: tenía el objetivo de “Evaluar y Orientar procesos de autoevaluación y mejoramiento, con foco en aspectos clave asociados al aprendizaje de los estudiantes”, detectando fortalezas y debilidades de los mismos procesos que ellos desarrollan, para impulsar trayectorias de mejoramiento hacia el logro de los objetivos de la institución escolar. Asimismo, buscaba construir, de manera colaborativa con la comunidad educativa, orientaciones para el desarrollo de capacidades, herramientas e instancias de autoevaluación.
- c. Visitas de Evaluación de las Condiciones para el Aprendizaje (o Visita Temática): tienen por objetivo evaluar y orientar a los establecimientos en el desarrollo de las condiciones que permitan la mejora continua de las prácticas pedagógicas.
- d. Visitas de Aprendizaje: identificar y difundir las mejores prácticas de establecimientos educacionales ubicados en la Categoría de Desempeño Alto, con la finalidad de orientar a otras comunidades educativas, por medio de acciones que pueden implementar en su propio proceso de mejoramiento.

Los mapas de abajo, muestran la distribución de visitas de Evaluación y Orientación realizadas por la Agencia durante el año 2019.



Macrozona centro norte

2019

Visitas por región

REGIÓN	INTEGRAL	TEMÁTICA	APRENDIZAJE	TOTAL
COQUIMBO	9	9	0	18
METROPOLITANA	101	129	13	243
O'HIGGINS	2	9	0	11
VALPARAÍSO	22	24	1	47
				319

18

Coquimbo



47

Valparaíso

243

Metropolitana

11

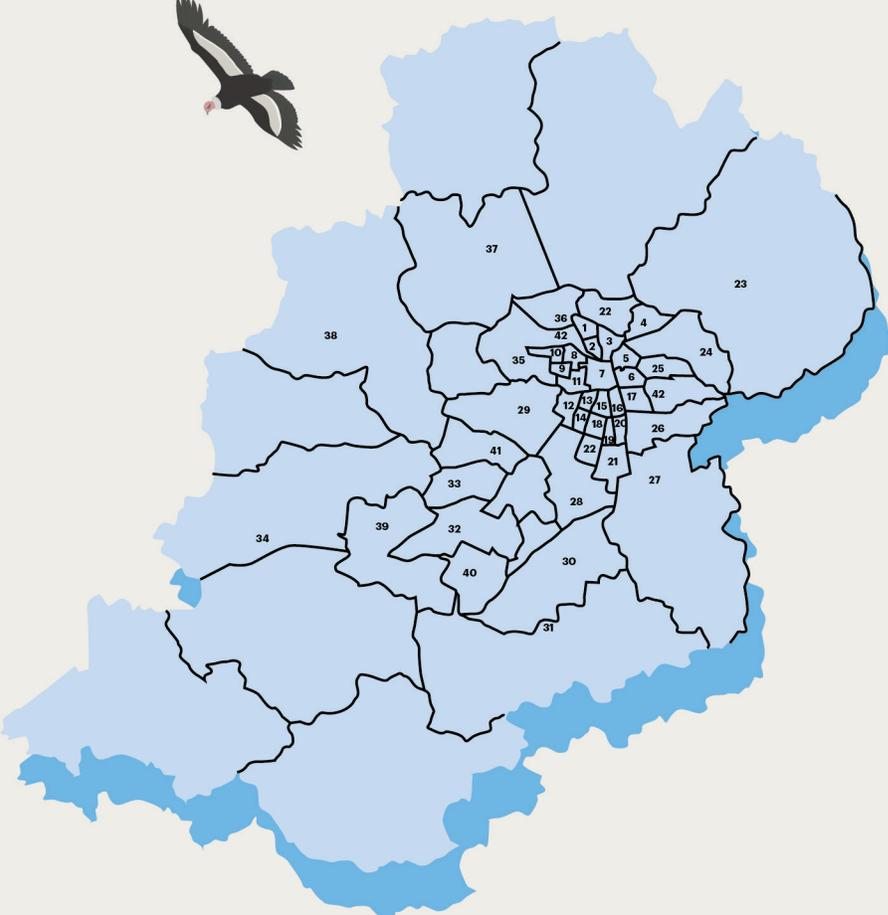
O'Higgins



Macrozona centro norte

Región Metropolitana

2019



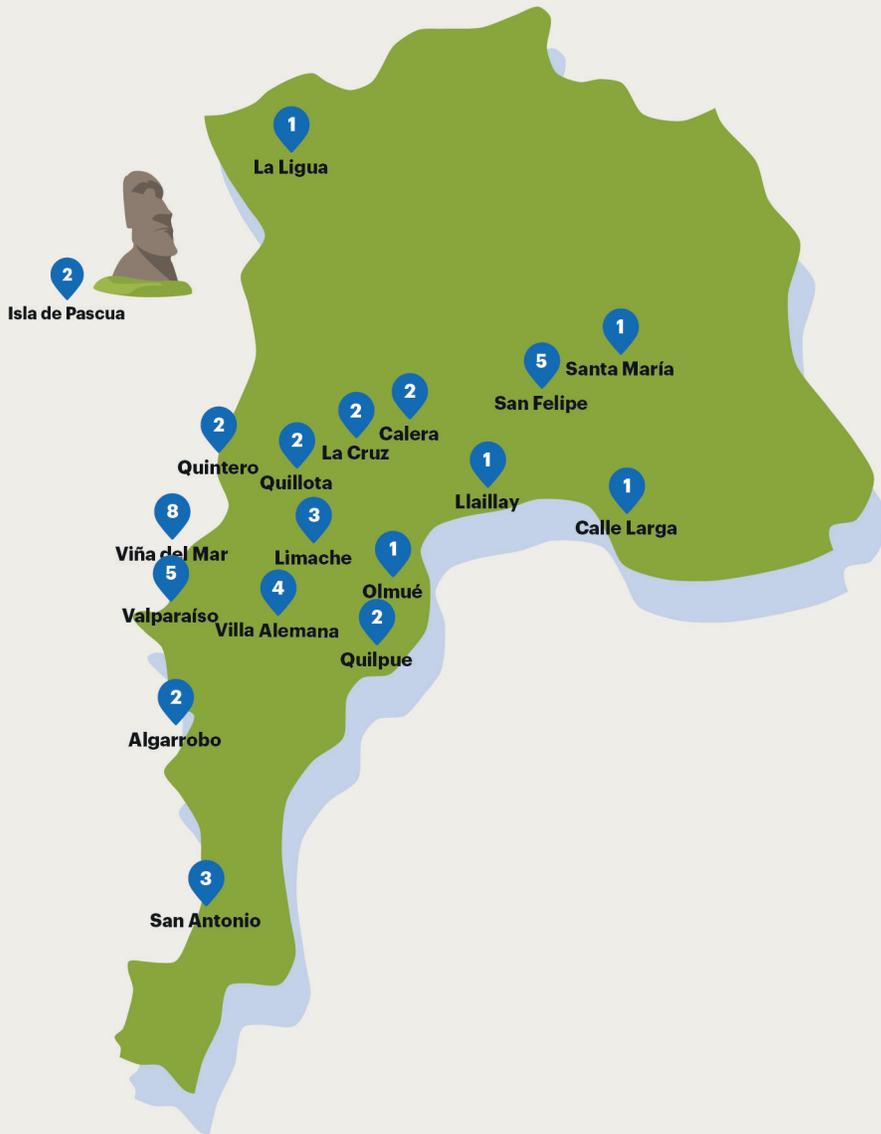
Visitas por comuna					
Nº	COMUNA	INTEGRAL	TEMÁTICA	APRENDIZAJE	TOTAL
30	BUIN	1	2	0	3
12	CERRILLOS	2	0	0	2
10	CERRO NAVIA	4	6	0	10
1	CONCHALÍ	1	5	0	6
38	CURACAVI	0	1	0	1
22	EL BOSQUE	5	6	0	11
39	EL MONTE	0	1	0	1
11	ESTACIÓN CENTRAL	3	2	0	5
22	HUECHURABA	1	1	1	3
2	INDEPENDENCIA	3	1	1	5
22	ISLA DE MAIPO	1	0	0	1
18	LA CISTERNA	1	4	0	5
26	LA FLORIDA	10	12	0	22
20	LA GRANJA	1	3	1	5
18	LA PINTANA	1	8	0	9
25	LA REINA	1	1	0	2
37	LAMPA	2	0	0	2
24	LAS CONDES	1	0	0	1
23	LO BARNECHEA	1	0	0	1
14	LO ESPEJO	2	6	0	8
9	LO PRADO	2	3	2	7
17	MACUL	3	0	0	3
29	MAIPÚ	5	11	0	16
34	MELIPILLA	1	2	0	3
6	ÑUÑO A	0	3	0	3
41	PADRE HURTADO	1	1	0	2
6	PAINE	1	0	0	1
13	PEDRO AGUIRRE CERDA	4	3	0	7
33	PEÑAFLO R	3	1	1	5
42	PEÑALOLÉN	0	5	0	5
35	PUDAHUEL	4	0	2	6
27	PUENTE ALTO	6	6	0	12
36	QILICURA	5	4	1	10
8	QUINTA NORMAL	3	3	0	6
3	RECOLETA	5	3	0	8
42	RENCA	1	3	1	5
28	SAN BERNARDO	5	13	1	19
16	SAN JOAQUÍN	1	0	0	1
15	SAN MIGUEL	2	1	0	3
19	SAN RAMÓN	1	5	1	7
7	SANTIAGO	6	3	1	10
32	TALAGANTE	1	0	0	1



Macrozona **centro norte**

Región de de **Valparaíso**

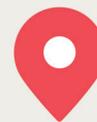
2019



Visitas por **comuna**

COMUNA	INTEGRAL	TEMÁTICA	APRENDIZAJE	TOTAL
ALGARROBO	1	1	0	2
CALERA	0	2	0	2
CALLE LARGA	0	1	0	1
CURACAVÍ	0	1	0	1
ISLA DE PASCUA	0	2	0	2
LA CRUZ	1	1	0	2
LIMACHE	0	3	0	3
LLAILLAY	1	0	0	1
OLMUÉ	1	0	0	1
QUILLOTA	5	6	0	11
QUILPUÉ	2	0	0	2
QUINTERO	1	1	0	2
SAN ANTONIO	3	2	0	5
SAN FELIPE	2	3	0	5
SANTA MARÍA	1	0	0	1
VALPARAÍSO	1	4	0	5
VILLA ALEMANA	2	2	0	4
VIÑA DEL MAR	4	3	0	8

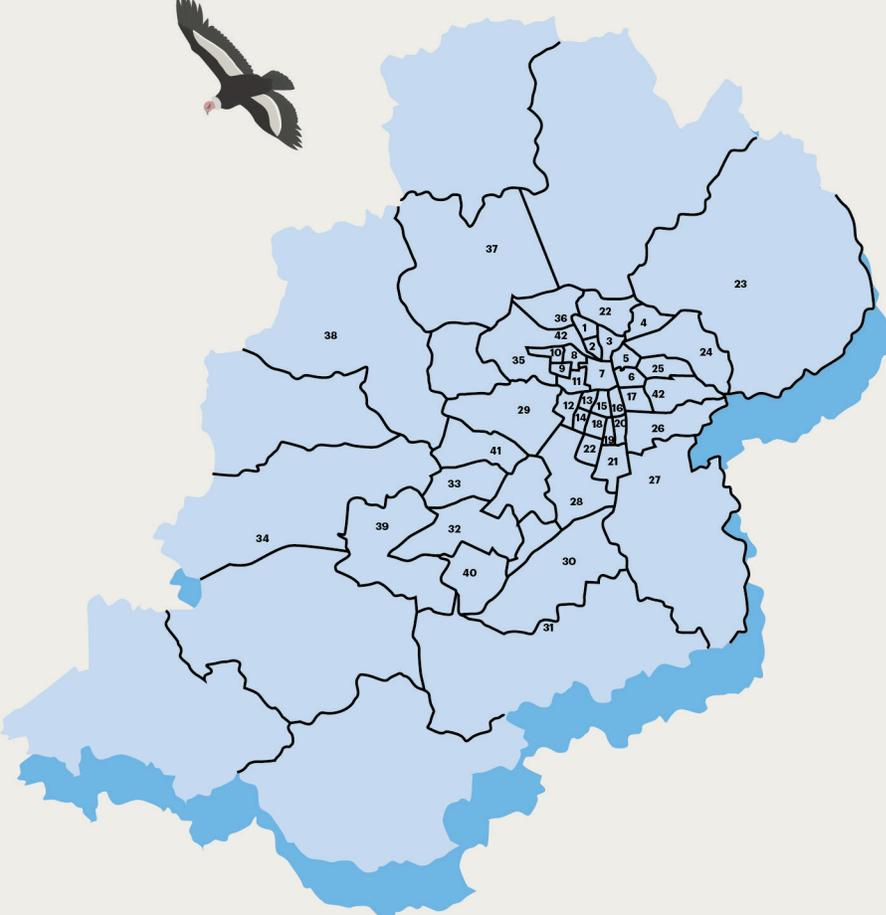
47



Macrozona centro norte

Región Metropolitana

2019



Visitas por comuna					
Nº	COMUNA	INTEGRAL	TEMÁTICA	APRENDIZAJE	TOTAL
30	BUIN	1	2	0	3
12	CERRILLOS	2	0	0	2
10	CERRO NAVIA	4	6	0	10
1	CONCHALÍ	1	5	0	6
38	CURACAVI	0	1	0	1
22	EL BOSQUE	5	6	0	11
39	EL MONTE	0	1	0	1
11	ESTACIÓN CENTRAL	3	2	0	5
22	HUECHURABA	1	1	1	3
2	INDEPENDENCIA	3	1	1	5
22	ISLA DE MAIPO	1	0	0	1
18	LA CISTERNA	1	4	0	5
26	LA FLORIDA	10	12	0	22
20	LA GRANJA	1	3	1	5
18	LA PINTANA	1	8	0	9
25	LA REINA	1	1	0	2
37	LAMPA	2	0	0	2
24	LAS CONDES	1	0	0	1
23	LO BARNECHEA	1	0	0	1
14	LO ESPEJO	2	6	0	8
9	LO PRADO	2	3	2	7
17	MACUL	3	0	0	3
29	MAIPÚ	5	11	0	16
34	MELIPILLA	1	2	0	3
6	ÑUÑO A	0	3	0	3
41	PADRE HURTADO	1	1	0	2
6	PAINE	1	0	0	1
13	PEDRO AGUIRRE CERDA	4	3	0	7
33	PEÑAFLO R	3	1	1	5
42	PEÑALOLÉN	0	5	0	5
35	PUDAHUEL	4	0	2	6
27	PUENTE ALTO	6	6	0	12
36	QILICURA	5	4	1	10
8	QUINTA NORMAL	3	3	0	6
3	RECOLETA	5	3	0	8
42	RENCA	1	3	1	5
28	SAN BERNARDO	5	13	1	19
16	SAN JOAQUÍN	1	0	0	1
15	SAN MIGUEL	2	1	0	3
19	SAN RAMÓN	1	5	1	7
7	SANTIAGO	6	3	1	10
32	TALAGANTE	1	0	0	1



Macrozona **centro norte**

Región de **O'Higgins**

2019



Visitas por **comuna**

COMUNA	INTEGRAL	TEMÁTICA	APRENDIZAJE	TOTAL
CODEGUA	0	1	0	1
GRANEROS	0	1	0	1
MOSTAZAL	0	1	0	1
RANCAGUA	2	5	0	7
RENGO	0	1	0	1
				11

II.2 PRINCIPALES COORDINACIONES CON EL SAC

II.2.1 Descripción trabajo mesas SAC y otras acciones

Este apartado tiene como objetivo describir las principales acciones desarrolladas por la macrozona a nivel de Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) por región. En este sentido, se abordarán las acciones adscritas a la participación de la ACE en las mesas SAC y otras acciones como su participación en los Comités de Desarrollo Profesional Docente (CDPD), acciones con Servicios Locales de Educación y otros, todo esto durante 2019.

Región de Coquimbo

La participación de la Agencia en la mesa SAC ha estado orientada por el propósito de llevar a cabo el Plan regional, cuyo objetivo central es potenciar el rol rector del Ministerio de Educación en el territorio, fortaleciendo la coherencia y alineación del SAC con los tres ejes estratégicos, modelo de gestión y las Trayectorias de Mejoramiento Escolar Integral de los establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente y Medio-Bajo priorizados.

Las acciones asociadas a nuestra participación son las siguientes:

- Participación en mesas técnicas de trabajo con Provincial Choapa, marzo 2019.
- Participación en mesa Provincial DEPROV Elqui, con ocho establecimientos en categoría Insuficiente reiterada, abril 2019.

Además, se ha participado en las siguientes instancias:

- Jornada Plan Regional y Seminario SAC. ACE expone sobre “Trayectorias de Mejoramiento Educativo. Fortalecimiento de prácticas institucionales para el mejoramiento de los resultados educativos”. Coquimbo, mayo 2019.
- Jornada “La Evaluación como una herramienta para el Mejoramiento Educativo”. Coquimbo, febrero 2019.
- Entrega de categorización del universo total de establecimientos de la región de Coquimbo.

Región de Valparaíso

La participación de la Agencia en la mesa SAC de la región ha estado orientada por los objetivos de la instancia fijados para 2018 y 2019. Estos son:

- Trabajar coordinadamente con los sostenedores de los establecimientos en categoría Insuficiente (municipales o particulares subvencionados), en el traspaso de competencias para que acompañen y monitoreen el proceso de mejora de sus establecimientos.
- Supervisar, asesorar y acompañar al 100% de los establecimientos categorizados como Insuficiente de la región, mediante diversos dispositivos y modalidades.
- Coordinar acciones entre las diversas instituciones que componen el Gabinete SAC que apunten al acompañamiento y asesoría a los 93 establecimientos que se encuentran en categoría Insuficiente en la región.
- Desarrollar estrategias que permitan a los componentes del Gabinete SAC llegar a los establecimientos de manera conjunta y con un discurso y asesoría articulada.
- Coordinar acciones, asesorías, visitas y jornadas desde las diversas instituciones que conforman el Gabinete SAC, de tal forma de disminuir el agobio y burocratización hacia los establecimientos por ellas focalizados.
- Promover calidad en la nueva institucionalidad de Educación Parvularia, en el marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, en los equipos directivos y educadoras de los jardines infantiles de la región.

Para el cumplimiento de estos objetivos, la Agencia tiene participación en las siguientes acciones:

- Realizar Visitas de Evaluación y Orientación al 100% de los establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente reiterada.
- Articular estas visitas con las iniciativas de las otras instituciones del SAC, notificando periódicamente a las autoridades regionales y provinciales de las fechas en las que se realizarán.
- Reunión Corporación Educacional Viña del Mar. Categoría de Desempeño: una herramienta para planificar acciones de mejora, mayo 2019.

Participación en el Comité de Desarrollo Profesional Docente (CDPD):

- Además, la Agencia ha participado en Comité de Desarrollo Profesional Docente (CDPD) como miembro permanente. En dicho contexto, asiste a las reuniones y participa en acciones asociadas a los comités locales de la región de Valparaíso, cuyo objetivo central es colaborar en la definición e implementación de los planes de formación para el desarrollo profesional, de acuerdo a las prioridades de la política pública establecida y las necesidades territoriales. Ello, a través de la participación de la comunidad local y la identificación de necesidades de desarrollo profesional docente, con el propósito de contribuir al Sistema de Apoyo Formativo en el territorio, de acuerdo a lo dictaminado en por la Ley 20903, que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente.
- Junto con lo anterior, la Agencia ha participado en otras instancias adicionales a nivel regional:

Participación en Mesa Educación CRUV-Secreduc y Observatorio Regional de Convivencia Escolar de la región de Valparaíso:

- El objetivo de esta mesa es identificar necesidades y relevar prioridades respecto a la convivencia escolar a nivel regional.

Región Metropolitana

La Macrozona participa periódicamente en la mesa SAC, con el propósito de llevar a cabo el Plan regional, cuyos objetivos y acciones asociadas son las siguientes:

Objetivo N° 1

Asegurar que las instituciones SAC cumplan su función coordinada y articulada para impactar positivamente en el mejoramiento de los establecimientos educacionales en sus diferentes niveles, especialmente aquellos de menor desempeño.

Objetivo N° 2

Fortalecer las capacidades de los actores del sistema educativo para el desarrollo de procesos de mejora en los establecimientos educacionales, apoyados por el sistema de supervisión ministerial, a través de una gestión articulada de las instituciones del SAC.

Para el primer objetivo, la Macrozona Centro Norte tuvo participación en dos acciones acordadas en la mesa.

La primera, comprometió la participación de profesionales de la ACE en reuniones de los Consejos Provinciales con Sostenedores Municipales y la segunda, participación de profesionales de la ACE en reuniones regionales con jefaturas provinciales. Algunas de estas acciones se realizaron en:

- **DEPROV NORTE:** comité Asesor, sostenedores, Categoría de Desempeño, 30 de mayo de 2019.
- **DEPROV SUR:** comité Asesor Sostenedores, Categoría de Desempeño, 13 de junio de 2019.
- **DEPROV ORIENTE:** comité Asesor, Categoría de Desempeño, 27 de junio de 2019.
- **DEPROV TALAGANTE:** consejo provincial, 12 de agosto de 2019.
- **DEPROV PONIENTE:** consejo Provincial, 22 de agosto de 2019.
- **DEPROV TALAGANTE:** directores y jefes técnicos, 25 de septiembre de 2019.

Para el segundo objetivo, la Macrozona Centro Norte tuvo participación en las siguientes acciones:

- Visita conjunta de supervisores y evaluadores a las visitas evaluativas programadas por la Agencia de Calidad. Para llevar a cabo este compromiso, nuestra macrozona compartió el cronograma de visitas ciclo a ciclo, notificando a las autoridades regionales y provinciales.
- Visita como mesa SAC a una muestra de 40 establecimientos de Educación Media, ordenados por segunda vez en Categoría de Desempeño Insuficiente. En julio de 2019 se realizó una jornada de reflexión de los establecimientos en dicha categoría con docentes y equipos directivos. En esta jornada participaron evaluadores de la ACE, supervisores del Mineduc y fiscalizadores de la Supreduc.

Otras acciones:

- Jornada de Supervisión, abril de 2019. Participación ACE: análisis de escuelas categorizadas en Insuficiente en tercera oportunidad. Claves para el apoyo.
- Primera Jornada de coordinación regional de los Servicios Locales de Educación Pública, Intendencia región Metropolitana, diciembre de 2019.
- Presentación sobre aspectos generales de la Ley 21.040 y funciones de los Servicios Locales de Educación Pública, Lineamientos enfocados a favorecer la coordinación de los Servicios locales, intercambio de iniciativas de mejora en su gestión, colaboración con otros servicios públicos de la región.
- Presentación Servicio Local de Educación Pública Gabriela Mistral, Comunas de La Granja, Macul, San Joaquín.
- Presentación Servicio Local de Educación Pública Barrancas, Comunas de Cerro Navia, Lo Prado, Pudahuel.
- Segunda Jornada de coordinación regional de los Servicios Locales de Educación Pública, Intendencia región Metropolitana, diciembre 2019.
- Propuestas de acciones colaborativas que permitan mejorar la gestión de los Servicios Locales de Educación Pública de la región Metropolitana.

Región del Libertador Bernardo O'Higgins

La Agencia participa periódicamente en la mesa SAC, con el propósito de llevar a cabo el Plan regional, cuyos objetivos y acciones asociadas son las siguientes:

Objetivo N° 1

Potenciar el trabajo de acompañamiento a los establecimientos en la categoría Insuficiente, por medio de planes de trabajo orientados hacia la articulación entre los integrantes de las instituciones que conforman la mesa SAC.

Objetivo N° 2:

Asegurar que las instituciones que conforman la mesa SAC cumplan coordinada y articuladamente su función para impactar positivamente en el mejoramiento.

Objetivo N° 3

Fortalecer la Política Ministerial a través de las distintas asesorías y acompañamientos que realizan las distintas instituciones que conforman la mesa SAC.

Para el primer objetivo, nuestra participación se enmarca, al igual que las otras instituciones que conforman el SAC, en la implementación de un plan de trabajo orientado a desarrollar y potenciar las capacidades de los equipos directivos y docentes, con foco en la planificación y la gestión institucional, curricular y pedagógica, asegurando el acompañamiento a los establecimientos insuficientes:

- Visitas de Evaluación y Orientación a 9 establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente.

Para dar cumplimiento al segundo objetivo, las instituciones participaron en reuniones bimestrales Mesa SAC, para mantener adecuada comunicación y tomar decisiones en forma oportuna y articulada en beneficio del mejoramiento educativo. (Plan regional actividad N° 3).

- Realizar 5 reuniones ordinarias de la Mesa SAC durante 2019 para tomar decisiones y mantener una adecuada comunicación.
- Calendarización anual de las visitas de la Agencia: envío calendario de las Visitas de Evaluación y Orientación (documento Excel).
- Notificaciones periódicas de Visitas de Evaluación y Orientación a las autoridades regionales y provinciales.

Las acciones asociadas al tercer objetivo corresponden a la entrega de informes semestrales, que den cuenta de los acuerdos, apoyos, acompañamientos y el trabajo articulado del SAC en los establecimientos de la región, con énfasis ministerial en mejorar la asistencia y los Estándares Indicativos de Desempeño.

- Informe de acompañamientos de la Agencia de la Calidad: envío de Informes de Visitas de los 9 establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente críticos (Histórico 2016 a 2019) a Seremi: 2167, 2164, 15705, 2209, 2231, 2122, 15726, 2244, 2138, 2288.

Participación en el Comité de Desarrollo Profesional Docente (CDPD):

La Macrozona Centro Norte, en el marco de su participación como miembro permanente en los CDPD, asiste a las reuniones y participa en acciones asociadas a los comités locales de las provincias de Cachapoal, Colchagua y Cardenal Caro, cuyo objetivo central es colaborar en la definición e implementación de los planes de formación para el desarrollo profesional, de acuerdo a las prioridades de la política pública establecida y las necesidades territoriales. Ello, a través de la participación de la comunidad local y la identificación de las necesidades de desarrollo profesional docente, con el propósito de contribuir al Sistema de Apoyo Formativo en el territorio, de acuerdo a lo dictaminado por la Ley 20 903, que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente.

- El comité local de la provincia de Cachapoal sesionó en 5 reuniones durante 2019, donde se analizaron diversas acciones de su plan anual para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.
- El comité local de la provincia de Colchagua sesionó en 5 reuniones durante 2019, donde se analizaron diversas acciones de su plan anual para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.
- El comité local de la provincial de Cardenal Caro sesionó en 5 reuniones durante 2019, donde se analizaron diversas acciones de su plan anual para dar cumplimiento a los objetivos propuestos.

Otras acciones:

- Jornada Taller “Transferencia del Modelo de Gestión Territorial para el Desarrollo Profesional Docente” realizada el lunes 28 de octubre de 2019.
- Seminario Regional de Buenas Prácticas y desarrollo profesional docente. La ACE expone y participa en calidad de experto, en relación a las Visitas de Aprendizaje. Octubre 2019.

II.3 TRABAJO DE ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO MINISTERIAL EN LA MACROZONA. REDES DE TRABAJO EN EL TERRITORIO

Región de Coquimbo

A nivel regional, el Mineduc implementa un trabajo organizado que contempla un contacto con los directores o directoras y la solicitud de presentar un calendario de actividades en relación a los resultados educativos y posteriormente, existe un monitoreo de las acciones con la finalidad de cambiar la categoría Insuficiente. A partir de dicha experiencia se observan algunos aprendizajes estratégicos para el sistema.

En primer lugar, se reconoce que en los establecimientos con mejores logros de aprendizaje, existe un PEI claramente definido y consolidado, con equipos directivos y técnicos con foco académico, centrados en los procesos de enseñanza-aprendizaje de calidad. En segundo lugar, en los últimos cinco o seis años se ha logrado establecer una trayectoria en términos de los PME, es decir, existe una coherencia entre la misión, visión y objetivos estratégicos, lo que permite que los directores tengan el foco en lo académico y ha contribuido al mejoramiento escolar.

La región cuenta con redes regionales, provinciales y comunales. En este sentido, existe aproximadamente un 90% de establecimientos en red, agrupando la red de escuelas rurales a la mayor cantidad. El objetivo de las redes es principalmente auto capacitarse y compartir experiencias, además de definir cursos de perfeccionamiento para mejorar el quehacer profesional y elaborar proyectos.

Dentro de las redes más destacables de la región se considera el Programa Inglés Abre Puertas, donde participan las 15 comunas, y que ha permitido compartir experiencias y elaborar nuevos proyectos para mejorar e incrementar el inglés.

También cobra relevancia la red de microcentros, con una larga trayectoria e importancia dada las características de las escuelas rurales. En este sentido, la instalación, existencia y funcionamiento de estos resulta importante para el trabajo técnico-pedagógico que beneficia a los estudiantes.

Junto con ello, una distinción de la región y que corresponde a una política ministerial, es la red de Liceos Técnico-Profesionales, extendiéndose a otras provincias como Choapa, Limarí y El Elqui. Al respecto, existe un trabajo interesante con la empresa privada y específicamente con el Mineduc, que ha potenciado el área, a través de recursos e iniciativas, por ejemplo, que liceos TP obtengan la categoría de Liceos Bicentenario. A su vez, otras redes tanto a nivel regional como provincial corresponden a la red de educadoras de párvulos y CRA, además de redes científicas con Explora, CONICYT y la Universidad Católica del Norte que promueven encuentros y concursos científicos por ser región astronómica.

A partir de lo anterior, cada provincia tiene sus particularidades para la implementación de redes. En la provincia de El Elqui, el trabajo de acompañamiento se realiza principalmente mediante los microcentros, con un contacto permanente con los establecimientos y la realización de reuniones con sostenedores, jefes DAEM y coordinadores comunales.

En la red de asesoría de las comunas rurales participa el 100% de los establecimientos y la red TP tiene mayor presencia en La Serena. Asimismo, se brinda colaboración al SLE cuando es solicitado, principalmente para transmitir información ministerial. En el trabajo de red se elabora una tabla en común, haciendo una mixtura entre los temas que los establecimientos desean abordar, con aquellos que el DEPROV debe incorporar. Así, participan activamente el jefe DEPROV y el jefe técnico y luego el jefe DAEM, procurando que sea una instancia para definir acuerdos para una instancia posterior.

Las necesidades de los establecimientos de esta provincia de El Elqui son relativas a cada comuna, por lo que generalmente no se presentan temas en común. No obstante, cabe mencionar el interés por el decreto 67, que estuvo presente en casi en todas las comunas durante el año 2019 como también la información entregada por la Agencia en las visitas e informes a los establecimientos. Otros temas que se abordan en estas instancias refieren al currículum, la falta de profesores en el sector rural y los programas implementados desde asesorías técnicas privadas en su articulación con el PME.

Por su parte, la provincia de Limarí se organiza con una red al menos en cada comuna, con el propósito de mantener un vínculo y comunicación con el Mineduc. Estas redes funcionan por medio de un trabajo de 8 visitas de

asesoría con supervisores y se destaca el trabajo articulado con los equipos técnicos de los DAEM. Así, se han generado mesas técnicas donde participan los jefes técnicos del DAEM, abordando distintas temáticas, entre ellas, presentación de la metodología de los 5 pasos, currículum priorizado, lineamientos en evaluación, organización escolar, conversatorio de currículum priorizado y evaluación, término del año escolar, plan de estudio con apoyo de la Unidad de Currículum y Evaluación (UCE) y talleres del decreto 67 y Bases Curriculares de 3° y 4° medio, además de mesas técnicas específicas para algunas localidades como Río Hurtado en relación al PME.

Además, la asesoría provincial ha adaptado su estrategia, mediante un acercamiento con las ATE que funcionan en el territorio, con el propósito de articular y trabajar de manera armónica, sin que haya una sobre intervención en los establecimientos.

Región de Valparaíso

Respecto al trabajo en red, desde 2018, la región de Valparaíso cuenta con un plan regional, cuyo foco está en la gestión pedagógica del territorio, elemento identificado como la principal problemática regional. Dicho plan tiene entre sus principales acciones la implementación de las políticas públicas ministeriales, es decir, la organización y ejecución de la Asesoría Directa de los DEPROV para los establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente y las Redes de Mejoramiento Escolar que convocan a los restantes establecimientos del territorio. En este contexto, se han instalado múltiples redes, entre ellas, los Microcentros, redes de Educación TP, Convivencia Escolar, Educación Parvularia, Educación Para Jóvenes y Adultos (EPJA), Educación Rural, Deportes y de Directivos y Sostenedores.

En las diversas instancias de redes se trabajan tanto los temas particulares que les convocan o que caracterizan al territorio en que se inserta la red, como también otros comunes a todos los establecimientos, entre ellos, el diseño de estrategias pedagógicas para el reconocimiento de información implícita de un texto, vínculo de las expresiones artísticas con la mejora de los aprendizajes y autoestima académica, PME, asistencia escolar, acompañamiento a clases, participación, convivencia, deserción escolar y otros de

la normativa educacional vigente. De igual modo, en dichas redes se dialoga a partir de temas que los mismos participantes proponen con antelación y se promueve el intercambio de buenas prácticas. En este marco, los DEPROV han organizado redes de establecimientos TP en el territorio, a fin de colaborar con la articulación del trabajo entre estos, difundir prácticas pedagógicas y transmitir buenas experiencias de gestión escolar.

Adicionalmente, en ocasiones específicas, se realizan reuniones masivas en los DEPROV para abordar temáticas comunes a los establecimientos del territorio. A modo de ejemplo, en 2019 dichas jornadas convocaron a DEPROV, DAEM y directivos de los establecimientos para abordar la implementación del Decreto 67. Junto con ello y luego de diversas movilizaciones sociales, en algunos establecimientos de comunas urbanas de la región no se realizaron clases desde el segundo semestre de 2019. Para abordar esta temática, en dichas comunas se han implementado reuniones técnicas entre DAEM, Seremi y DEPROV, e inclusive, en el DEPROV de Valparaíso se instaló el rol de coordinadora comunal y supervisor a cargo del grupo de supervisores de las distintas comunas del territorio, que cumple un rol articulador en la comunicación entre el DEPROV, sostenedores y equipos directivos.

Particularmente, en el territorio se relevan tres redes: Educación Artística, que es considerada como un sello regional instruido desde la Seremi; Establecimientos particulares subvencionados, que en algunas provincias se constituye bajo la condición de que estos sean gratuitos y Educación Rural, red que en algunos DEPROV agrupa a establecimientos, que producto de cambios en su organización y funcionamiento, dejaron de formar parte de los Microcentros. En la vereda opuesta, durante 2019 solo en algunos territorios de la región se constituyeron los Comité Local de Desarrollo Profesional Docente y no se articuló la Mesa SAC.

A su vez, en 2018 se estableció un convenio de apoyo con universidades locales del CRUCH (Universidad de Valparaíso, PUCV, Playa Ancha y Santa María), cuya primera acción fue presentar un diagnóstico de las problemáticas de la educación regional, a fin de contribuir con la definición de perfeccionamientos, el desarrollo profesional docente y la revisión de la formación inicial de los profesores, para que esta tenga una relación más de contexto respecto a las situaciones que viven las escuelas del territorio. Lo anterior significó que el programa de autocapacitación del plan regional anual se

desarrollara con algunas universidades regionales, abordando temáticas relacionadas con convivencia escolar y matemáticas y realizando clases públicas y seminarios a nivel regional, donde fueron invitados los establecimientos en categoría Insuficiente y Medio-Bajo, tanto municipales como particulares subvencionados.

Cabe señalar que si bien no se identifican mayores distinciones entre provincias y comunas de la región, sí se releva como un factor incidente el número de establecimientos que dependen de un mismo sostenedor, particularmente porque se hace menos complejo organizar cualquier tipo de actividades con aquellos DAEM que administran menos establecimientos.

Asimismo, en la región se percibe que todas las instancias antes mencionadas permiten considerar la particularidad geográfica, social y educativa de cada comuna y localidad del territorio, bajo la premisa de que todo acompañamiento ministerial, además de atender a los temas pedagógicos, también debe apoyar desde lo administrativo y la contención socioemocional de las comunidades, más allá de su Categoría de Desempeño.

Región Metropolitana

A nivel regional, desde la División de Educación General (DEG) del Ministerio de Educación se han elaborado orientaciones similares para todos los DEPROV. Dentro de estas se encuentran el trabajo realizado con los establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente, disposición de recursos financieros como el Fondos de Apoyo a la Educación Pública (FAEP) y en caso de ser necesario, recalendarización del año escolar, entre otros. En esta línea, el trabajo de los supervisores de cada provincia ha sido destinado a implementar estas orientaciones según sus características, las de los establecimientos y sus sostenedores, para lo cual se reúnen y trabajan periódicamente con ellos.

En el caso de las instituciones educativas, se realizan reuniones con los equipos directivos para obtener información sobre las acciones que desarrolla cada uno de ellos y así implementar estrategias que permitan abordar alguna necesidad particular e incluirla en sus respectivos PME. También, los orientan para definir inversiones que permitan mejorar la calidad de la educación, al momento de participar en fondos concursables.

De igual manera, los supervisores se reúnen con representantes de las entidades sostenedoras a través de reuniones con los Jefes de Educación de los municipios de su provincia, para focalizar un trabajo orientado al mejoramiento del proceso educativo a través del liderazgo directivo, Convivencia Escolar y el trabajo en red con los establecimientos.

Los Departamentos Provinciales de la Región Metropolitana cuentan con varias redes de establecimientos, las que se encuentran definidas en un Plan Regional, cuyo objetivo es el mejoramiento de las capacidades de los equipos directivos a través de la instalación y fortalecimiento de estrategias pedagógicas y de evaluación de los aprendizajes, entregando información sobre política pública educativa, junto con la formación de comunidades de aprendizaje, donde se puedan compartir buenas prácticas y experiencias profesionales destacadas.

Dentro de las provincias se encuentran la Red de Establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente, que se suma al acompañamiento directo del supervisor. A su vez, cuentan con redes denominadas de Mejoramiento Educativo con seis visitas anuales, cuyo objetivo es generar comunidades de aprendizaje y un mayor desarrollo como equipo de trabajo.

Otra red son los Microcentros rurales que se reúnen mensualmente para abordar trabajos diferenciados en relación a los programas ministeriales como Leo Primero, sumado a la distancia geográfica entre las localidades. A su vez, en estos espacios se busca unificar criterios en torno a temáticas comunes orientadas a la mejora de los aprendizajes.

A su vez, se distingue una gran variedad de Redes Temáticas, las que se forman según las características y realidades particulares de los establecimientos y que les permite entregar información específica y coordinar algunas actividades, reuniéndose entre dos y cuatro sesiones al año. Dentro de estas se encuentran las Redes de Colegios Técnico-Profesionales (TP); Educación Especial, Liceos Bicentenario, Colegios de Adultos, Establecimientos de Educación Artística, Educación Física, Extra escolar, Orientación, Servicios Locales de Educación (SLE), Establecimientos en otras Categorías de Desempeño, Establecimientos Municipales (independiente de su Categoría de Desempeño), Particulares Subvencionados, Convivencia Escolar, Redes Temáticas con Jefes de Educación Municipal y Red de Establecimientos que superaron la Categoría de Desempeño Insuficiente, entre otras.

Cabe mencionar que algunas de estas cuentan con objetivos particulares. En el caso de la de los establecimientos TP, es abordar el cambio curricular y las estrategias para la implementación del sistema dual, así como postular a fondos concursables; en las Escuelas Especiales el propósito es entregar apoyo y contención emocional; en las de Adultos es la formación docente; y en Convivencia es afianzar un clima propicio en el aula para la implementación de las actividades académicas. Otra red de trabajo es aquella que se origina en algunas provincias y que se implementa a través de los Comités de Desarrollo Profesional Docente (CDPD), la que cuenta con una profesional a cargo.

Por otra parte, en el trabajo en red existen diferencias entre las comunas, las que no solamente obedecen a aspectos geográficos, sino también a sociales; entre ellos, la segregación social y sobre todo la gestión de los sostenedores de los establecimientos. En línea con lo anterior, algunas comunas presentan un trabajo autónomo de instalación de prácticas pedagógicas sistematizadas y otras donde existe una alta rotación de profesionales de los departamentos de educación o corporaciones. A su vez, esto ha implicado que los supervisores deben adaptarse a estas distinciones de los sostenedores y establecimientos.

Además, las redes de trabajo implementadas a nivel comunal han sido instancias que han permitido rescatar la particularidad del territorio en cuanto a índices de vulnerabilidad y características socioeconómicas, entre otras. Ello les permite conocer a los equipos directivos, abordar diversas temáticas según las necesidades y características de cada establecimiento, identificar fortalezas y debilidades, trabajar en función de orientaciones y compartir buenas prácticas.

Asimismo, el Plan SAC cuenta con una iniciativa de coordinación con los distintos sostenedores de las provincias, espacio donde en reuniones bimensuales se han generado alianzas estratégicas. Además, el Consejo Provincial aborda las necesidades comunales en particular de cada una de ellas en mesas temáticas.

Región del Libertador General Bernardo O'Higgins

El trabajo en red en la región se organiza a partir de instancias de trabajo entre la Seremi con las jefaturas y asesores DEPROV, con un acompañamiento periódico a los establecimientos según mandato ministerial, específicamente a través de las Asesorías Directas para los establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente y el trabajo en Redes de Mejoramiento Escolar en diversas temáticas, entre ellas, gestión curricular, ciclos educativos, Educación TP, Liceos Bicentenario, Artes, Deportes, Escuelas Especiales, Extra Escolar, CRA, Educación Parvularia y Jardines Infantiles. Sumado a ello, en la región también se han realizado reuniones de trabajo entre la Seremi y diversos representantes del sistema escolar, entre estos, establecimientos particulares y DAEM, junto a los que operan los correspondientes Microcentros. En este punto, se releva la imagen de las y los coordinadores DEPROV, quienes articulan el trabajo entre este, los DAEM y sus establecimientos.

Otra de las redes presentes es el Comité de Desarrollo Profesional Docente (CDPD), instancia que es coordinada por la secretaría ministerial y el CPEIP y en la que se revisan datos del territorio y se atienden diversas consultas previamente presentadas por los establecimientos.

El objetivo de las redes regionales es convertirse en una fuente de información que promueva el aprendizaje colectivo, a partir de experiencias particulares de los establecimientos. Junto a ello, esperan ser un espacio de diálogo respecto a las proyecciones de los participantes, cómo materializar lo estipulado en sus PEI y cómo ajustar sus PME. Con todo, se observa, por una parte, que solo algunas de las redes existentes en la región logran dichos propósitos y por otra, un compromiso diverso de los sostenedores con la participación y la inversión de recursos.

Para contribuir con el proceso pedagógico, en algunos DEPROV se ha instalado una modalidad de trabajo que busca contribuir con la innovación y el desarrollo profesional de los establecimientos en categoría de desempeño Insuficiente, a partir de las Bases Curriculares y su progresión y basado en la implementación de guías metodológicas focalizadas en cómo lo estudiantes aprenden, las que apuntan al desarrollo de habilidades de orden superior y consideran adecuaciones curriculares.

Finalmente, y dada la distancia de la comuna de Navidad con el resto de las comunas de su DEPROV, se observa mayor autonomía en la coordinación de sus redes y en el cumplimiento de sus propios objetivos.

III. Aprendizajes del trabajo en el territorio

III.1 BUENAS PRÁCTICAS IDENTIFICADAS A PARTIR DEL TRABAJO COORDINADO DEL SAC

Región de Coquimbo

Una práctica destacada que si bien no se da en el 100% de los establecimientos de la región, se relaciona con el trabajo de comunidades de aprendizaje. Además, se releva que las entidades sostenedoras, en los roles de las jefaturas DAEM o directores de los SLE, han centrado su trabajo en lo técnico-pedagógico y la optimización del uso de los recursos. Un aspecto a relevar es la descentralización del rol del Mineduc, intentando llegar a todas las provinciales por medio de reuniones con jefes DAEM para abordar temas administrativos y pedagógicos. Junto con lo anterior, una buena práctica da cuenta de un liderazgo directivo que integra a los profesores y los estimula a participar en la gestión escolar. Además, se reconoce una mayor autonomía de los establecimientos para discutir diversos temas como equipo, basándose en argumentos para la toma de decisiones.

Específicamente, en la provincia de Choapa se destaca la importancia de un buen equipo de liderazgo pedagógico como factor clave en una de las escuelas que ha mejorado. Por su parte, Limarí tiene buenos resultados en establecimientos más pequeños, donde existen cursos combinados, a lo que se suma como una buena práctica el proceso de nivelación en 7° básico para asegurar que adquieran los objetivos para obtener buenos resultados.

En esta línea y de modo de contribuir a fortalecer dichas prácticas, desde la región se estima necesario que la Agencia sostenga reuniones técnicas con el equipo provincial, en una lógica de trabajo colaborativo que permitiría generar nuevas ideas.

Región de Valparaíso

Respecto a las buenas prácticas de la región, entre 2018 y el primer semestre de 2019 se realizó un trabajo para su identificación en los establecimientos que obtenían buenos resultados en su Categoría de Desempeño. A partir de

esto, se realizaron jornadas técnico-pedagógicas con establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente y Medio-Bajo, en las que se abordaron los indicadores de gestión pedagógica y de convivencia escolar.

Paralelamente, se realizaron jornadas de buenas prácticas con sostenedores en el ámbito de la gestión local.

Dichas acciones se sustentan en la premisa de que mostrar prácticas territoriales permite destacar lo que se realiza adecuadamente y ofrece la opción de replicarlas en otros establecimientos. Además, tienen un valor agregado para quienes participan, en tanto es una referencia de cercanía territorial y contextual. A raíz de este trabajo, se originaron los planes de calidad, en los que las direcciones provinciales debían acompañar a los DAEM de establecimientos en categoría Insuficiente para mejorar los resultados en Lenguaje y Matemática, ya que estos impactan en todo el currículum.

Otra buena práctica que ha procurado instalarse en algunos DEPROV es la de generar redes comunicacionales con jefaturas intermedias, a fin de apoyarse respecto a temáticas comunes, entre ellas, la red constituida por los DAEM del territorio y otra de sostenedores y directores de establecimientos Particulares Subvencionados.

De acuerdo a lo señalado, dentro de las variables que facilitan el desarrollo de prácticas destacadas en el territorio se haya el liderazgo directivo que desarrolla una visión compartida de trabajo y metas con los docentes (se cita nuevamente al Colegio Dr. Adriano Machado), donde se invierte mayor tiempo en lo pedagógico que en lo administrativo.

Región Metropolitana

En relación a las buenas prácticas de las provincias, se han llevado a cabo jornadas que abordan esta temática de manera comunal, donde cada establecimiento presenta una acción exitosa implementada en cada una de ellos, sumado a los Comités de Desarrollo Profesional Docente que se han enfocado en este aspecto, el análisis de datos que entrega la Agencia y la generación de espacios de reflexión.

Además, se presentan prácticas de liderazgo de aquellos equipos de gestión que ponen foco en los aspectos pedagógicos y curriculares, implementando acciones destacadas en el ámbito de las prácticas de enseñanza, entre ellas, procesos de acompañamiento docente, donde se han abordado la mejora de las pautas con un foco en la mejora de los aprendizajes; espacios de bienvenida del profesor a sus estudiantes para entregarles contención en caso de ser necesario; estrategias para el desarrollo del currículum; motivación para la participación de alumnos y apoderados en la gestión escolar y jornadas de reflexión al interior de los establecimientos, donde se aborda la gestión curricular y pedagógica.

Región del Libertador General Bernardo O’Higgins

Entre las buenas prácticas, se releva fundamental el trabajo realizado por los Liceos Bicentenario, particularmente el seguimiento a la cobertura curricular dentro del aula, el vínculo que desarrollan con sus estudiantes, la preocupación por el logro de los objetivos de aprendizaje, la motivación académica y sus acciones de evaluación formativa.

Otra de las buenas prácticas es la autocalificación de los equipos directivos y las pasantías entre estos para apoyarse desde sus labores, como también la de un establecimiento que participa en una iniciativa de la Universidad de Chile para modificar el sistema de evaluación, eliminando el uso de notas. En general, se menciona que los establecimientos son innovadores y motivan al resto hacia el intercambio de prácticas a nivel comunal y provincial.

En la misma línea, en la región se consideran como buenas prácticas el trabajo colaborativo que posibilitan las redes existentes, en tanto propician un intercambio entre escuelas, docentes y equipos directivos. Estas corresponden a la red de microcentros de las diez comunas, la red de directores y equipos técnicos por comuna y las redes temáticas de asignaturas en Educación Media. A modo de ejemplo, los DEPROV deben participar en seis reuniones de las diez que realiza la red de microcentros, pero participan en ocho dada la estrecha relación con algunos DAEM. En dichos espacios se intercambian experiencias y se genera mejor información de las escuelas, al igual como ocurre en las reuniones de directores y jefes técnicos de algunas

comunas, destacándose la autonomía con que funcionan las redes temáticas. Con todo, se levantan como facilitadores el compromiso y la predisposición de directivos y docentes, como también el hecho de que las autoridades locales otorguen los tiempos y el espacio para estas reuniones.

III.2 PERCEPCIÓN DE VISITAS Y ENTREGA DE RESULTADOS EN INFORMES

Región de Coquimbo

En relación al trabajo que realiza la Agencia en sus distintas visitas, se reconoce a los profesionales en terreno que desarrollan una estrategia de trabajo técnico que permite al establecimiento mirar sus prácticas y establecer debilidades y fortalezas, destacando que los informes recogen la realidad de cada escuela, sin perder su trayectoria. A su vez, las orientaciones son consideradas útiles y permiten a directores y directoras comprometerse con mejores resultados. Además, actualmente la DEG considera los Estándares Indicativos de Desempeño como un instrumento para la definición de sus estrategias.

Específicamente, en la provincia de Choapa se reconoce que los informes de la Agencia son un aporte al trabajo y mejora de los establecimientos, sin embargo, se considera que son muy similares entre uno y otro, faltando una mayor contextualización respecto a las condiciones institucionales y cómo esto incide en los procesos de mejora.

Por su parte, en la provincia de El Elqui, los informes presentan buenos elementos desde lo técnico-pedagógico y respecto a las capacidades de liderazgo directivo, siendo el insumo principal para trabajar con los establecimientos, pero se reconoce la importancia de explorar otras variables como, por ejemplo, las brechas que existen en el territorio.

En relación al uso de la información, el diagnóstico presente en los informes que emite la Agencia es considerado en la provincia de Limarí como base para el trabajo del supervisor con los establecimientos. En este sentido, se revisan los planes de trabajo de los supervisores y las indicaciones de la Agencia para verificar si están contenidas en el plan del supervisor y a partir de ello, realizar un seguimiento de las acciones del PME. En esta línea, se reconoce que la información es muy valiosa, al igual que las observacio-

nes de clases, siendo fundamental que este insumo sea compartido con el supervisor para identificar el proceso de enseñanza-aprendizaje de cada establecimiento.

Por otra parte, los distintos dispositivos de la Agencia han permitido establecer algunas líneas de trabajo, por ejemplo, en la provincia de Elqui se establecen prioridades en función de la mejora.

Región de Valparaíso

Desde la región se percibe que no existe vínculo directo entre los informes de visita de la ACE y las características geográficas, económicas y sociales del territorio (provincial). Se reconoce que la Agencia realiza un trabajo detallado y minucioso respecto al contexto educativo que mira el entorno del establecimiento, y sus sugerencias u orientaciones responden a las necesidades propias de las escuelas y liceos, sin embargo, no existe una consideración de las características provinciales y su contexto. No obstante, los entrevistados reconocen que tal contextualización es adecuada, pues aunque hay variables externas que inciden en la gestión de los establecimientos, el énfasis debe estar en el contexto del mismo más que en lo que ocurre en la provincia.

Por otra parte, los entrevistados indican que si bien la mayoría de los supervisores y equipos directivos utiliza los informes de visita como un insumo para orientar su quehacer, hay un porcentaje menor que no los utiliza porque se considera que la información no contribuye con nuevos datos respecto a lo que ya conocen de la gestión del establecimiento.

A su vez, se ha detectado que en algunas oportunidades el contenido del informe no siempre es comprendido por los equipos directivos, por lo que en algunas direcciones provinciales los supervisores promueven el análisis comprensivo del documento y fomentan que se pongan en práctica las recomendaciones. A su vez, en ocasiones la distribución de supervisores se realiza a partir de las necesidades de apoyo que los informes indican que requiere un establecimiento.

En tanto, se tiene información respecto a que las recomendaciones entregadas en los informes son consideradas para orientar la labor de las y los supervisores. En el caso de los establecimientos, se sabe que hay una mayo-

ría que sí las considera y en especial, se trabaja en base a las fortalezas porque favorecen el buen clima en los equipos y se reconocen avances. En cuanto a las debilidades y de acuerdo a las reflexiones de los supervisores DEPROV, son pertinentes y permiten la reflexión, sin embargo, no se trabajan en todos los establecimientos, probablemente por no saber cómo hacerlo.

Región Metropolitana

Los informes de visita y las recomendaciones que nacen de esta herramienta han permitido a los supervisores contar con información para priorizar y planificar acciones para los establecimientos, enfocándose en Gestión Pedagógica y la implementación de la enseñanza y así realizar un apoyo directo a los establecimientos, ajustándolo en caso de ser necesario, junto con la elaboración de acciones en sus respectivos PME, para luego ser monitoreado. Además, se suman el trabajo con los focos establecidos por Mineduc y los programas Leo Primero, Suma más y Escuelas Arriba, entre otros.

Sin embargo, es importante señalar que existe una valoración por el trabajo desarrollado por la Agencia y por la información que reporta, aun cuando algunos profesionales de las direcciones provinciales consideran que se genera una competencia entre instituciones. De igual forma, se considera que la metodología de las visitas no permite una mayor participación del supervisor, lo que dificulta, según su percepción, abordar en conjunto distintas etapas del dispositivo.

Otro punto que se releva de la visita es la alta valoración por la instancia de cierre y retroalimentación.

Región del Libertador General Bernardo O'Higgins

Desde la región se señala que si bien existe un menor número de visitas y por ende, una menor relación entre supervisores y la Agencia, se valora el contenido de los informes, pues estos concuerdan con el diagnóstico realizado por las asesorías ministeriales. A la vez, son valorados porque permiten orientar las acciones de apoyo hacia los establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente.

Los entrevistados concuerdan en la necesidad de generar mayores espacios de articulación entre el equipo de supervisores y el de evaluadores, en especial en el contexto de las Visitas de Evaluación y Orientación. Asimismo, se manifiestan muy interesados en conocer y tener acceso a los reportes de las Visitas de Aprendizaje que se han realizado en algunos territorios de la región, ya que de lo contrario no permite conocer antecedentes sobre trayectorias de mejoramiento posibles de replicar o difundir en otras comunidades educativas.

De acuerdo a lo señalado, los informes enviados a los establecimientos, como también los regionales, se leen, estudian y analizan para contar con un diagnóstico antes de asesorar a un establecimiento. Además, se valora que se haya otorgado acceso directo a la información en la plataforma de la Agencia.

III.3 APRENDIZAJES TÉCNICOS OBTENIDOS EN VISITAS EN LA MACROZONA

Los resultados de este levantamiento de información se estructuran para dar respuesta a interrogantes sobre características, similitudes y diferencias específicas de los distintos territorios que conforman la macrozona y cómo estas, según la percepción de los profesionales, influyen en el desempeño de las escuelas y liceos.

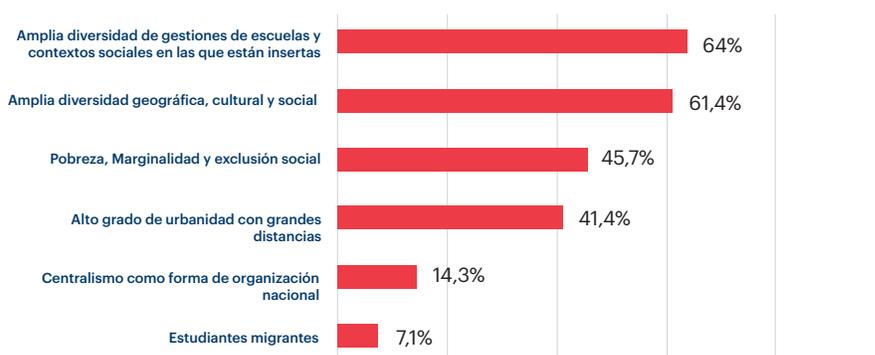
Por otro lado, se indaga en variables o factores que quedan fuera del marco de los Estándares Indicativos de Desempeño y que podrían afectar positiva o negativamente el desempeño de los establecimientos escolares. Para finalizar, se dan a conocer algunas recomendaciones que surgen de nuestros equipos para contribuir a la política pública.

III.3.1 Características asociadas a factores extenos e internos de las escuelas

El objetivo de este apartado es conocer las características propias del territorio que comprende la Macrozona Centro Norte, desde la experiencia en las distintas visitas que realiza la Agencia de Calidad de la Educación.

Es así como se busca conocer características asociadas a factores externos e internos de las escuelas que inciden en sus procesos.

Factores externos que inciden en los procesos de gestión es los establecimientos escolares de la Macrozona Centro Norte



Como se observa en este gráfico, las percepciones que los evaluadores tienen respecto a la Macrozona Centro Norte y que en este caso son externas a la escuela y a la ACE, hacen referencia al concepto de diversidad, cuyos porcentajes son sustentados en dos áreas. Por una parte, el 64% tiene relación con la percepción de que la Macrozona Centro Norte cuenta con una amplia variedad de establecimientos educativos en contextos heterogéneos, tanto en su gestión como en su entorno sociocultural y por otra, un 61,4% hace alusión a aspectos ligados a la geografía, cultura y ámbito social del territorio.

Cabe señalar que un 45% hace alusión a la pobreza y la marginalidad, para luego resaltar como otra característica el alto grado de urbanidad y las grandes distancias (41,4%) que conlleva esta macrozona. Por último, es importante resaltar que un 7,1% de los encuestados releva como una nueva temática a los estudiantes migrantes como factor emergente.

La heterogeneidad a la que hacen mención los encuestados, a propósito del conocimiento adquirido en el ejercicio de las funciones, supone un desafío importante en la labor de evaluar y orientar a establecimientos que se diferencian, tanto en aspectos socioeconómicos y culturales de su población, como en las condiciones de urbanidad o ruralidad, o como en el porcentaje de estudiantes migrantes que atiende. Es así como hemos aprendido que

nuestra evaluación y orientación, aun cuando responde a un diseño metodológico estándar, necesariamente requiere considerar estas diferencias para que nuestra labor sea contextualizada y logre su objetivo.

En este sentido tenemos la experiencia de Visitas de Evaluación y Orientación a establecimientos rurales, cuya conformación es muy distinta a la estructura de un establecimiento urbano. También hemos realizado nuestra labor en establecimientos con altos porcentajes de estudiantes migrantes, donde hemos integrado en el levantamiento de información, aspectos que nos permitan contar con información referida a la realidad de estos establecimientos.

A continuación, incorporamos el relato de evaluadores que implementaron Visita de Evaluación y Orientación en un establecimiento educacional de la región Metropolitana con un alto porcentaje de estudiantes migrantes.

Experiencia Escuela Republica de Colombia:

En julio de 2017 y en el contexto de la implementación del dispositivo Visita de Fortalecimiento de la Autoevaluación, tuve la oportunidad de conocer la realidad de un establecimiento de la comuna de Santiago. Desde la notificación de la visita se destacó la particularidad de esta escuela, producto de su alto porcentaje de estudiantes extranjeros. Este sello distintivo era observable no sólo desde su PEI, sino que en los registros y datos estadísticos donde un 54% de la matrícula total, correspondía a estudiantes de distintas nacionalidades.

De esta forma, la experiencia de esta visita resultaba desafiante, ya que era necesario realizar ajustes a los instrumentos, a través de preguntas que permitieran profundizar en el factor de multiculturalidad. Así, desde la revisión de sus documentos institucionales se rescataban elementos distintivos que permitían acercarse al contexto de los estudiantes y sus familias.

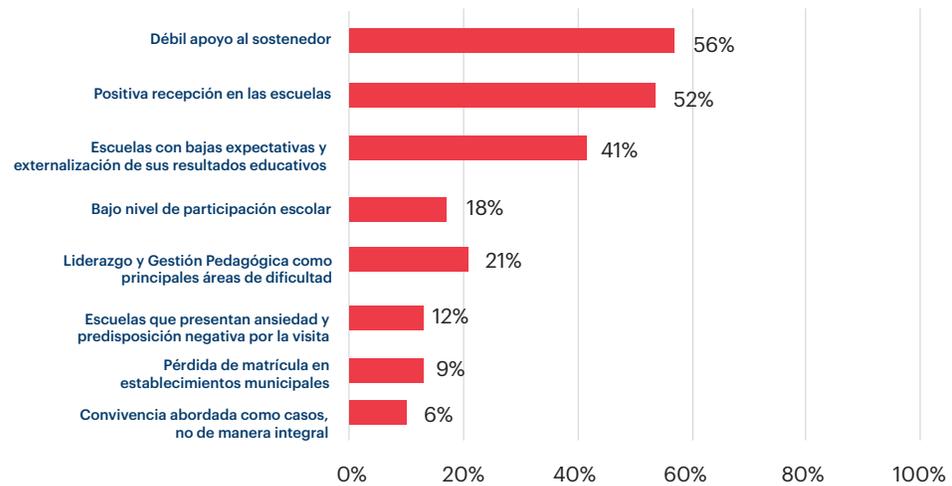
Un aspecto que fue destacado durante toda la visita corresponde al liderazgo pedagógico del equipo directivo y técnico, al promover la participación de los profesionales involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje. De esta forma, las decisiones pedagógicas se acordaban de manera conjunta con los docentes, declarando que la idea es “construir escuela juntos” y un ejemplo de lo anterior fue el taller de innovación para abordar la problemática del cierre de la clase. Junto con esto, en las entrevistas y la observación

del establecimiento era visible constatar el trabajo colaborativo de los profesionales y asistentes de la educación, a través de la definición de roles y funciones.

Además, y para responder a la multiculturalidad, la escuela implementaba un modelo de trabajo coherente con las Bases Curriculares, centrado en los procesos de planificación de clases, evaluaciones de aprendizajes, cobertura curricular y acompañamiento al aula. De esta forma, el acompañamiento no sólo consistía en observar la clase, sino guiar la adaptación curricular y la elaboración de pruebas y planificaciones, incorporando elementos que rescataran la multiculturalidad, por ejemplo, el trabajo centrado en la comprensión lectora por medio de recetas de distintas nacionalidades. Asimismo, y con el objetivo de atender a las particularidades de sus estudiantes, la escuela flexibilizaba actividades propias de nuestra nacionalidad, incorporando bailes latinoamericanos y desarrollando estrategias pedagógicas con el fin de rescatar elementos propios de cada país, lo que permitía reconocer costumbres y valorar el origen de cada estudiante.

Continuando con las percepciones que los evaluadores tienen sobre la macrozona, en el siguiente gráfico se presentan los porcentajes relacionados con las características internas de los establecimientos educacionales. En esta línea, un 56% hace alusión a un débil apoyo por parte de las entidades sostenedoras, mientras, un 41% percibe que algunos establecimientos con bajo desempeño externalizan las causas de sus resultados a factores sociales, económicos y culturales. Cabe indicar que un 21% considera que las áreas críticas en las escuelas son el liderazgo y la gestión pedagógica.

Factores internos que inciden en los procesos de gestión de los establecimientos escolares de la Macrozona Centro Norte



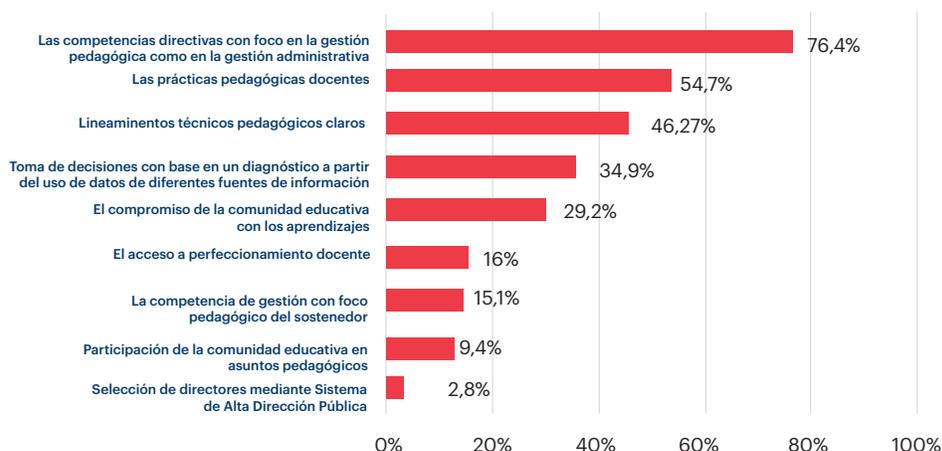
Por otro lado, la encuesta indica que un 52% de los encuestados menciona la positiva recepción que la comunidad educativa tiene frente a las Visitas de Evaluación y Orientación de la ACE, lo que podría constituirse en un factor que podría incidir positivamente en los procesos de mejora de los establecimientos.

Esta información da cuenta de los principales obstaculizadores internos para las trayectorias de mejora de las escuelas del territorio, que identifican los profesionales que realizan la evaluación y orientación, a partir de la experiencia obtenida en los procesos realizados.

III.3.2 Factores que influyen en la mejora del desempeño de las escuelas

Este apartado tiene como principal objetivo identificar los aprendizajes que la Agencia de Calidad de la Educación ha obtenido en los distintos tipos de visitas en la Macrozona Centro Norte, a través de las experiencias y percepciones de los consultados.

Factores que inciden en los procesos de gestión en los establecimientos escolares de la Macrozona Centro Norte

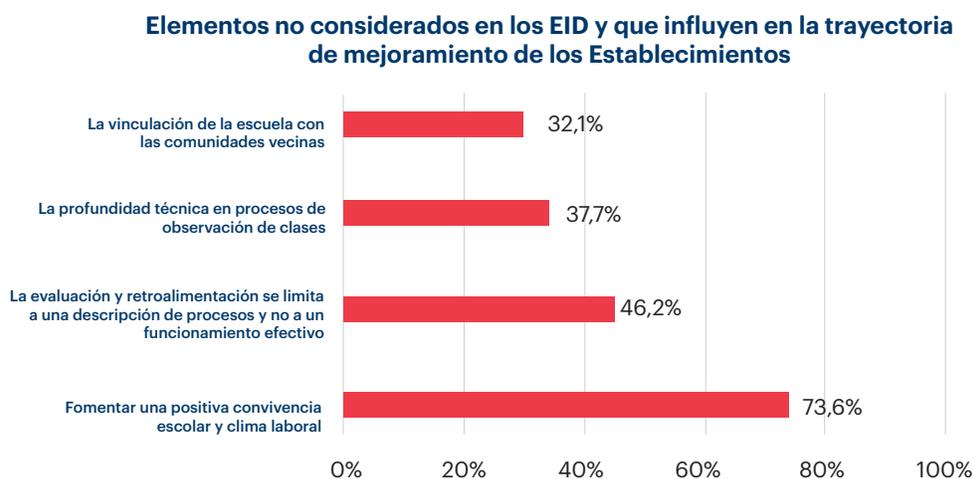


En otro ámbito y considerando las experiencias de los encuestados en la implementación de los distintos dispositivos de visita, se les consultó acerca de la percepción respecto a las variables que pueden incidir en la mejora del desempeño de las escuelas.

Los resultados obtenidos en la encuesta, tal como se observa en el gráfico, dan cuenta que un 76,4% de las respuestas se ubica en la dimensión de Liderazgo de los Estándares Indicativos de Desempeño y se relaciona con las competencias de los equipos directivos y su foco en aspectos pedagógicos y administrativos de la gestión escolar. Por otro lado, un 54,7% hace referencia a las prácticas docentes y un 46,2% a la entrega de lineamientos técnico-pedagógicos claros, ambas respuestas asociadas a la dimensión de Gestión Pedagógica. Según estos resultados, se podría afirmar que la experiencia de evaluadores y coordinadores, les permite apreciar que los factores asociados a una buena gestión en las dimensiones de liderazgo y gestión pedagógica, se constituyen en los principales facilitadores de las trayectorias de mejora educativa.

Este gráfico muestra la tendencia de respuestas, al abrir la consulta a preguntas abiertas, respecto de cuáles son según su percepción, otros factores que influyen en el desempeño de las escuelas para el logro de sus objetivos.

III.3.3 Elementos no considerados en los EID y que influyen en la trayectoria de mejoramiento de los Establecimientos Educativos



El gráfico muestra la percepción de los encuestados respecto de aquellos elementos que complementan los EID y que influyen en el mejoramiento de las escuelas. En esta línea, un 73,6% señala el fomento de una positiva convivencia escolar y clima laboral, un 46,2% indica la necesidad de profundizar en la evaluación y retroalimentación, y un 37,7% está relacionado con el carácter técnico de la observación de clases, como elementos importantes de considerar en los procesos de mejoramiento escolar.

Estos factores, son relevantes de tener en consideración, toda vez que, al no estar contenido en nuestro marco de referencia para la evaluación, pueden ser invisibilizados, por lo que la orientación para su mejora podría omitirse, perdiéndose de esa forma una importante oportunidad de entregar recomendaciones pertinentes a las escuelas.

III.3.4 Visitas a escuelas pertenecientes a sectores rurales

En la encuesta se optó por consultar a los evaluadores y coordinadores sobre la experiencia en escuelas rurales de la macrozona. Debido a lo anterior, es

que se elaboró una pregunta filtro, que permitió identificar a aquellos que han realizado visitas a este tipo de establecimientos y conocer sus percepciones respecto a las características de las escuelas insertas en sectores rurales.

Respecto a las escuelas rurales, los encuestados señalan estar *totalmente de acuerdo* (66,3%) o *de acuerdo* (27%) con la aseveración, “*Las escuelas rurales poseen un mayor sentido de comunidad, ya que están más vinculadas con su población*”. Por otro lado, frente a la afirmación, “*Las escuelas rurales son más receptivas a las visitas de la Agencia de Calidad.*”, los encuestados señalan estar *totalmente de acuerdo* (37,5%) y *de acuerdo* (43,8%). En este sentido, se aprecia que según la percepción de los profesionales consultados, ambos factores parecieran ser facilitadores relevantes para los procesos de mejora de las comunidades educativas.

Otro factor importante y que incide positivamente en la gestión de los establecimientos educativos, según la percepción de los equipos de la macrozona, es la convivencia escolar, dado que frente a la aseveración “*La convivencia escolar en sectores rurales es el ámbito mejor logrado por las comunidades educativas*”, un 27,5% declara estar *muy de acuerdo* con ello y un 45% *de acuerdo*.

Por último, frente a la aseveración, “*El contexto de ruralidad es un factor que incide positivamente en la mejora escolar*”, la mayoría de los encuestados (46,3%) señala no estar *ni de acuerdo ni en desacuerdo* en cuanto a que la ruralidad sea un factor que incida en los aprendizajes, no obstante, un 15% considera estar *de acuerdo*, mientras que un 11,3% está *totalmente de acuerdo* con esta afirmación. Al no marcar una tendencia clara, según la percepción de los encuestados, pareciera ser que el contexto de ruralidad por sí solo, no se constituye como un facilitador u obstaculizador de los procesos de mejora.

Experiencia Escuela Pedro de Valdivia de Quilitapia (región de Coquimbo):

En el trabajo que desarrolla la Agencia, son muchos los elementos culturales, vivenciales e incluso anecdóticos que se pueden perder en un reporte final que apunta a entregar una retroalimentación de las principales características de una comunidad educativa. Durante todos estos años la institución ha realizado un gran esfuerzo a nivel de planificación e implementación de visitas para llegar a distintos lugares del país, algunos muy apartados de los sectores urbanos y con importantes dificultades de acceso.

La Macrozona Centro Norte no ha estado exenta de este tipo de experiencias que han marcado su desempeño, por el esfuerzo humano y logístico que conlleva evaluar y orientar establecimientos educacionales a lo largo del territorio para impulsar la mejora de la educación de todos los niños y niñas, independiente de su ubicación.

En este sentido, experiencias como la visita a la Escuela Pedro de Valdivia de Quilitapia, ubicada en un sector rural de la comuna de Combarbalá, a más de 450 kilómetros de Santiago, establecen un precedente respecto de los esfuerzos que realizan los profesionales de la Agencia que se despliegan en el territorio nacional.

Este tipo de visitas se caracteriza por el recorrido de largas distancias, traslados aéreos y largas horas de viaje terrestre, con mochilas y maletas que incluyen el traslado de computadores y documentos para el adecuado desarrollo de las Visitas de Evaluación y Orientación. En más de una ocasión, a lo anterior se han sumado dificultades para disponer de alojamiento cercano a la localidad visitada, incluso sin locomoción colectiva, lo que suma agotadoras horas de traslado diario para cumplir con la tarea encomendada.

Pese a todo lo anterior, dichas situaciones se ven soslayadas por la buena disposición de las escuelas, que muchas veces, ante la alegría de recibir a la institución, buscan la forma de resolver las dificultades de traslado, adecuar sus horarios e incluso poner alimentos a disposición de los equipos evaluadores. En suma, una hospitalidad que marca toda la visita, aportando diálogos amenos y distendidos, enfocados en la mejora, en este caso particular, de una escuela que es un verdadero oasis en medio del desierto y de su comunidad, y cuyo ambiente representa fielmente el concepto de familia pedagógica que han incorporado en su trabajo cotidiano.

En este contexto, en las distintas entrevistas e instancias grupales desarrolladas se percibe la necesidad de la comunidad de contar lo que realizan día a día, sus necesidades y sus anhelos. Así, en cada palabra directivos, docentes, estudiantes y apoderados agradecen la presencia de los profesionales de la Agencia, que vienen de tan lejos y se interesan por conocer y orientar sus procesos de mejora, con una mirada particular y única donde la escuela es protagonista, y que refuerza la idea de que día a día se puede mejorar.

Experiencia Liceo Aldea Educativa en Rapa Nui (región de Valparaíso):

Otras experiencias particulares que han marcado la trayectoria de la macrozona han sido las Visitas de Evaluación y Orientación realizadas al territorio insular de Rapa Nui, a aproximadamente 3758 kilómetros de la Región Metropolitana, un viaje de 4 o 5 horas sobrevolando el Océano Pacífico.

Aun cuando la visita a un lugar como Rapa Nui es, sin duda, un sueño para muchos, en el contexto laboral representa un gran desafío. A la distancia, se suman además las dificultades de conexión a internet y, sobre todo, las complejas comunicaciones tanto dentro como fuera de la isla.

En razón del trabajo de evaluación y orientación, requiere especial atención el acervo cultural propio de la comunidad, que está marcado profundamente por su geografía y su lejanía del territorio continental. El valor de su lengua, su arte, sus danzas, su deporte y sus tradiciones incorporadas al quehacer diario de los isleños; la incorporación de elementos ligados al Programa de Educación Intercultural Bilingüe (PEIB); y los talleres que se orientan al fortalecimiento cultural, son un mundo que se abre al evaluador, quien debe estar a la altura para llevar a cabo los procesos evaluativos teniendo en cuenta todas estas características.

Para ello, el trabajo de preparación de la visita es clave, dada la necesidad de contar con elementos que permitan a los evaluadores entrar en un diálogo informado y respetuoso con la comunidad educativa en los distintos momentos de la visita y en los espacios que la comunidad dispone para estos, con la disposición a acoger las dudas y la incertidumbre que pudieran manifestar para contribuir a una mejor recepción del trabajo.

Todos estos factores permitieron una evaluación y orientación contextualizadas y técnicas, pero manteniendo el foco en las características particulares

de la comunidad escolar, su historia y su cultura. Asimismo, queda arraigado en la macrozona un profundo sentimiento de satisfacción por tener la posibilidad de llegar a cada rincón del país, incluyendo el territorio insular, siempre al servicio del mejoramiento de los procesos formativos y de aprendizaje de todos los niños, niñas y jóvenes del país.

IV. Sugerencias para la labor de la Agencia

Región de Coquimbo

En la región se reconoce de manera transversal la necesidad de potenciar la articulación del trabajo colaborativo entre los supervisores y los profesionales de la Agencia, por ejemplo, en cuanto a compartir información de las visitas, coordinar con el trabajo que el supervisor podría estar realizando con los establecimientos educacionales que acompaña y permitir el acceso de los supervisores a los informes de la Agencia para priorizar y entregar apoyo a los establecimientos.

En este contexto, se considera importante continuar fortaleciendo el contacto estrecho entre supervisores y evaluadores y las reuniones entre estos actores fueron instancias provechosas en la medida que existía un intercambio de información sobre el establecimiento. Para fortalecer este trabajo, se propone una articulación entre ambos que contemple una reunión previa a la visita, de modo de intercambiar información y visiones sobre el establecimiento, además de generar encuentros después de la visita, con el propósito de realizar un análisis de sus resultados y en conjunto determinar acciones y apoyos para construir una trayectoria de mejoramiento que responda a las particularidades del territorio. En este sentido, se destaca la necesidad de avanzar hacia una profesionalización de esta vinculación a partir de ciertos acuerdos, visualizando la comunicación remota como ventaja para lograrla.

En cuanto a la representación de la Agencia en la región, se estima necesario gestionar un contacto con las direcciones provinciales para mejorar la comunicación. Los entrevistados relevan que hasta 2019 se hacía necesario mejorar la vinculación de la Agencia con los Departamentos Provinciales, ya que estos tienen la conexión con todos los establecimientos, favoreciendo así, por ejemplo, la participación en las reuniones de la provincia con el fin de realizar distintos análisis de datos o entrega de información.

Por otra parte, en reuniones de gabinete existe siempre un comentario positivo al trabajo que realiza la Agencia, a partir de la entrega de orientaciones para analizar los resultados educativos. Así, se propone, por ejemplo, planificar instancias de análisis con los establecimientos para optimizar y aprovechar la información al respecto.

Como una oportunidad de mejora para el trabajo de dichas mesas, se propone realizar un monitoreo y seguimiento del plan regional del SAC en

relación a las acciones que compromete cada institución. Otra acción de mejora es lograr una participación más activa de todos los que participan en las mesas, siendo elementos de apoyo para los establecimientos.

Región de Valparaíso

El sistema necesita la información de resultados académicos que provee la Agencia, por lo que las visitas realizadas y la orientación que entrega son valoradas por los entrevistados, no obstante, se señala la necesidad de tener en cuenta el impacto que genera en el territorio el eventual cierre de establecimientos y cómo ello se asocia en forma directa al trabajo de la Agencia.

Un elemento distintivo de la Agencia, que se reconoce en el territorio, es su organización e imagen en general, la calidad de sus productos y la rigurosidad con los procesos. En esta línea, destaca la diversidad de recursos que dispone en su página web, la que es considerada una contribución para las y los supervisores. Sin embargo, es necesario mejorar el flujo de navegación web para acceder a los resultados de un establecimiento en la plataforma de la Agencia y profundizar en la descripción de la relación que existe entre los IDPS y los resultados académicos.

Del rol de la Agencia en las instancias SAC se destaca la claridad y consistencia con las que se entrega la información, lo que les permite conocer el contexto de los establecimientos, sus resultados educativos y otra información. Sin embargo, se debe mejorar el acercamiento de la Agencia a los territorios, ya que son escasas las instancias de diálogo, lo que es considerado necesario para el trabajo SAC. Al respecto, se sugiere que la Agencia participe en las reuniones de redes que hay en los territorios.

En relación al trabajo de las y los evaluadores en terreno, se destaca el respeto por su trabajo con los establecimientos en cuanto a buen trato, cumplimiento de horarios, trabajo involucrado y profesional y la entrega de información adecuada durante la visita y posteriormente en el informe. Como oportunidad de mejora se visualiza una mayor articulación con el equipo de supervisores, lo que permitiría entregar mayores detalles de la trayectoria y contexto del establecimiento, respondiendo de mejor forma a las expectativas generadas antes de la visita.

Sin duda, hay una gran oportunidad de mejora en el funcionamiento sostenido y sistemático de la mesa SAC, lo que sería una contribución para la región, ya que permitiría realizar análisis conjuntos de datos de las distintas dimensiones de la gestión escolar, establecer acuerdos respecto a cómo implementar los lineamientos de la Unidad de Currículum y Evaluación y tomar acuerdos respecto a qué se quiere trabajar con los establecimientos, entre otras actividades.

Región Metropolitana

Del rol de la Agencia se destaca positivamente el trabajo realizado por los evaluadores, quienes desarrollan su labor con profesionalismo y rigurosidad en el levantamiento de información y en su posterior análisis, contando con conocimientos técnicos y una variedad de protocolos que definen su accionar.

En esta misma línea, en diversas instancias la Agencia explica a los establecimientos los que implica su Categoría de Desempeño y los procesos que son necesarios de abordar para su movilidad. A su vez, se destaca la positiva participación en las Mesas SAC, donde se entrega información en conjunto con un análisis de datos al resto de los participantes de estas instancias. Cabe mencionar que durante 2018 se propuso como un objetivo del Plan SAC implementar instancias de articulación entre evaluadores/as, supervisores/as y fiscalizadores/as. Otra acción fue la participación del encargado de Macrozona Centro Norte, el superintendente de Educación y los Jefes/as Provinciales en los Consejos Provinciales en conjunto con los sostenedores de los establecimientos. Asimismo, valoran las herramientas de Evaluación Formativa y Progresiva, convirtiéndose todo lo anterior en fuentes de información que permiten a los supervisores focalizar los apoyos, planificar o replanificar las acciones que implementarán en los establecimientos.

Además, se valoran positivamente las instancias denominadas Despliegues a los establecimientos en Categoría de Desempeño Insuficiente, donde se entregó información específica a cada uno de ellos y han sido significativos para las comunidades educativas. En esta línea, se sugiere extender a otras regiones estas instancias implementadas en la región Metropolitana y donde los profesionales de las instituciones que participan se reúnan previamente, utilizando herramientas de teletrabajo para conversar y reflexionar

sobre los enfoques de la información que cada uno entregará y así se implemente de manera más articulada en las respectivas presentaciones de los profesionales.

Sin embargo, un aspecto a mejorar es la baja articulación entre la Agencia y las Direcciones Provinciales, especialmente en el contexto de la realización de las Visitas de Evaluación y Orientación, por ejemplo, de las cuales la Agencia solo informa sus fechas, las que la mayoría de las veces se sobreponen a la planificación e instancias de trabajo de los supervisores con el establecimiento y los otros que se encuentran a su cargo. Asimismo, la información es enviada con poca anticipación a la implementación de las visitas, lo que dificulta generar ajustes en los calendarios de supervisores. Para subsanar lo anterior, es necesario mejorar la comunicación entre ambas instituciones en instancias a lo menos dos veces al año, que propicien una agenda y calendario en conjunto, con la participación de evaluadores y supervisores, lo que impactaría en las relaciones y el trabajo en temáticas comunes, entre ellas, la convivencia escolar, los talleres que dispone la Agencia, la normativa educacional, las estrategias de lecto-escritura y las buenas prácticas de los establecimientos.

Se sugiere profundizar la participación de la Agencia y la Superintendencia de Educación en los Consejos Provinciales, a lo menos tres veces al año para comunicar acciones de trabajo y así, que el Departamento Provincial y los sostenedores conozcan con mayor detalle el trabajo implementado y las orientaciones que entrega la Agencia, dando la oportunidad de que los supervisores tengan mayores conocimientos para responder dudas en los establecimientos.

Región del Libertador General Bernardo O'Higgins

En relación al SAC, es necesario que se articulen de mejor manera los temas que se presentarán en las reuniones, a fin de obtener mejores productos como planificaciones de trabajo o profundizar el conocimiento de los establecimientos del territorio.

De igual modo, podría ser importante que la Agencia planifique sus visitas junto a las direcciones provinciales, de manera de asegurar la participación

de las y los supervisores y de definir conjuntamente los campos de trabajo a partir de los diagnósticos que estos ya han realizado en los establecimientos. En este marco, se sugiere a la Agencia notificar las visitas directamente a las y los jefes técnicos y supervisores de las direcciones provinciales.

En la misma línea, se sugiere generar reuniones entre la Agencia y la DEPROV, a fin de orientar la lectura de los datos Simce y los informes de visitas, a la vez de calendarizar reuniones con los sostenedores para explicarles sobre su responsabilidad en el cumplimiento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes y otros temas de interés educativo.



**Reporte de
Experiencia
de Calidad
Macrozona
Centro Norte**



twitter.com/agenciaeduca
facebook.com/Agenciaeducacion
instagram.com/agenciaeducacion

agenciaeducacion.cl