



# ESTUDIO DE CONTEXTO, APRECIACIÓN, NECESIDADES Y EXPECTATIVAS EDUCATIVAS Y CULTURALES EN LA COMUNA DE TENO, REGIÓN DEL MAULE

FUNDACIÓN EDUCACIONAL ARAUCO

CENTRO DE INVESTIGACIÓN AVANZADA EN EDUCACIÓN  
UNIVERSIDAD DE CHILE



Centro de Investigación  
Avanzada en Educación  
Universidad de Chile



ARAUCO®

Fundación  
Educativa



2011



**ESTUDIO DE CONTEXTO,  
APRECIACIÓN, NECESIDADES Y  
EXPECTATIVAS EDUCATIVAS Y CULTURALES  
EN LA COMUNA DE TENO,  
REGIÓN DEL MAULE**



**Centro de Investigación Avanzada en Educación  
Universidad de Chile**

Coordinadores:

Juan Pablo Valenzuela  
Xavier Vanni  
Tomás Peters



**Fundación Educacional Arauco**

Colaboradores:

Graciela Lucchini  
Marcela Sáez

## Parte I: Contexto general de la comuna de Teno

Introducción

Descripción de las principales características de la comuna de Teno

Percepciones generales, presentes y futuras para la comuna de Teno

## Parte II: Estudio sobre apreciación, necesidades y expectativas educativas

Estudio descriptivo del contexto de la educación en la comuna de Teno

Estudio cualitativo de opiniones de los actores del territorio

Análisis de los planes de mejoramiento educativo en el marco de la subvención escolar preferencial

Análisis de estudio de casos de establecimientos

Reflexiones sobre la educación en la comuna de Teno

Anexos parte II

Parte III:  
Estudio sobre consumo y participación cultural

Caracterización del espacio cultural

Estudio cualitativo sobre consumo cultural

Análisis cuantitativo sobre consumo cultural

Reflexiones sobre cultura

Anexos parte III

Parte IV:  
Referencias Bibliográficas

El presente estudio ha sido solicitado por Fundación Educacional Arauco al Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile con dos objetivos principales, el primero consiste en realizar un diagnóstico del contexto, necesidades, expectativas y propuestas de los propios actores y habitantes de la comuna de Teno, que permita identificar alternativas de trabajo para apoyar el desarrollo comunal en los ámbitos de educación y cultura, de tal forma que sea una estrategia de colaboración basada en escuchar la voz de los protagonistas del futuro de Teno; el segundo objetivo pretende lograr que la propia investigación se convierta en una herramienta de diálogo e información para otras entidades públicas y privadas interesadas en el desarrollo de Teno, de tal forma que los antecedentes y percepciones recogidos puedan ser un recurso para definir otras estrategias, planes y programas en los ámbitos de la educación y la cultura para mejorar las oportunidades de desarrollo de su comunidad.

Este estudio está compuesto por tres partes principales. La primera corresponde a la descripción del Contexto General de la comuna de Teno, el cual describe las principales características geográficas, demográficas, socioeconómicas, como también los niveles de participación, migración y expectativas futuras de los habitantes de Teno para avanzar en mayores niveles de desarrollo y oportunidades. La segunda parte desarrolla el Componente de Educación, el cual analiza el contexto, las necesidades, expectativas y propuestas que la comunidad escolar de los establecimientos educacionales de la comuna —especialmente sus equipos directivos, docentes, estudiantes y apoderados— como también las autoridades locales y provinciales, plantean tanto para identificar la situación actual de la calidad y equidad educativa de la comuna, así como de las escuelas en particular, al mismo tiempo que discuten sobre los principales desafíos y oportunidades que presenta el sistema escolar local para avanzar en el logro de una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Teno. La tercera parte es el Componente de Cultura, en el cual se realiza un diagnóstico y se analizan las necesidades y expectativas de los actores locales acerca de la participación de éstos en las actividades culturales, como la identificación de elementos articuladores para fortalecer los espacios de desarrollo artístico-cultural en Teno.

El equipo de investigadores que realizaron el conjunto de estudios que originan este informe fue dirigido por Juan Pablo Valenzuela, quien junto a Xavier Vanni coordinaron el Componente de Educación, mientras que Tomás Peters coordinó el Componente de Cultura. El capítulo “Contexto General de la Comuna de Teno” tuvo como coautora a Fernanda del Pozo, quien también fue coautora del capítulo “Estudio descriptivo del contexto de la educación”; el capítulo sobre “Opiniones de los actores en el territorio” tuvo como coautoras a Paulina Ruiz y a Tamara Rozas; el capítulo “Análisis de los Planes de Mejoramiento Educativo en el marco de la Subvención Escolar Preferencial” fue coordinado por Romina Madrid y el capítulo “Análisis de Estudios de casos de establecimientos de educación básica” estuvo bajo la responsabilidad de Paulina Ruiz. Los capítulos del Componente sobre Consumo y Participación Cultural estuvieron a cargo de Tomás Peters junto a Eileen Karmy. La contraparte desde Fundación Educacional Arauco fue conformada por Graciela Lucchini y Marcela Sáez. El equipo CIAE quiere agradecer la valiosa colaboración de Raúl Sánchez, ex encargado de la Unidad Técnico Pedagógica del Departamento de Educación Municipal de Teno, sin la cual este trabajo no hubiese logrado los niveles de coordinación y participación de los actores locales alcanzados; también agradecer la valiosa colaboración de Gabriela Toledo en el análisis de datos, Beatriz Fernández, Paulina Enero y Carolina Soto en el apoyo de trabajo de campo y Josefina Muñoz en la edición de estilo de este reporte.



# Parte I

---

**Contexto general de la  
comuna de Teno**

## Introducción

El primer objetivo de este capítulo es describir las principales características sociodemográficas de la comuna de Teno, las que a su vez constituyen el marco para comprender las expectativas de sus habitantes, no solo en aspectos económicos y laborales, sino también educacionales y culturales. Con este objetivo, se ha replicado la metodología utilizada en el “Estudio de Contexto General de la Provincia de Arauco” del año 2009, lo cual implica el análisis de diversas fuentes secundarias<sup>1</sup> de información, de tal forma de caracterizar la situación reciente de la comuna en aspectos demográficos, sociales y económicos.

Contempla también un análisis de las percepciones de los habitantes de Teno respecto de las oportunidades y expectativas de desarrollo socioeconómico de la comuna, así como la identificación acerca de los principales desafíos que proponen para mejorar estas percepciones en el futuro. De esta manera es posible comprender la prioridad que los propios habitantes asignan a los temas educacionales y

culturales, en el desafío de lograr mejores condiciones para el desarrollo de su comuna. En forma complementaria, se analizan las percepciones de los jóvenes y adultos-jóvenes, cuyas edades fluctúan entre los 18 a 29 años, acerca de la realidad comunal y de las oportunidades que esta les entrega para cumplir sus principales expectativas futuras. Finalmente, se analiza la opinión de los padres con hijos en edad escolar acerca de los factores relevantes para el éxito futuro de sus hijos, de manera de identificar el peso relativo que las familias otorgan a los esfuerzos individuales, familiares, del propio establecimiento, y de las condiciones institucionales para mejorar las oportunidades de una nueva generación de los habitantes de Teno.

Para este análisis de las percepciones y expectativas de la población sobre las condiciones generales de su comuna, se utilizaron los resultados de una encuesta diseñada especialmente para este estudio<sup>2</sup>. Esta encuesta fue aplicada a una muestra de 400 casos, representativa del universo de estudio conformado por todas las personas de 18 años y más, residentes en la comuna de Teno.



Región del Maule - Contexto de la Comuna de Teno

<sup>1</sup> Los datos utilizados en esta sección provienen de los Censos de población y vivienda (INE), Encuesta CASEN (MIDEPLAN), Informes de Desarrollo Humano (PNUD), y Catastro y evaluación de recursos vegetacionales nativos de Chile (Proyecto CONAF - CONAMA - BIRF).

<sup>2</sup> El instrumento utilizado fue la “Encuesta de Consumo, Apreciación, Necesidades y Expectativas sobre Educación y Cultura en la Comuna de Teno”, aplicado por DEMOSCÓPICA.



## Descripción de las principales características de la comuna de Teno

La comuna de Teno es una de las nueve comunas de la provincia de Curicó, ubicada en la Región del Maule. Es una comuna predominantemente rural y cuyas actividades productivas principales están asociadas a la agricultura. El sistema hidrográfico de Teno está formado principalmente por el río Teno, que es, además, el límite sur de la comuna, donde colinda con las comunas de Curicó, Rauco y Romeral. Hacia el norte limita con la Región del Libertador Bernardo O'Higgins, por medio de las comunas de Chimbarongo y Chépica, hacia el este con las comunas de Romeral y Chimbarongo, y hacia el oeste con Rauco y Chépica.

## Aspectos demográficos

### Población

La cantidad de habitantes de la comuna Teno da cuenta de que esta alcanza un nivel de mediana a pequeña, con una población estimada para el año 2011 de solo 27.823 habitantes<sup>3</sup>. El análisis de los últimos cuatro censos de población indica que entre los años 1970 y 2002, la población de Teno se ha incrementando en un 43,6%, alcanzando un total de 25.596 habitantes en 2002. Al analizar este crecimiento, en relación al total de la provincia, se puede observar que la población de Teno ha crecido considerablemente menos que el total de la provincia de Curicó, la cual en el mismo período incrementa su población en 112,9%; a pesar de lo anterior, el crecimiento comunal ha sido similar al regional, que alcanza el 50,1% en el mismo período. En términos de población urbana, la comuna ha crecido un 116,8% entre los años 1970 y 2002, alcanzando una población total de 6.729 habitantes en el perímetro urbano para el año 2002. La población rural, por su parte, aumentó en un 28,5% en el período 1970-1992, sin embargo, en la década de los 90' se reduce en un 10,9% (período 1992-2002).

### Ruralidad

Una segunda característica demográfica de la comuna de Teno es su elevada ruralidad, la cual históricamente ha estado por sobre la tasa provincial y regional. En el año 1970, la población rural de Teno representaba el 82,6% de la población total de la comuna, mientras que tanto a nivel provincial como regional, este porcentaje se situaba en torno al 50%. Tres décadas después, la población rural había disminuido, llegando a representar un 65,9% de la población total de la comuna, mientras que para la provincia y la región este porcentaje se situaba en torno al 35% en 2002.

TABLA I.2 Evolución población rural (% sobre población total)

	1970	1982	1992	2002
Teno	82,6%	80,9%	78,6%	65,9%
Provincia de Curicó	54,2%	46,6%	42,7%	35,3%
Región del Maule	51,8%	44,0%	40,2%	33,6%

Fuente: Censos de población y vivienda, Instituto Nacional de Estadísticas

### Migración y movilidad territorial

La migración ha sido históricamente un fenómeno asociado a la búsqueda de mejores oportunidades laborales y de calidad de vida para las personas. En este sentido es importante considerar los distintos tipos de movimientos migratorios y distinguir así los cambios domiciliarios, de carácter más permanente, de aquellos movimientos territoriales cotidianos que, aunque no constituyen cambios durables en la población, ayudan a comprender la interconexión territorial de las oportunidades económicas, culturales y de obtención de servicios públicos por parte de los habitantes de Teno.

Un primer indicador de movilidad permanente de los habitantes de Teno se relaciona con la comuna donde sus habitantes actuales nacieron (que puede ser considerada de largo plazo). En base a los datos de la encuesta CASEN 2009, se observa que en la comuna de Teno hay una menor movilidad territorial en este sentido, ya que un 81% de los habitantes de la comuna nacieron en este mismo lugar, mientras que a nivel de provincia y región, los promedios alcanzan un 72,5% y 76%, respectivamente.

TABLA I.1 Evolución de la población (Número de habitantes)

	Población total			Población urbana			Población rural		
	1970	1992	2002	1970	1992	2002	1970	1992	2002
Teno	17.827	24.090	25.596	3.104	5.365	6.729	14.723	18.925	16.867
Provincia de Curicó	114.654	220.657	244.053	52.574	126.442	157.876	62.080	94.215	86.177
Región del Maule	604.920	836.141	908.097	291.880	500.146	603.020	313.040	335.995	305.077

Fuente: Censos de población y vivienda, Instituto Nacional de Estadísticas

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Estadísticas, proyecciones de población.

	En esta comuna	En otra comuna	En otro país	No sabe
Teno	81,1%	18,3%	0,2%	0,4%
Provincia de Curicó	72,5%	26,2%	0,7%	0,6%
Región del Maule	76,0%	23,3%	0,3%	0,4%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

Por otro lado, al analizar los movimientos migratorios recientes en la población de Teno, se observa que no existen diferencias significativas respecto a la provincia y la región, ya que en todas estas unidades territoriales, cerca de un 96% de la población residía en la misma comuna hace 5 años.

Respecto del análisis de la interconexión de los habitantes de la comuna con otras comunas o ciudades cercanas, se analizan los desplazamientos cotidianos que realizan las personas desde su comuna de residencia a otros lugares, principalmente por motivos de estudio o de trabajo. Un aspecto importante de este tipo de movimientos territoriales es que, sin ser permanentes en el tiempo ni suponer cambios duraderos en la población, permiten visualizar las oportunidades que ofrece la comuna de residencia a sus habitantes, así como la calidad de la conectividad con sistemas territoriales más complejos.

	En su misma comuna de residencia		En otra comuna	
	Nº	%	Nº	%
Teno	9948	88,7%	1265	11,3%
Provincia de Curicó	96038	90,2%	10453	9,8%
Región del Maule	339900	90,8%	34601	9,2%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

En primer lugar, al analizar los movimientos territoriales de las personas por motivos laborales, se observa que los habitantes de la comuna de Teno muestran un alto grado de concentración de este tipo de actividades en la comuna, característica que se replica en el conjunto de la provincia y la región: alrededor de un 90% de los ocupados trabajan en la misma comuna en la que residen. Para el caso de Teno, siendo una comuna eminentemente rural, esto podría explicarse en parte por el hecho de que gran parte de la población se emplea en el área de producción agrícola, principal actividad económica de la comuna.

Ahora, al considerar el destino de la población de Teno que trabaja fuera de su comuna, los datos de la encuesta CASEN 2009 indican que la comuna de Curicó es su destino principal, puesto que alrededor del 80% de la población que

se desplaza habitualmente por motivos laborales lo hace a esta comuna. En segundo lugar, aunque muy por debajo de la comuna de Curicó, se sitúa la comuna de Talca, a donde se traslada un 7% de los trabajadores de Teno.

El segundo tipo de movimiento cotidiano, es el originado por la necesidad de desplazarse por motivos de estudio. Para analizar esta situación solo se consideró a los jóvenes cuya edad fluctuara entre 15 y 25 años, tramo etario en el cual se concentran los estudiantes de enseñanza media y educación superior. En base a los datos de la encuesta CASEN 2009 se estima que en la comuna de Teno cerca del 54% de los estudiantes de entre 15 y 25 años estudia fuera de la comuna, porcentaje considerablemente mayor que el registrado a nivel provincial y regional, en ambos casos bajo el 30%. Este indicador da cuenta de que para analizar la oferta educativa disponible para los jóvenes de la comuna debe ser analizado un territorio más amplio que solo los límites de Teno, puesto que dada la cercanía a la comuna de Curicó, capital de la provincia, y la alta frecuencia de transporte público y las buenas condiciones viales, los jóvenes pueden obtener una amplia gama de oportunidades educacionales más allá del límite comunal, lo que reduce la demanda por la construcción de nuevos establecimientos secundarios o sedes de centros de educación superior en la comuna.

	En su misma comuna de residencia		En otra comuna	
	Nº	%	Nº	%
Teno	1271	46,3%	1473	53,7%
Provincia de Curicó	20150	74,0%	7096	26,0%
Región del Maule	63722	70,7%	26434	29,3%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

Al analizar el destino de los jóvenes de Teno que estudian fuera de su comuna, se observa que es nuevamente la comuna de Curicó a donde se dirige la mayoría de los estudiantes que viajan cotidianamente fuera de Teno, ya que esta comuna concentra a un 60% de estos jóvenes. En segundo lugar, aunque con un porcentaje bastante inferior, se sitúa Talca, capital regional del Maule, a la que se traslada un 15% de los estudiantes.

Se puede concluir entonces que, a pesar de que los habitantes de Teno constituyen una población bastante estable en términos de movimientos territoriales de largo plazo, ya que la gran mayoría de quienes hoy residen en Teno, nacieron en esta misma comuna, existe un flujo constante de la población hacia otras comunas, especialmente entre los jóvenes estudiantes. En este aspecto, Curicó aparece como

un centro receptor muy importante, ya que estando solo a 17 kilómetros de Teno, ofrece oportunidades de continuidad de estudios, tras la enseñanza básica, considerablemente más amplias y diversas de lo que la comuna de Teno ofrece a los jóvenes. En términos laborales es Curicó también el destino de mayor importancia, especialmente para la población que no trabaja en actividades asociadas al agro.

## Aspectos sociales y económicos

### Tasa de pobreza e indigencia

Un primer indicador que describe las condiciones sociales y económicas de la población de Teno es el porcentaje de los habitantes que se encuentra bajo la línea de la pobreza y la que se encuentra en condiciones de indigencia. En el año 2009, la comuna de Teno registró una tasa de pobreza de un 11,7%, porcentaje muy similar al país (11,4%), aunque por debajo de la tasa alcanzada por la provincia y la región, las cuales fueron de 19,1% y 15,9%, respectivamente. En los últimos 10 años la tendencia, tanto a nivel país, como región y provincia, ha sido de una progresiva reducción de las tasas de pobreza, tendencia que se replica también en la comuna de Teno, donde la tasa de pobreza disminuye en 3,5 puntos porcentuales en el período 2000-2009. A pesar de que la tasa de pobreza ha disminuido en el tiempo, se observa que entre los años 2006 y 2009, tanto en el país como en la región, la provincia y la comuna, el porcentaje de habitantes en condiciones de pobreza aumentó, siendo este crecimiento más significativo a nivel provincial (aumenta 10,5 puntos porcentuales en el período) y, en menor medida en la comuna de Teno, en que la tasa de pobreza aumenta en 5 puntos porcentuales en este período.

Por otro lado, la tasa de indigencia de la comuna de Teno ha sido históricamente menor (excepto en el año 2003) a los promedios de la provincia, la región y el país. En el año 2000, Teno presentaba una tasa de indigencia de 1,7%, mientras que a nivel país esta era de un 5,6%. En el año 2009 disminuye a un 1%, manteniéndose así por debajo de las tasas del país, la región y la comuna, todas por sobre el 3%.

### Evolución de los ingresos monetarios per cápita

Un indicador complementario para analizar las condiciones económicas y sociales de la población, es mediante el análisis de la magnitud y la evolución que han tenido los ingresos monetarios de sus habitantes.

En base a los datos de la encuesta CASEN, se observa que en el año 2009 el ingreso per cápita del hogar en la comuna de Teno es de \$144.865, cifra inferior a los promedios de la provincia y la región, y muy por debajo del país, en que este monto alcanza los \$214.019. Al analizar la evolución de estos ingresos disminuyó en el período 2000-2009 en un 4,4%, situación similar a la provincia de Curicó, que en el mismo período disminuyó en un 6,5%. Sin embargo, a nivel país, sí ha habido un aumento del promedio de los ingresos totales per cápita del hogar en la última década, ya que en el período 2000-2009 estos se incrementaron en un 14,1%.

TABLA I.7 Evolución de los ingresos totales per cápita del hogar (En pesos de 2006)

	2000	2006	2009
Teno	151.457	116.110	144.865
Provincia de Curicó	196.430	165.966	183.731
Región del Maule	146.843	135.527	154.420
Chile	187.610	190.416	214.019

Fuente: Encuestas CASEN (MIDEPLAN), estimaciones propias.

TABLA I.6 Evolución de la tasa de población en condiciones de indigencia y pobreza no indigente (Porcentaje)

	Pobreza indigente				Pobreza no indigente			
	2000	2003	2006	2009	2000	2003	2006	2009
Teno	1,7%	7,2%	2,6%	1,0%	15,2%	15,2%	6,7%	11,7%
Provincia de Curicó	3,6%	3,6%	3,3%	3,4%	17,1%	15,2%	8,6%	19,1%
Región del Maule	6,6%	5,6%	4,2%	4,9%	18,7%	17,5%	13,5%	15,9%
Chile	5,6%	4,7%	3,2%	3,7%	14,6%	14,0%	10,5%	11,4%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

## Índice de desarrollo humano (IDH)

Un enfoque más comprensivo para analizar la realidad de la comuna de Teno, que considere las condiciones de vida y oportunidades más permanentes en el tiempo y no solo los ingresos de la población, es el índice de Desarrollo Humano, desarrollado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Este índice está construido considerando 3 dimensiones fundamentales: salud (Años de Vida Potencial Perdidos<sup>4</sup>); educación (alfabetismo, años de escolaridad y matrícula combinada<sup>5</sup>); e ingresos (promedio per cápita de los ingresos autónomos del hogar<sup>6</sup>, desigualdad en la distribución del ingreso, e incidencia de la pobreza de ingresos). El IDH tiene un carácter normativo, ya que metodológicamente se calcula comparando, para cada variable, el nivel de logro actual versus el valor mínimo de logro y la meta ideal a la que se aspira llegar (valores mínimos). El valor final del IDH varía entre 0 y 1, donde el valor 1 representa el nivel ideal de Desarrollo Humano.

Al analizar la evolución comunal entre los años 1994 y 2003, se observa que la comuna de Teno ha avanzado en términos de desarrollo humano, ya que ha disminuido su brecha respecto al valor ideal en un 12%. Los avances más importantes han sido en materia de salud, ya que en esta dimensión la comuna ha disminuido en un 31% la brecha y, además, ha subido en el ranking comunal, pasando de estar ubicada en la posición 121 de un total de 344 comunas en el país, a ocupar la posición 107. En la dimensión de educación y, aunque en menor medida, en materia de ingresos, también se pueden apreciar avances durante el período, puesto que la comuna de Teno disminuye su brecha respecto del nivel ideal en un 7,1% y un 3,8%, respectivamente. Sin embargo, tanto en las dimensiones de educación e ingresos, Teno baja su posición relativa en el ranking comunal, lo que daría cuenta que, a pesar de que han existido mejoras en las oportunidades y condiciones de la población en materia de educación e ingresos, el mejoramiento en el promedio del resto de las comunas del país ha sido más dinámico que en la comuna de Teno.

TABLA I.8

Evaluación del Índice de Desarrollo Humano en la comuna de Teno

Año	Salud			Educación			Ingresos			IDH		
	Índice	Ranking	% de disminución de la brecha*	Índice	Ranking	% de disminución de la brecha	Índice	Ranking	% de disminución de la brecha	Índice	Ranking	% de disminución de la brecha
1994	0,688	121	31%	0,597	216	7,1%	0,515	218	3,8%	0,6	184	12%
2003	0,785	107		0,625	291		0,533	285		0,648	247	

Fuente: PNUD\* Disminución de la brecha del índice con respecto al valor ideal que es 1.

<sup>4</sup> Años de Vida Potencial Perdidos (AVPP) se define como la diferencia entre el límite potencial de la vida (80 años) menos la edad de muerte.

<sup>5</sup> La matrícula combinada corresponde a la cobertura escolar en los cuatro niveles: preescolar, básica, media y superior.

<sup>6</sup> Los Ingresos Autónomos son los ingresos por conceptos de sueldos, salarios, ganancias provenientes del trabajo independiente, renta de propiedades, ingresos por interés, bonificaciones y gratificaciones, así como jubilaciones, pensiones, montepíos y transferencias entre privados. No se incluyen los aportes realizados por el Estado a través de subsidios y/o programas.

## Aspectos económicos y productivos

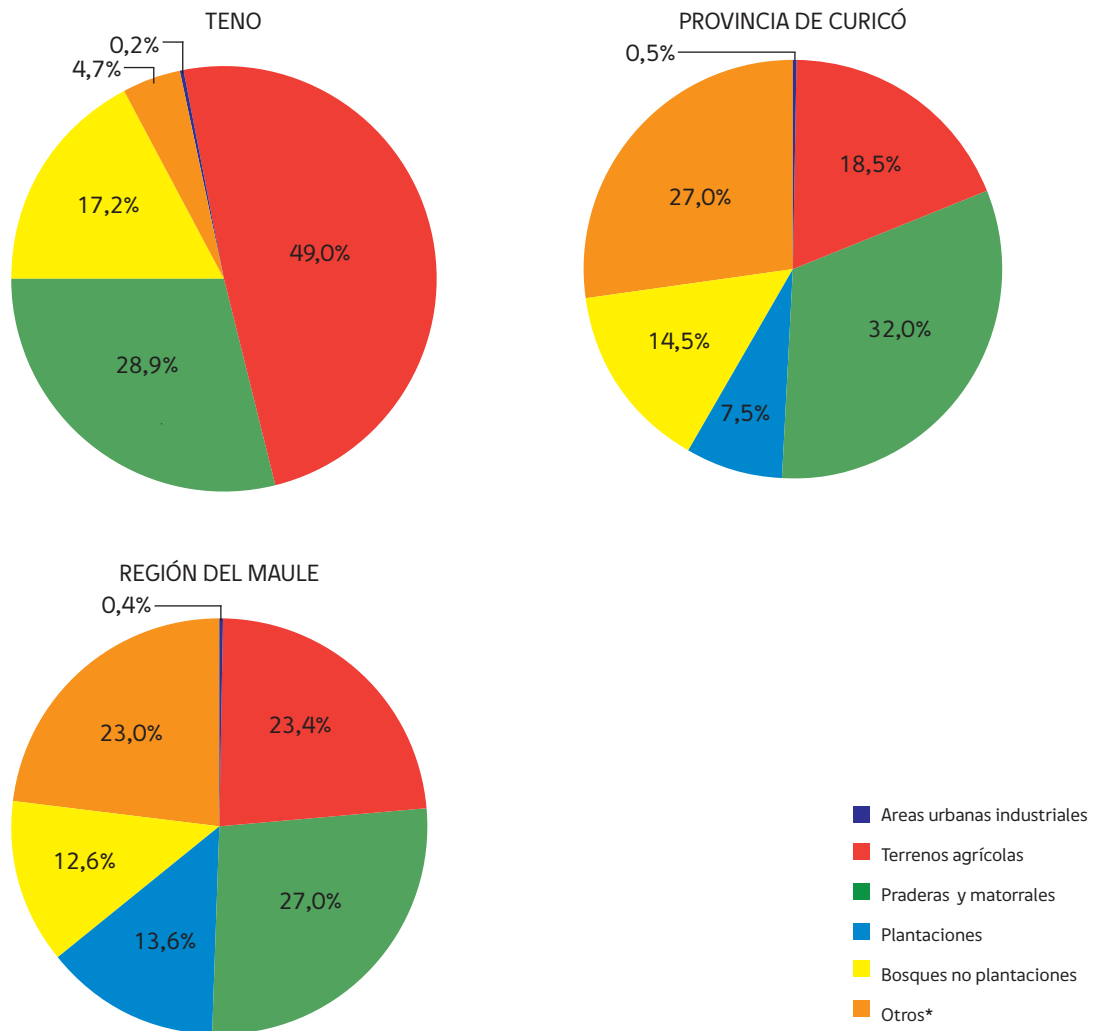
### Uso del suelo

La comuna de Teno se ha caracterizado por ser una zona eminentemente agrícola, donde amplias extensiones de su territorio están destinadas al desarrollo de cultivos. Al analizar el Catastro de evaluación de recursos vegetacionales nativos de Chile del año 1999, se observa que un 49% de la superficie de la comuna de Teno estaba destinada a terrenos agrícolas, porcentaje considerablemente mayor a la provincia de Curicó y a la totalidad de la región del Maule, en que un 18,5% y 23,4% de los terrenos, respectivamente, son destinados a uso agrícola.

Por otra parte, al analizar datos más recientes provenientes del Censo Agropecuario y Forestal del año 2007, se observa que en la comuna de Teno, del total de tierras destinadas a la explotación agropecuaria, el 44% de estas son utilizadas para cultivos agrícolas, porcentaje considerablemente mayor a la provincia de Curicó y la región del Maule, en que en un 15,4% y un 16,8% respectivamente, tienen este uso.

GRÁFICO I.1:

Uso del suelo en la Región del Maule, Provincia de Curicó y Comuna de Teno



Fuente: Catastro y evaluación de recursos vegetacionales nativos de Chile (1999)

\*Humedales, áreas desprovistas de vegetación, nieves y glaciares, cuerpos de agua, áreas no reconocidas.

### Distribución del empleo en las distintas actividades productivas

Asociado a lo anterior, al analizar cómo se distribuye la población ocupada de la comuna de Teno, los datos de la encuesta CASEN 2009 indican que la actividad productiva más importante de la comuna es la agricultura, ya que un 51,5% de las personas trabajaba en el sector agrícola (porcentaje significativamente superior a la región y la provincia en que la agricultura es también el sector más importante), principalmente en actividades de producción agrícola, aunque también en servicios asociados al sector. El comercio es el segundo sector productivo de la comuna, aunque está muy por debajo del agrícola, ya que un 13,4% de las personas se ocupa en este sector. Un 8,2% lo hace en servicios comunales y sociales, mientras que un 6,8% se emplea en la industria manufacturera, siendo la industria del envasado y conversación de frutas la más importante de este sector productivo.

TABLA I.10

Distribución del empleo en las distintas actividades productivas (en número de personas y porcentaje)

	Teno		Provincia de Curicó		Región del Maule		Chile	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Agricultura	5.776	51,5%	38.689	36,3%	122.771	32,8%	626.569	9,4%
Silvicultura, extracción de madera, caza y pesca	97	0,9%	978	0,9%	6.064	1,6%	134.198	2,0%
Explotación de minas y canteras	0	0%	946	0,9%	2.497	,7%	142.036	2,1%
Industria manufacturera	763	6,8%	8.171	7,7%	29.041	7,7%	683.023	10,3%
Construcción	210	1,9%	4.617	4,3%	23.072	6,2%	574.468	8,7%
Comercio	1.508	13,4%	19.312	18,1%	69.384	18,5%	1.184.003	17,8%
Hoteles y restaurantes	0	0%	2374	2,2%	7.759	2,1%	220.393	3,3%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	726	6,5%	5.170	4,8%	18.176	4,8%	522.021	7,9%
Establecimientos financieros, seguros y bienes inmuebles	386	3,4%	3934	3,7%	13.950	3,7%	534.975	8,1%
Servicios comunales y sociales	920	8,2%	14.711	13,8%	5.3061	14,2%	1.262.658	19,0%
Servicios personales	513	4,6%	6.198	5,8%	24.227	6,5%	631.209	9,5%
Otras actividades	314	2,8%	1.526	1,4%	4.859	1,3%	125.486	1,9%
Total	11.213	100,0%	106.626	100,0%	374.861	100,0%	6.641.039	100,0%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

### Tasa de desempleo

Ahora, al analizar la tasa de desempleo de la comuna de Teno en la última década, se observa que a lo largo del período 2000-2009 se mantuvo por debajo de las tasas de la provincia, la región y el país. Solo en el año 2003, la tasa de desempleo de Teno superó a la provincia y a la región, aunque se mantuvo por debajo del promedio nacional, siendo ese año el que alcanza las cifras más altas, con una tasa de desocupación de un 9,5%, mostrando así una importante alza respecto al período anterior (2,9% en el año 2000). En el año 2009, la tasa de desempleo de la comuna de Teno alcanza un 6,9%, presentando así alzas respecto al período anterior, tendencia que se repite tanto a nivel provincial, como regional y nacional.

	2000	2003	2006	2009
Teno	2,9%	9,5%	5,2%	6,9%
Provincia de Curicó	6,8%	8,1%	6,4%	8,7%
Región del Maule	8,3%	9,4%	6,8%	9,3%
Chile	10,4%	9,7%	7,4%	10,4%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

### Acceso a equipamiento tecnológico

Un aspecto que aparece como relevante para determinar la conectividad que tiene un territorio, más allá de los aspectos tradicionales de infraestructura vial, corresponde al acceso a los servicios de comunicación, especialmente a Internet, que posibilita una conectividad masiva de población, de bajo costo e inmediato.

Un primer aspecto relevante en este sentido, es determinar las posibilidades de acceso a un computador que tiene la población. En base a los datos de la encuesta CASEN, en el año 2009 un 45,8% de los habitantes del país tenían acceso a un computador, ya sea en sus propias casas, trabajo, bibliotecas, lugares públicos u otros. En la comuna de Teno, sin embargo, este porcentaje se reduce a casi la mitad, ya que solo un 23,7% de los habitantes de la comuna indica tener acceso a un computador. En la región del Maule y la provincia de Curicó, aunque la proporción de personas con acceso a un equipo es mayor a la de la comuna de Teno, es cerca de 10 puntos porcentuales menor a la tasa de acceso del país (31,3% y 35,1%, respectivamente).

	Tienen acceso a computador (%)	No tiene acceso a computador (%)
Teno	23,7%	76,3%
Provincia de Curicó	35,1%	64,9%
Región del Maule	31,3%	68,7%
Chile	45,8%	54,2%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

Ahora, al considerar la propiedad de un equipo computacional en el hogar, se observa que la brecha que presentan las familias de la comuna de Teno en relación al promedio del país, se acentúa respecto de la accesibilidad. En Chile, en el año 2009, un 37,6% de los hogares contaba con un computador, mientras que en la comuna de Teno, esta cifra alcanzaba solo 17,7%, lo que da cuenta de lo inalcanzable que resultaba este tipo de equipamiento para la gran mayoría de los hogares de la comuna. Por otro lado, la provincia de Curicó se encuentra más cercana a la tasa nacional, ya que un 33,7% de los hogares cuenta con equipo computacional, pero en la región del Maule solo lo hace un 26,8% de los hogares.

	Tienen computador (%)	No tienen computador (%)
Teno	17,7%	82,3%
Provincia de Curicó	33,7%	66,3%
Región del Maule	26,8%	73,2%
Chile	37,6%	62,4%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

Teniendo en consideración que los servicios de Internet han evolucionado rápidamente a tecnologías de alta velocidad, es relevante entonces no solo analizar el acceso a esta tecnología, sino que las modalidades que permiten una conectividad de alta calidad, siendo la banda ancha la más usual de ellas.

Al comparar la cobertura de este servicio a nivel nacional, se observa que en Chile, en el año 2009, un 51,8% de los hogares contaba con este servicio, mientras que en Teno la cobertura alcanzaba a solo un 9,9% de los hogares. La Región del Maule y la provincia de Curicó, aunque tienen tasas considerablemente mayores que la comuna de Teno (33,7% y 36,3%, respectivamente), muestran igualmente una importante brecha respecto al promedio nacional. Por otro lado, los datos de la encuesta CASEN 2009 indican que en Teno la mayoría de los hogares que tenían conexión a Internet era por vía telefónica (17%), conexión de calidad inferior a la conexión vía banda ancha.

En conclusión, se observa que la comuna de Teno presenta una brecha importante respecto al país no solo en términos de acceso a Internet –mientras en Chile un 68,2% de los hogares cuenta con servicio de Internet, en Teno solo un 30% de los hogares tiene acceso a este servicio– sino que, además, existe una diferencia importante respecto al tipo y la calidad de conexión a la que acceden los hogares de la comuna.

### Niveles de participación de sus habitantes

La conectividad entre los individuos y las redes sociales genera recursos para la comunidad, como la confianza, obligaciones, expectativas o normas compartidas, que a su vez sirven para facilitar la acción. Un indicador de asociatividad en este sentido, es la participación de los miembros de una comunidad en organizaciones que pueden ser de diversa naturaleza, por ejemplo, juntas de vecinos, grupos religiosos, clubes deportivos, etc., pero que tienen en común el generar lazos entre sus miembros.

Al analizar las tasas de participación en organizaciones en base a los datos de la encuesta CASEN 2009, se observa que a nivel nacional los niveles de participación son relativamente bajos, puesto que solo cerca de un 20% de la población declara participar en algún tipo de organización. La situación de los habitantes de Teno da cuenta de una situación aún más precaria, puesto que solo un 13% de sus habitantes afirma ser partícipe de algún tipo de organización.

	Participa en alguna organización	No participa en ninguna organización
Teno	13,0%	87,0%
Provincia de Curicó	15,6%	84,4%
Región del Maule	17,6%	82,4%
Chile	19,5%	80,5%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.  
\* Incluye solo a las personas de 12 años o más.

A su vez, la diversidad de organizaciones en que participan los habitantes de la comuna es mucho menor al del resto de la provincia, o al promedio regional o nacional. Al analizar el tipo de organización en las cuales participan los habitantes de la comuna de Teno, se observa que la gran mayoría (53,7%) lo hace en organizaciones vecinales, ya sea junta de vecinos o uniones comunales y, en segundo lugar, en clubes deportivos (21,8%). Los grupos religiosos ocupan el tercer lugar, con un 10,1%, porcentaje bastante inferior al promedio nacional, ya que a nivel país este tipo de organizaciones son las que concentran una mayor proporción de miembros (29%).

### Percepciones generales, presentes y futuras para la comuna de Teno

Con el fin de determinar el contexto subjetivo en el cual se enmarcan las percepciones y perspectivas futuras, en los aspectos específicos relativos a la participación cultural y la educación, se indagó en la percepción general que tienen los habitantes de Teno respecto a las actuales condiciones socioeconómicas, así como los aspectos que son considerados necesarios de mejorar para promover el desarrollo de la comuna. Adicionalmente, se analiza la percepción de los jóvenes respecto a las oportunidades que su comuna les ofrece para el desarrollo, considerando que son la generación que puede asumir los desafíos para mejorar las condiciones futuras de la comuna.

### Las actuales condiciones económicas

Entre los habitantes de Teno no hay una visión positiva sobre las condiciones económicas que les ofrece actualmente la comuna, lo cual se refleja en que un 52,7% de los entrevistados las describe como difíciles o muy difíciles, y solo un 3,4% considera que estas son buenas o aceptables. Sin embargo, un alto porcentaje de la población percibe las condiciones generales en un nivel intermedio, puesto que un 41,3% señala que las condiciones socioeconómicas actuales de la comuna son regulares, pero están mejorando.

	Nº	%
Muy difíciles	3.539	17,7%
Difíciles	7.021	35%
Regulares, pero mejorando	8.278	41,3%
Buenas o aceptables	685	3,4%
No sabe/ No responde	512	2,6%
Total	20.035	100%

Fuente: Encuesta de Consumo, Apreciación, Necesidades y Expectativas sobre Educación y Cultura en la Comuna de Teno, DEMOSCÓPICA 2011.



## Percepción de los jóvenes

Se analizó la percepción de los jóvenes de Teno, población cuya edad fluctuaba entre 18 y 29 años, en cuatros aspectos: i) la educación que recibieron o actualmente reciben; ii) la consideración de su opinión en la toma de decisiones en la comuna; iii) las condiciones socioeconómicas de esta y iv) el interés de estos por emigrar de Teno.

En relación a su percepción sobre la educación que reciben actualmente o que recibieron, la gran mayoría de los jóvenes de Teno considera que esta les proporcionó las herramientas suficientes para continuar su desarrollo personal y económico (78,4%). Sin embargo, respecto a la consideración de su opinión en la toma de decisiones de proyectos de desarrollo de la comuna, más de la mitad de los jóvenes de Teno (61,5%) percibe que no son tomados en

cuenta en este tipo de decisiones. Al reflexionar sobre las condiciones socioeconómicas de la comuna, aparece una visión optimista entre la mayoría de los jóvenes de Teno, ya que un 61% de ellos está de acuerdo en que, a pesar de que las condiciones económicas actuales de la comuna están difíciles, en el corto o mediano plazo deberían mejorar de manera importante.

Por último, respecto a su interés por irse de la comuna, la mayoría de los jóvenes de Teno muestra interés por emigrar, ya que 2 de cada 3 manifiestan que, de tener la oportunidad de hacerlo, se irían a vivir a otro lugar. Este aspecto resulta relevante, ya que a pesar de que los jóvenes de Teno, en general, se muestran optimistas respecto a la mejora de las condiciones económicas de su comuna, no están conformes con las oportunidades de desarrollo personal que esta les ofrece.

	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	No sabe/ No responde	Total
La educación que estoy recibiendo/que recibí, me entregó herramientas suficientes para continuar mi desarrollo personal y económico	13,6%	64,8%	15,8%	5,0%	0,8%	100,0%
La opinión de los jóvenes es considerada para las decisiones de proyectos de desarrollo de Teno	3,4%	25,2%	45,3%	16,2%	10,0%	100,0%
En la actualidad, las condiciones económicas están un poco difíciles en Teno, pero pienso que en los próximos 2 años van a mejorar de manera importante	2,4%	58,6%	29,4%	4,6%	5,0%	100,0%
Si pudiera, me iría a vivir fuera de la comuna de Teno	33,2%	31,1%	24,5%	5,8%	5,3%	100,0%

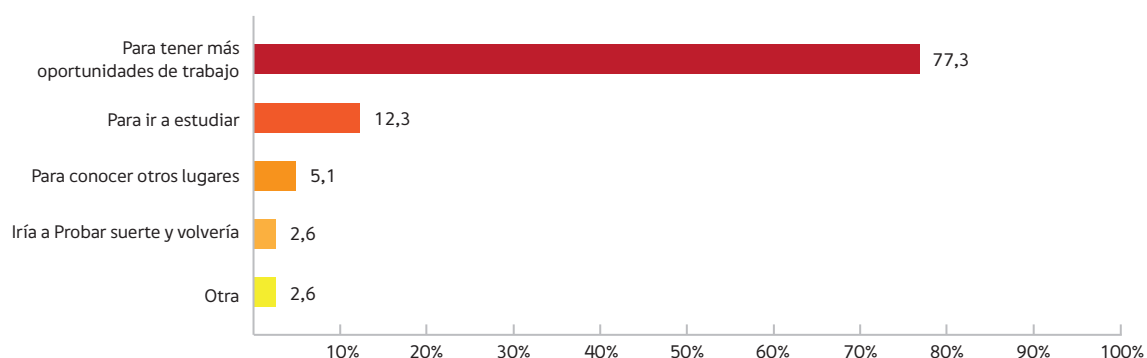
Fuente: Encuesta de Consumo, Apreciación, Necesidades y Expectativas sobre Educación y Cultura en la Comuna de Teno, DEMOSCÓPICA 2011.

Ahora, al indagar en las razones por las cuales los jóvenes de Teno tienen interés en emigrar de la comuna, se observa que la motivación principal está asociada a la búsqueda de mayores y mejores oportunidades de trabajo, ya que el 77,3% de los jóvenes afirma que esta es la razón por la cual se irían de Teno. Teniendo en consideración que la actividad productiva más importante de la comuna está asociada al agro y que más del 50% de los ocupados se emplea en este rubro, cobra sentido que las generaciones jóvenes tengan interés en buscar nuevas fuentes de trabajo, para lo que salir de la comuna aparece como necesario. Una segunda motivación para emigrar es la continuidad de estudios postsecundarios, lo cual es consistente con el hecho que más del 50% de los jóvenes estudiantes actuales lo hace fuera de la comuna. Un 12,3% de los jóvenes manifiesta que se iría de Teno para continuar sus estudios, dado que en la comuna no existen alternativas de continuidad de estudios una vez egresados de enseñanza media.

En este sentido, las expectativas de los jóvenes imponen una fuerte exigencia para alcanzar un mayor desarrollo económico de la comuna, así como la generación de mayores y mejor oportunidades laborales para las nuevas generaciones.

GRÁFICO 1.2:

Razones por las cuales los jóvenes se irían a vivir fuera de Teno\*



Fuente: Encuesta de Consumo, Apreciación, Necesidades y Expectativas sobre Educación y Cultura en la Comuna de Teno, DEMOSCÓPICA 2011.  
\*Solo entre los jóvenes que desean emigrar de la comuna.

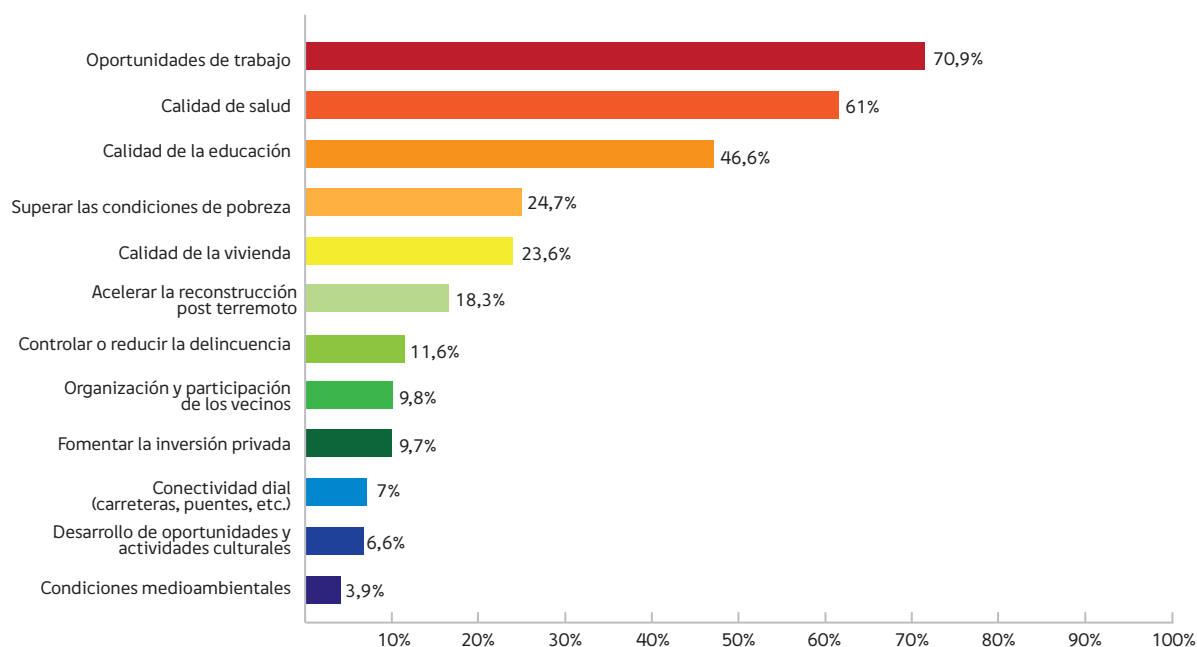
## Principales aspectos para mejorar las condiciones de desarrollo de la comuna

Además de identificar la situación socioeconómica actual, se investigan las principales proposiciones que tienen los habitantes de la comuna para mejorar sus condiciones futuras de desarrollo económico. Para ello se indagó acerca de los tres principales aspectos que permitirían mejorar las condiciones de desarrollo de la comuna, proponiendo 12 alternativas y permitiendo, además, que el entrevistado pudiera proponer otras diferentes. Al considerar de manera conjunta los tres principales aspectos señalados por los entrevistados, la mejora de las oportunidades de trabajo es el aspecto que aparece como más crítico, ya que un 70,9% de los habitantes de Teno considera este aspecto como fundamental para mejorar las condiciones de desarrollo de la comuna, lo que se condice con lo antes señalado por los jóvenes de Teno. En segundo lugar se propone el mejoramiento de la calidad de la salud, aspecto que es mencionado por un 61% de los entrevistados; mientras que en tercer lugar se destaca el mejoramiento de la calidad de la educación.

Acorde a lo anterior, resulta fundamental impulsar el desarrollo productivo de la comuna, generando mejores oportunidades de trabajo y potenciando a pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, una propuesta de desarrollo integral de la comuna también debiese considerar propuestas de mejoramiento tanto de la calidad de la salud, como de la educación que se ofrece en la comuna, dado que son aspectos considerados como fundamentales por los habitantes de Teno para alcanzar mejores condiciones de vida.

GRÁFICO I.3:

Principales aspectos para mejorar el desarrollo de Teno\*



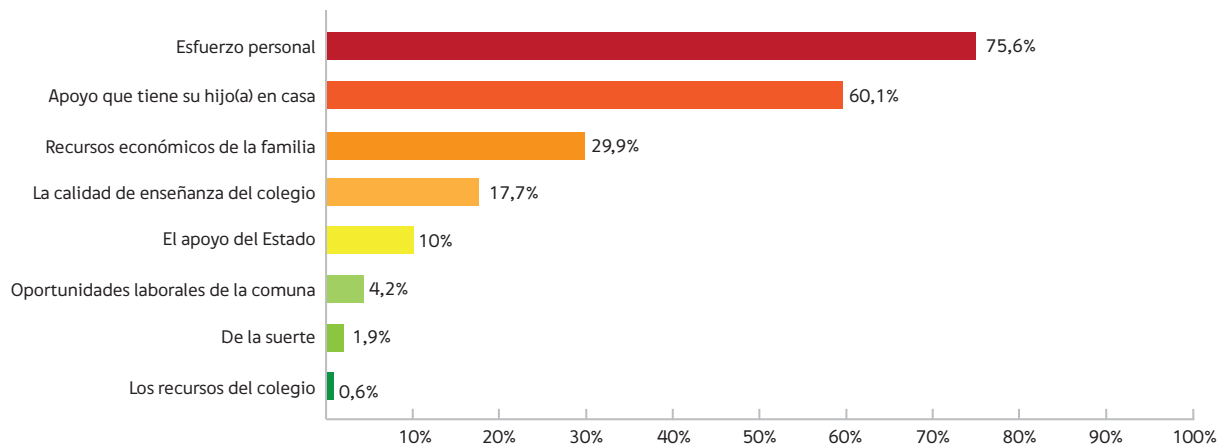
Fuente: Encuesta de Consumo, Apreciación, Necesidades y Expectativas sobre Educación y Cultura en la Comuna de Teno, DEMOSCÓPICA 2011.  
\* Se consideran las tres menciones, sin orden de prioridad.

## Factores que determinan el éxito futuro de los hijos

Finalmente, se indaga sobre la opinión que tienen los padres acerca de los factores que serían los principales responsables en lograr mejores oportunidades para sus hijos. Con este objetivo se preguntó a los adultos que tuvieran hijos de entre 5 y 20 años, cuáles eran los 2 aspectos que consideraban como más determinantes para que su hija o hijo tuviera éxito en la vida, proponiendo nueve alternativas de respuesta. Al considerar de manera conjunta los dos aspectos mencionados, se observa que las mejores oportunidades están mediadas, principalmente, por el esfuerzo individual y el apoyo familiar. Así, un 75,6% de los entrevistados señala que el éxito de su hijo depende de su propio esfuerzo y un 60,1% considera que el apoyo familiar es fundamental para lograr el éxito en la vida. En tercer lugar, pero de manera mucho menos determinante, aparecen las condiciones socioeconómicas de la familia, donde un 29,9% de los entrevistados considera que es un aspecto relevante para tener éxito. El apoyo del Estado no es percibido como un aspecto relevante y la calidad de la educación es mencionada solo por uno de cada 6 padres, dando cuenta así de una falta de confianza en las políticas públicas y en las acciones colectivas, que vayan más allá de la familia, para el desarrollo de los proyectos individuales.

GRÁFICO I.4:

Factores que determinan el éxito futuro de los hijos\*



Fuente: Encuesta de Consumo, Apreciación, Necesidades y Expectativas sobre Educación y Cultura en la Comuna de Teno, DEMOSCÓPICA 2011.  
\* Solo para los entrevistados que tienen hijos entre 5 y 20 años. Se consideran las dos menciones, sin orden de prioridad.



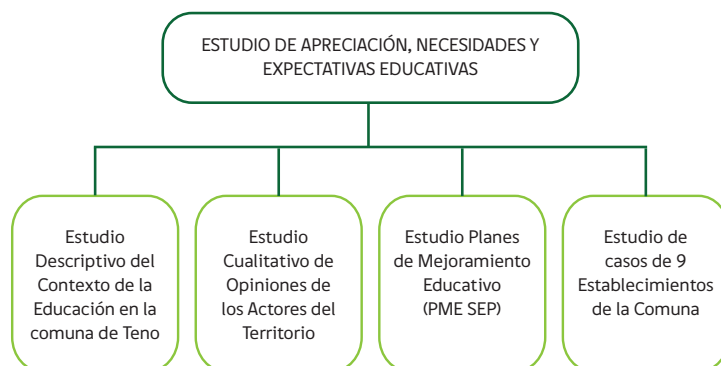
# Parte II

**Estudio sobre  
apreciación, necesidades y  
expectativas educativas.**

## Presentación

Esta parte es una síntesis de los diversos sub-estudios realizados sobre apreciación, necesidades y expectativas educativas en la comuna de Teno. Aquí se describen los principales resultados obtenidos de los cuatro sub-estudios realizados para esta investigación: i) Estudio descriptivo del contexto de la Educación en la Comuna de Teno; ii) Estudio cualitativo sobre las opiniones de los actores de la comuna; iii) Estudio de los planes de mejoramiento educativo de las escuelas participantes en la Ley de subvención escolar preferencial de la comuna de Teno; iv) y Estudio de casos de establecimientos educacionales de la comuna. El análisis de cada uno de estos sub-estudios está desarrollado en un capítulo específico, así como las principales reflexiones que surgen del análisis integrado de los cuatro sub-estudios se entregan en un capítulo final.

El objetivo general de este Componente de Educación es describir el contexto del sistema escolar en la comuna de Teno, así como las percepciones que tienen los principales actores del territorio acerca de la situación actual de la educación en la comuna. Además, se busca describir sus expectativas y propuestas para mejorar el sistema escolar, en particular del sector municipal. Como se ha señalado previamente el diseño del componente de educación contempló el desarrollo de cuatro sub-estudios, que se describen gráficamente en el siguiente diagrama.



Capítulo

1

Estudio descriptivo del  
contexto de la Educación

## Introducción

Para describir las condiciones educacionales y las principales características del sistema escolar de la comuna de Teno se han usado diversas bases de datos secundarias<sup>7</sup> y, mediante un análisis cuantitativo, se ha caracterizado detalladamente la situación actual de la comuna en materia educativa, su evolución a través del tiempo, así como su comparabilidad con la realidad de la provincia de Curicó, a la cual pertenece Teno, la de la región del Maule y el promedio nacional.

Adicionalmente, en este estudio se ha incluido un énfasis en los establecimientos educacionales de Teno, de manera de conocer las particularidades de cada uno de ellos. Con todo lo anterior, se ha buscado no solo describir el contexto educacional de la comuna, sino que también conocer cuáles han sido sus principales logros en materia educativa y los desafíos con los que se enfrenta para lograr una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de la comuna, que responda a las necesidades y expectativas de estos y sus familias.

El análisis contextual se ha distribuido entre 11 temas principales: Escolaridad de la población, Establecimientos educacionales en la comuna de Teno, Evolución de la matrícula y competencia en la provisión de educación, Vulnerabilidad de los estudiantes, Eficiencia interna en la gestión escolar, Infraestructura educativa, Resultados en el rendimiento escolar, Gestión educativa en los establecimientos de Teno, Finanzas municipales en educación, Docentes, y Expectativas sobre los estudiantes. Para cada uno de ellos se han elaborado tablas y gráficos que permiten describir la situación en la comuna, al mismo tiempo que se ha incluido un análisis que permita identificar algunas de las principales orientaciones y conclusiones que dicha información entrega.



## Escolaridad de la población

Una primera aproximación a la realidad educativa de la comuna puede ser descrita por los indicadores de la tasa de alfabetización y los niveles de escolaridad alcanzados por su población, que dan cuenta del nivel de capital humano general que poseen los habitantes de la comuna, el cual está estrechamente vinculado con el potencial de desarrollo social y económico del territorio. Por otra parte, se considera también el indicador de la cobertura o acceso al sistema escolar de la población en edad escolar (6-19 años de edad), que refleja la efectividad del sistema escolar en asegurar el acceso a la educación de los niños y jóvenes residentes en la comuna de Teno, condición indispensable para fortalecer los esfuerzos relativos a asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes, así como permitir la continuidad de niveles educacionales de mayor complejidad, como son los estudios postsecundarios.

<sup>7</sup> Las bases de datos utilizadas provienen de MIDEPLAN (Serie CASENI), MINEDUC, SINIM, JUNAE, SIMCE, DEMRE e Idoneidad Docente.



## Alfabetización de las nuevas generaciones

Más allá del nivel de alfabetización (saber leer y escribir) general de la población adulta –la cual alcanza para Teno un nivel muy cercano al promedio nacional–, parece más adecuado centrarse en la tasa de alfabetización de las nuevas generaciones, puesto que aparece como un factor relevante del éxito de las políticas de cobertura universal en enseñanza básica, de los últimos tiempos. A pesar de que la comuna de Teno es eminentemente rural, lo cual conlleva que el acceso masivo a la escuela es un desafío que reviste mayores complejidades que en otras comunas del país, los datos de la CASEN 2009 permiten observar que la tasa de alfabetización de las nuevas generaciones (población de 15 a 25 años) es casi universal, alcanzando al 99% de la población de este grupo etario, tasa casi idéntica a la de los niveles provincial (98,9%), regional (98,8) y nacional (99,1 %).

## Promedio de años de escolaridad población adulta

La política educativa no solo se ha centrado en el acceso a la educación, sino también en la ampliación de la retención escolar, dado que una mayor escolaridad aparece como un factor decisivo de movilidad. Así, en los últimos años, Chile ha presentado un incremento sistemático de los años de escolarización de su población. Basado en datos de la Encuesta CASEN, entre los años 1992 y 2009 la escolarización en Chile se incrementa de 8,8 a 10,3 años promedio, para la población de 25 a 75 años; es decir, 1,5 años en un período de 17 años. Al analizar la evolución de este indicador para la comuna de Teno, se observa que sigue una tendencia similar. En 1992 los habitantes de Teno alcanzaban, en promedio, 4 años de escolarización (menos de la mitad del promedio nacional); para 2009 el promedio alcanza a los 7,2 años, casi duplicando el promedio en dos décadas, así como reduciendo la brecha comunal respecto al país. Sin embargo, el promedio de Teno se mantiene por debajo de la Región del Maule y la Provincia de Curicó con 8,8 y 8,1 años promedio de escolaridad, respectivamente, y de 3,1 años respecto al promedio nacional.

	Teno		Provincia de Curicó		Región del Maule		Chile	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Sabe leer	4.853	99,0%	50.711	98,9%	184.719	98,8%	3.164.556	99,1%
No sabe leer	50	1,0%	588	1,1%	2.303	1,2%	28.126	0,9%
Total	4.903	100,0%	51.299	100,0%	187.022	100,0%	3.192.682	100,0%

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

	1992	1994	1996	1998	2000	2003	2006	2009
Teno	4,0	6,1	5,5	6,2	6,3	6,5	7,6	7,2
Provincia de Curicó	7,1	7,3	7,6	7,7	8,3	8,1	9,0	9,1
Región del Maule	7,3	7,5	7,6	7,8	8,3	8,4	8,7	8,8
Chile	8,8	9,0	9,2	9,5	9,8	10,1	10,0	10,3

Fuente: Encuestas CASEN 2009 (MIDEPLAN), estimaciones propias.

## Evolución en la distribución del nivel de escolaridad en el tramo etario de 20 a 25 años

Para analizar más en profundidad la evolución reciente del nivel de escolaridad alcanzado por la población de Teno, se construyó este indicador sobre el grupo de jóvenes de entre 20 y 25 años, que son precisamente quienes están egresando del sistema educativo y que, además, podrían verse beneficiados por la mejoría en la cobertura y retención en el sistema escolar. Para esto, se clasificó a este grupo etario según el nivel educativo alcanzado: educación básica, educación media humanista-científica, educación media técnico-profesional y educación superior.

En la comuna de Teno, en el año 2000, un 50% de los jóvenes residentes de entre 20 y 25 años alcanzaba solo hasta la enseñanza básica como máxima escolaridad (versus un 16% a nivel país), indicando un temprano abandono del sistema educativo. Este mismo indicador para el año 2009 señala que solo un 17% de este grupo etario no ha superado este nivel mínimo de escolaridad, siendo similar al promedio de la provincia y de la región, sin embargo, duplica el promedio nacional, donde solo un 8% de los jóvenes de este grupo

etario tiene como máximo ocho años de escolaridad formal. Por otra parte, el porcentaje de jóvenes de la comuna de Teno que alcanza la enseñanza media ha aumentado significativamente en los últimos años. Mientras que el total de jóvenes de entre 20 y 25 años que alcanzaba este nivel educativo era de un 41% en el año 2000, el año 2009 fue de un 53%; sin embargo, este promedio fue superior al promedio alcanzado por los niveles provincial, regional y nacional. Este aumento se explica, principalmente, por el incremento del número de jóvenes que alcanza la enseñanza media humanista-científica, grupo que pasa desde un 26% en el año 2000 a un 43% en el año 2009. Por último, el porcentaje de jóvenes que alcanza la educación superior en Teno también se incrementa en el período, desde un 10% en el año 2000 a un 31% en el año 2009. A pesar de este incremento, los jóvenes de la comuna de Teno se caracterizan por presentar una tasa de acceso a la educación superior aún muy por debajo del promedio nacional, aunque más cercanos al promedio provincial y regional.

TABLA II.3

Evolución en la escolaridad para el tramo etario de 20 a 25 años (porcentaje por nivel educativo)

	2000				2003				2006				2009			
	EB	EM H-C	EM T-P	ES	EB	EM H-C	EM T-P	ES	EB	EM H-C	EM T-P	ES	EB	EM H-C	EM T-P	ES
Teno	48,9%	25,9%	15,1%	10,2%	30,8%	39,6%	9,1%	20,5%	24,3%	44,0%	15,4%	16,4%	16,9%	42,6%	9,9%	30,6%
Provincia de Curicó	25,3%	37,5%	15,9%	21,5%	26,7%	34,2%	10,9%	28,2%	13,2%	46,0%	16,7%	24,1%	17,4%	33,4%	8,7%	40,5%
Región del Maule	28,8%	33,2%	15,0%	23,1%	23,2%	31,1%	19,7%	26,0%	17,0%	36,6%	18,4%	28,1%	16,3%	30,9%	16,7%	36,1%
Chile	16,2%	35,2%	15,8%	32,8%	12,2%	33,0%	17,9%	36,9%	9,3%	34,1%	15,9%	40,6%	8,2%	34,5%	13,6%	43,8%

Fuente: Encuestas CASEN (MIDEPLAN), estimaciones propias.

Simbología: EB = Enseñanza Básica; EM H-C = Enseñanza Media Humanista Científica; EM T-P = Enseñanza Media Técnico Profesional; ES = Educación Superior.

Al analizar los niveles de escolaridad de la población, es necesario tener en consideración la cobertura bruta del sistema, esto es, el porcentaje de personas en edad escolar que efectivamente se está educando. La Tabla 4 señala la evolución de la cobertura educativa en los tramos de edad de 6 a 13 años (preferencialmente asociados a estar cursando la educación básica), y de 14 a 17 años (que es asociado como el grupo etario cursando la educación media).

Se observa que el porcentaje de cobertura educativa de la comuna de Teno en el tramo de edad de 6 a 13 años es similar a la provincia, la región y el país, y se ha mantenido estable en la última década, cercano al 100%; es decir, prácticamente todos los niños de entre 6 y 13 años, en Teno, así como en el país en general, participan del sistema educativo. Por otro lado, para el tramo de edad de entre 14 y 17 años, en el año 2000, la cobertura educativa en la comuna de Teno alcanzaba un 77%, situándose por debajo de la provincia, la región y el país, todas cercanas al 90%. Sin embargo, para el año 2009 la cobertura educativa para este tramo de edad aumenta a un 91%, logrando disminuir la brecha, pero manteniéndose igual por debajo de la provincia (97%), la región (94%) y el país (94%).

	2000		2003		2006		2009	
	6-13 años	14-17 años	6-13 años	14-17 años	6-13 años	14-17 años	6-13 años	14-17 años
Teno	0,99	0,77	0,99	0,85	1,0	0,95	0,99	0,91*
Provincia de Curicó	0,99	0,90	0,99	0,92	0,99	0,87	1,00	0,97
Región del Maule	0,98	0,87	0,99	0,91	0,99	0,90	0,99	0,94
Chile	0,99	0,91	0,99	0,93	0,99	0,92	0,99	0,94

Fuente Serie CASEN, MIDEPLAN.

\*Tamaños muestrales muy pequeños, por lo cual puede existir un importante nivel de error en la estimación del promedio.

## Establecimientos educacionales en la comuna de Teno

Con el objetivo de tener un mejor acercamiento a la realidad educativa de la comuna, a continuación se mostrará un panorama de la oferta educativa en la comuna a nivel de educación preescolar, básica y media, incluyendo una descripción de las principales características de los establecimientos educativos de Teno.

La Tabla 5 muestra los establecimientos de la comuna de Teno, el tipo de enseñanza que imparten, la dependencia, la localización y la matrícula de cada uno de ellos.

Actualmente existen 26 establecimientos educacionales en la comuna (sin considerar los establecimientos de educación parvularia), 19 de los cuales son de dependencia municipal<sup>8</sup> y 7 de administración particular subvencionada. La enseñanza básica es la que tiene mayor número de unidades en operación en la comuna, existiendo 21 establecimientos de enseñanza básica, 18 de los cuales son municipales y 3 particulares subvencionados, por lo que la gestión de la educación básica recae principalmente en el municipio.

Una de las principales características de la enseñanza básica en la comuna, es la gran proporción de establecimientos rurales, puesto que 19 de los 21 establecimientos de este nivel educativo están ubicados fuera del radio urbano. Se puede observar, además, que existe una gran cantidad de establecimientos con cursos multigrados. Del total de establecimientos que tienen enseñanza básica, 11 tienen cursos combinados en 2 o más niveles (sin considerar los establecimientos con cursos combinados en enseñanza preescolar), lo que implica desafíos pedagógicos importantes para esas escuelas y sus docentes. De estos establecimientos, 7 no tienen enseñanza básica completa, sino que solo imparten hasta 6° básico, de manera que a partir de este curso los alumnos tienen que buscar otros establecimientos para continuar su educación y, por lo tanto, trasladarse a lugares más lejanos de su sector de residencia. Sin embargo, tanto para la educación municipal, como entre algunos sostenedores privados, existe la provisión de un servicio de transporte gratuito para acercar a los estudiantes desde sus domicilios a la escuela.

Respecto a la provisión de enseñanza media, existen 3 establecimientos que imparten este tipo de enseñanza: 1 de dependencia municipal, que cuenta con enseñanza media humanista- científica (HC) y técnica profesional (TP), y 2 particulares subvencionados pertenecientes a un mismo sostenedor y que, además, comparten infraestructura; uno de ellos de enseñanza media humanista-científica y el otro técnica-profesional, siendo los establecimientos

particulares subvencionados los que concentran un mayor porcentaje de la matrícula de enseñanza media en la comuna.

La educación preescolar de la comuna está provista tanto por jardines infantiles y salas cunas pertenecientes a la JUNJI e Integra, como de administración particular, además de la cobertura de los niveles NT1 y NT2 en escuelas municipales y particulares subvencionadas. En base a datos aportados por el Plan de Desarrollo Comunal (PLADECO) de Teno, en el año 2008 existían 10 establecimientos de educación preescolar en la comuna, con una matrícula total de 447 niños. De estos, 3 eran de administración JUNJI, 2 pertenecían a la Fundación Integra, 2 eran de administración Municipal (ambos subvencionados por la JUNJI) y 3 eran particulares, también subvencionados por la JUNJI.

Existen actualmente 3 establecimientos de educación especial en la comuna, todos de administración particular subvencionada. Por otra parte, la Municipalidad de Teno cuenta con 2 programas para atender a niños con necesidades educativas especiales (NEE): Grupos diferenciales y Proyecto de integración, ambos desarrollados en las diversas escuelas de la comuna. Respecto al primero, en 2009 atendía a un total de 151 estudiantes en 6 escuelas, por su parte, en 2009 el Proyecto de integración atendía a 107 estudiantes en 12 establecimientos.

<sup>8</sup> En el año 2009, la escuela rural El Manzano, de dependencia municipal, fue cerrada debido a su baja matrícula.

TABLA II.5 Principales características de los establecimientos educacionales de Teno (2009)					
Establecimiento Educación Básica (Incluye prekínder y kínder)	Tipo de Enseñanza	Dependencia	Área	Matrícula 2009	Cursos Combinados
Escuela El Culenar	Básica Incompleta	M	Rural	4	Sí
Escuela Teniente Cruz	Básica Incompleta	M	Rural	13	Sí
Escuela El Guindo	Básica Incompleta	M	Rural	14	Sí
Escuela Hacienda Teno	Básica Incompleta	M	Rural	22	Sí
Escuela Huemul	Básica Incompleta	M	Rural	39	Sí
Escuela Pdte. Carlos Ibáñez del Campo	Básica Incompleta	M	Rural	49	Sí
Escuela Alborada Ventana del Bajo	Básica Completa	M	Rural	60	Sí
Escuela Las Liras	Parvularia y B. Incompleta	M	Rural	76	Sí
Escuela Los Alisos	Parvularia y B. Completa	M	Rural	89	Sí
Escuela La Laguna	Parvularia y B. Completa	M	Rural	144	No*
Escuela San Rafael	Parvularia y B. Completa	M	Rural	154	No*
Escuela Monterilla	Parvularia y B. Completa	M	Rural	159	No*
Escuela Morza	Parvularia y B. Completa	M	Rural	164	No*
Escuela Las Arboledas	Parvularia y B. Completa	M	Rural	208	No*
Escuela Susana Montes Velasco	Parvularia y B. Completa	M	Rural	278	No
Escuela Comalle	Parvularia y B. Completa	M	Rural	332	No
Escuela San Cristóbal	Parvularia y B. Completa	M	Rural	349	No
Escuela Teno	Parvularia y B. Completa	M	Urbana	870	No
Escuela La Purísima	Parvularia y B. Completa	PS	Rural	122	Sí
Escuela Particular San Sebastián	Básica Completa	PS	Rural	42	Sí
<b>Educación Media HC y TP</b>					
Liceo Teno	Media HC y TP	M	Urbana	583	No
Colegio Aquelarre	Básica y Media HC	PS	Urbana	390	No
Liceo Politécnico Aquelarre	Media TP	PS	Urbana	835	No
<b>Otros Establecimientos</b>					
Escuela Especial Bellavista	EE Deficiencia mental	PS	Urbana	30	No
Escuela Especial San Vicente de Teno	EE Deficiencia mental	PS	Urbana	49	No
Escuela de Lenguaje Paul Harris	EE Alteración del lenguaje	PS	Urbana	77	No

Fuente: MINEDUC

Simbología: HC = Humanista Científica; TP = Técnico Profesional; EE = Educación Especial

\*Establecimientos que tienen cursos combinados en prebásica.

## Evolución de la matrícula y competencia en la provisión de educación

La evolución de la matrícula de los establecimientos educativos permite, por un lado, observar cómo ha ido evolucionando en los últimos años la cobertura de los distintos niveles educativos, de manera de conocer los cambios demográficos, la efectividad en el acceso a la educación, así como también la evolución en el nivel de instrucción de la población infantil y juvenil. Por otra parte, permite observar la evolución que presenta la educación pública y privada en la provisión de los diferentes niveles educativos (educación preescolar, básica y media), aspecto que tiene enormes efectos en la calidad, financiamiento y planificación de la educación a nivel del territorio.

### Matrícula por nivel educativo en la comuna

La Tabla 6 muestra cómo ha evolucionado la matrícula de los establecimientos educativos de la comuna de Teno desde 1992 hasta 2010, en cada nivel educativo. Para el año 2010, la matrícula total de la comuna de Teno era de 5.299 alumnos, de los cuales un 10% estaba matriculado en educación parvularia, otro 58% en enseñanza básica, mientras que la matrícula en enseñanza media representaba el 29% de la matrícula total comunal. De esta última, el 25% de los estudiantes estaba matriculado en enseñanza media técnico-profesional y el 4% en enseñanza media humanista-científica, proporción que llama la atención, dado que a nivel país, la matrícula de enseñanza Media Humanista Científica alcanza un 20% del total, mientras que la matrícula de enseñanza media técnico-profesional, solo un 10%. Por último, la matrícula de educación especial corresponde a un 3% del total.

Durante la década de los 90 la matrícula total del sistema escolar localizado en la comuna de Teno se incrementó sistemáticamente hasta el año 2002. Entre 1992-2002 la

matrícula se incrementa en 27% -, y de este incremento, el 55% se explica por el considerable aumento de la matrícula en enseñanza media y el resto por un incremento en la matrícula en enseñanza básica. Entre los años 2002 a 2010 la matrícula total en el sistema escolar se ha mantenido relativamente estable (en alrededor de 5.300 estudiantes), sin embargo, al interior de esta constante en la matrícula total, se han presentado importantes cambios. El primero de ellos es una sostenida modificación en la composición de la matrícula entre los niveles educativos de los estudiantes. Mientras en el período se reduce en casi 800 estudiantes la matrícula de enseñanza básica (es decir, en cerca del 20% de la que existía en el año 2002), explicado por completo por factores demográficos (dada la alta cobertura existente en la comuna desde los años 90), la matrícula en educación media se incrementa en 560 estudiantes (casi un 60% con respecto al año 2002). Por su parte, la matrícula de educación parvularia y de educación especial también se incrementa en los últimos años, tendencia que, en el caso de la última, es consistente con su evolución a nivel nacional, originado principalmente por la modificación en el valor de la subvención entregada por el Estado para los estudiantes con requerimientos especiales de educación, lo cual ha desencadenado una creciente oferta en escuelas destinadas a atender a niños con trastornos de lenguaje.

Un segundo cambio se refiere a la importante modificación en la distribución de los estudiantes de enseñanza media, donde no solo todo el incremento de la nueva matrícula se ha concentrado en la alternativa técnico-profesional, sino que desde el año 2006 esta modalidad ha superado la matrícula en la alternativa de enseñanza media humanista-científica, llegando a representar el 88% del total de la matrícula de enseñanza media desde el año 2009.

	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2003	2004	2006	2007	2008	2009	2010
Educación preescolar	348	338	356	310	383	400	363	386	465	474	439	534	523
Enseñanza básica	3.447	3.509	3.673	3.815	3.924	3.861	3.714	3.663	3.366	3.248	3.218	3.067	3.083
Enseñanza media total	334	314	416	555	657	960	1139	1151	1341	1379	1511	1540	1521
Enseñanza media HC	334	270	330	310	361	595	842	896	618	208	142	195	183
Enseñanza media TP	0	44	86	245	296	365	297	255	723	1171	1369	1345	1338
Educación especial	23	20	19	18	21	60	114	124	180	178	175	156	172
Total	4.152	4.181	4.464	4.698	4.985	5.281	5.330	5.324	5.352	5.279	5.343	5.297	5.299

Fuente: MINEDUC

Dado el importante incremento de la matrícula de enseñanza media técnico-profesional y el peso que tiene sobre el total de enseñanza media de la comuna, es relevante conocer más en detalle las características y la evolución que ha tenido este tipo de enseñanza en Teno.

Hasta el año 2004, solo el Liceo Teno, de administración municipal, impartía enseñanza TP, contando solo con dos especialidades: Técnico comercial y Técnico agrícola, con una matrícula que en ese año alcanzaba un total de 255 estudiantes. La apertura del liceo politécnico particular subvencionado Aquelarre en 2005, amplía la oferta de especialidades o títulos técnicos medios y lleva a un aumento considerable de la matrícula total de este tipo de enseñanza, que en 2006 alcanza a 723 estudiantes (más del doble que dos años antes), de los cuales el 65% asiste al liceo particular subvencionado. Entre 2006 y 2009, continúa el crecimiento de la matrícula de este tipo de enseñanza, alcanzando los 1.345 estudiantes en el año 2009, de los cuales un 38% asiste al liceo municipal y un 62% al particular subvencionado, siendo la especialidad de Técnico agrícola la con mayor concentración de matrícula en ambos establecimientos (el 45,5% del total de matrícula TP estudia esta especialidad).

TABLA II.7

Evolución de la matrícula de enseñanza media técnico-profesional en la comuna de Teno por rama económica

	2000		2004		2006		2009	
	M	PS	M	PS	M	PS	M	PS
EM TP Comercial	170		117		108		118	
EM TP Industrial						270	57	342
EM TP Técnica						173	47	169
EM TP Agrícola	126		118		143		288	324
EM TP Agrícola Adultos			20			29		
Total	296		255		251	472	510	835

Fuente: MINEDUC

### Evolución de matrícula por tipo de sostenedor en la comuna

A partir de la década de los 90, y especialmente tras la incorporación del financiamiento compartido en los establecimientos subvencionados, ha habido un importante cambio en la distribución de la provisión pública y privada de la oferta escolar. El auge de los establecimientos de administración particular subvencionada ha tenido un importante impacto en la situación financiera del sistema municipal, dado que, en un sistema en que el financiamiento es variable en función de la matrícula y de la asistencia de los estudiantes a clases, la reducción en el número de estudiantes que escogen la educación municipal afecta directamente los ingresos del sostenedor.

La Tabla 8 da cuenta de la distribución de la matrícula escolar en los últimos años, según tipo de dependencia del establecimiento.

En la comuna de Teno se observa un constante incremento del número de estudiantes matriculados en establecimientos de dependencia particular subvencionada en las dos últimas décadas, tendencia que es consistente con la evolución que registra la provincia, la región y el país en su conjunto. Sin embargo, en la comuna de Teno el incremento más importante se produce a partir del año 2000, en que en un período de menos de una década, el número de alumnos matriculados en establecimientos particulares subvencionados pasa de 367 estudiantes en el año 2000 a 1.735 en 2010, es decir, la participación de establecimientos particulares subvencionados en la matrícula comunal pasa de un 7,4% en el año 2000, a un 33% en 2009, porcentaje que se mantiene en 2010.

También, es a partir del año 2000 que, tras un crecimiento sostenido de la matrícula de establecimientos municipales, esta comienza a descender progresivamente, siguiendo una tendencia similar a la observada en la provincia, región y el país, asociada a la evolución demográfica de los niños en edad de asistir a educación básica (Valenzuela, 2007). Sin embargo, en la comuna de Teno, en la provincia de Curicó y en la región, a diferencia de lo que ocurre en el promedio nacional, para el año 2010 la matrícula en los establecimientos de dependencia municipal se mantenía por sobre la matrícula de los establecimientos de administración particular subvencionada.

La competencia entre proveedores de educación pública y subvencionada particular se concentra en la zona urbana de Teno. Es importante resaltar que mientras en la década del 90 toda la matrícula urbana asistía a colegios municipales especializados por nivel (Escuela D-56 para educación básica y Liceo Teno para educación media), la década del 2000 ha implicado la aparición del Colegio Aquelarre, que ofrece matrícula desde kínder hasta cuarto medio en la modalidad HC, mientras que a partir de primero medio abre la modalidad TP para nuevos estudiantes. De esta forma, hacia el año 2009 el 45% de la matrícula urbana es atendida por el colegio Aquelarre y con una tendencia creciente, dada la sistemática pérdida de matrícula del Liceo municipal.

Por otra parte, en la actualidad no existen establecimientos particulares pagados en la comuna, aunque en el período 1992- 2002 existió uno, cuya matrícula era mínima.

	Dependencia	1992	1998	2000	2002	2004	2006	2007	2008	2009	2010
Teno	M	4.019	4.470	4.596	4.589	4.446	3.954	3.797	3.671	3.607	3.564
	PS	105	198	367	692	878	1.398	1.482	1.672	1.690	1.735
	PP	28	30	22	0	0	0	0	0	0	0
Provincia de Curicó	M	39.459	43.774	45.042	45.168	42.881	38.400	36.198	33.731	31.505	31.864
	PS	4.632	6.605	7.770	10.926	14.672	18.131	20.350	22.043	22.364	23.982
	PP	5.066	6.387	6.360	6.206	5.940	5.368	5.053	4.966	5.095	5.374
Región del Maule	M	144.604	155.296	159.051	159.819	156.771	145.053	138.586	133.273	126.330	125.796
	PS	33.875	43.907	48.945	53.409	63.296	74.003	78.052	79.655	80.662	85.108
	PP	10.034	12.981	12.870	13.399	13.413	10.607	10.130	10.032	10.251	10.672
Chile	M	1.775.868	1.912.252	1.966.017	1.963.775	1.877.573	1.765.337	1.688.347	1.613.272	1.527.021	1.506.927
	PS	971.784	1.151.184	1.276.618	1.394.850	1.553.935	1.696.589	1.736.376	1.779.184	1.785.468	1.877.514
	PP	315.282	372.152	377.283	370.651	338.146	308.340	311.356	312.373	290.857	316.851

Fuente: MINEDUC

\*Se incluyen todos los niveles educativos, desde prebásica hasta enseñanza media.

Simbología: M = Establecimiento Municipal; PS = Establecimiento Particular Subvencionado.



### Número de establecimientos por dependencia

Como se mencionaba anteriormente, la evolución de la matrícula en establecimientos particulares subvencionados ha estado asociada al aumento de la oferta educativa de este tipo de establecimientos, auge que se explica por la aplicación masiva de financiamiento compartido, además de los requerimientos de infraestructura adicional necesaria para atender la mayor cobertura de la educación media a lo largo del país, y por la implementación de la política de Jornada Escolar Completa (JEC) iniciada en el año 1997.

La Tabla 9 muestra la evolución del número de establecimientos por dependencia, desde 1992 a 2010, en la región del Maule, provincia de Curicó y comuna de Teno. Se observa una tendencia generalizada, tanto a nivel regional como provincial, de un aumento constante del número de establecimientos de administración particular subvencionada, acompañada de una progresiva caída del número de establecimientos municipales. La comuna de Teno no es una excepción a esto. En 1992 existían en total 26 establecimientos en la comuna, 24 de dependencia municipal, 2 de administración particular subvencionada y 1 particular pagado. Para el 2010, el número total de establecimientos había aumentado a 28, 19 de los cuales eran municipales y 9 particulares subvencionados. Así, desde el año 1992 los establecimientos particulares subvencionados pasan de representar menos del 8% del total de establecimientos, a un 32% en 2009. Sin embargo, la participación del municipio en la provisión de educación en la comuna sigue siendo de considerable importancia –especialmente en las zonas rurales–, puesto que, como se mencionó anteriormente, la provisión de educación básica se mantiene predominantemente en manos de la educación municipal.

### Localización geográfica de los establecimientos escolares

Al considerar la localización, se observa que la gran mayoría de los establecimientos municipales de la comuna se encuentran en sectores rurales (asimismo, todos los establecimientos municipales que se han debido cerrar en los últimos veinte años, se han localizado en zonas rurales), y solo 2 de ellos son urbanos; es decir, prácticamente el 90% de los establecimientos municipales de Teno son rurales. Esto implica que, además de contar con un número importante de establecimientos educacionales que gestionar, el municipio debe enfrentarse a importantes desafíos logísticos asociados a la distribución geográfica de sus escuelas.

	Dependencia	1992	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2007	2008	2009	2010
Teno	M	24	24	24	23	23	22	22	20	20	20	19	19
	PS	2	2	2	3	5	8	8	10	9	8	9	9
	PP	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Provincia de Curicó	M	158	160	162	158	159	153	150	148	147	142	143	141
	PS	16	18	20	21	25	41	65	78	79	81	82	84
	PP	13	12	15	17	14	12	11	12	11	11	8	8
Región del Maule	M	696	687	698	675	670	652	647	632	624	616	613	604
	PS	90	95	105	114	117	139	197	261	266	269	275	281
	PP	31	32	37	44	35	34	31	24	23	21	20	20

Fuente: MINEDUC

## Vulnerabilidad de los estudiantes

Uno de los factores que impone mayores desafíos para el logro de una educación de calidad para todos los estudiantes, es la estrecha condicionalidad que imponen las condiciones socioeconómicas y culturales de las familias, lo cual se suma a las mayores dificultades asociadas al entorno territorial en que se localizan los establecimientos escolares. Así, en una sociedad altamente desigual en la distribución del capital socioeconómico y cultural de las familias, uno de los desafíos más importantes que enfrentan los establecimientos escolares, es poder compensar las desigualdades del origen familiar para llevar a los alumnos hacia estándares satisfactorios de logro.

Para identificar el grado de vulnerabilidad de los estudiantes de Teno y sus familias, utilizaremos dos indicadores ampliamente considerados en el sistema escolar chileno: el Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) y el porcentaje de niños prioritarios en educación básica.

## Índice de vulnerabilidad escolar (IVE)

El Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) es elaborado anualmente por la JUNAEB en base a indicadores socioeconómicos que, hasta el año 2006, eran medidos a través de una encuesta nacional dirigida a estudiantes de prebásica, 1° básico y 1° medio. A partir de 2007 se incorporaron datos a nivel de estudiantes y se crea la base de datos del Registro Nacional de Información Social del Estudiante (RENISE), con la cual se elabora un nuevo índice de vulnerabilidad denominado IVE-SINAE (Sistema Nacional de Asignación con Equidad). El IVE-SINAE, presenta un valor que oscila entre 0% y 100%, que indica el porcentaje de estudiantes de cada establecimiento que se encuentra en condición de vulnerabilidad.

La Tabla 11 muestra el IVE-SINAE de los años 2008, 2009 y 2010 de los establecimientos de Teno. Se observa que en el año 2010, la totalidad de los establecimientos presenta un alto IVE-SINAE, la mayoría sobre el 70% (solo el colegio Aquelarre se encuentra bajo este rango), es decir, en la totalidad de escuelas básicas de la comuna y en el liceo municipal, más del 70% de los estudiantes se encuentra en condición de vulnerabilidad.

TABLA II.10		Índice de Vulnerabilidad Educativa (IVE-SINAE) de los establecimientos de la comuna de Teno				
Establecimiento	Dependencia	Área	2008	2009	2010	
Escuela El Culenar	M	Rural	100,0%	100,0%	100,0%	
Escuela Teniente Cruz	M	Rural	100,0%	90,9%	76,9%	
Escuela El Guindo	M	Rural	62,5%	80,0%	78,6%	
Escuela Hacienda Teno	M	Rural	97,3%	88,5%	72,7%	
Escuela Huemul	M	Rural	100,0%	91,7%	94,9%	
Escuela Presidente Carlos Ibáñez del Campo	M	Rural	98,5%	95,1%	94,3%	
Escuela Alborada Ventana del Bajo	M	Rural	91,5%	92,1%	84,6%	
Escuela Las Liras	M	Rural	96,5%	90,4%	89,3%	
Escuela Los Alisos	M	Rural	96,6%	87,4%	85,0%	
Escuela La Laguna	M	Rural	95,4%	93,9%	84,9%	
Escuela San Rafael	M	Rural	92,7%	84,5%	79,3%	
Escuela Monterilla	M	Rural	95,3%	93,2%	77,5%	
Escuela Morza	M	Rural	94,6%	89,6%	80,0%	
Escuela Las Arboledas	M	Rural	94,5%	84,6%	76,3%	
Escuela Susana Montes Velasco	M	Rural	91,1%	85,8%	75,3%	
Escuela Comalle	M	Rural	95,9%	87,4%	82,3%	
Escuela San Cristóbal	M	Rural	93,0%	83,8%	72,5%	
Escuela Teno	M	Urbana	86,2%	73,7%	70,5%	
Escuela La Purísima	PS	Rural	94,6%	93,3%	86,1%	
Escuela Particular San Sebastián	PS	Rural	91,1%	92,3%	76,9%	
Colegio Aquelarre (enseñanza básica)	PS	Urbana	68,9%	54,8%	48,9%	
Liceo Teno	M	Urbana	94,8%	84,6%	82,5%	
Colegio Aquelarre (enseñanza media)	PS	Urbana	69,6%	52,6%	44,6%	
Colegio Politécnico Aquelarre	PS	Urbana	90,9%	73,7%	68,8%	

Fuente: JUNAEB

## Alumnos prioritarios

Un segundo indicador asociado a la vulnerabilidad de los estudiantes en los establecimientos, es el **porcentaje de alumnos definidos como prioritarios por la Ley de Subvención Escolar Preferencial<sup>9</sup>**. Se observa que todas las escuelas de Teno presentan un alto porcentaje de concentración de alumnos prioritarios (sobre el 50%), lo que da cuenta de una situación de alto riesgo socioeconómico de los estudiantes de la comuna. No se entrega una estimación del indicador para el Colegio Aquelarre pues sólo existe información para los colegios que participan de la implementación de la ley SEP, opción que rechazó este establecimiento.

Establecimiento	Dependencia	Área	Clasificación SEP	Nº Alumnos Prioritarios	Porcentaje de Concentración
Escuela El Culenar	M	Rural	Emergente	4	100.0%
Escuela Teniente Cruz	M	Rural	Emergente	8	70.0%
Escuela El Guindo	M	Rural	Emergente	7	71.4%
Escuela Hacienda Teno	M	Rural	Emergente	13	81.7%
Escuela Huemul	M	Rural	Emergente	30	74.1%
Escuela P. Carlos Ibáñez del Campo	M	Rural	Emergente	36	77.3%
Escuela Alborada Ventana del Bajo	M	Rural	Emergente	33	92.7%
Escuela Las Liras	M	Rural	Emergente	46	69.7%
Escuela Los Alisos	M	Rural	Emergente	47	67.2%
Escuela La Laguna	M	Rural	Emergente	60	58.8%
Escuela San Rafael	M	Rural	Emergente	62	63.0%
Escuela Monterilla	M	Rural	Emergente	68	54.5%
Escuela Morza	M	Rural	Emergente	53	51.0%
Escuela Las Arboledas	M	Rural	Emergente	93	59.7%
Escuela Susana Montes Velasco	M	Rural	Autónomo	148	60.6%
Escuela Comalle	M	Rural	Autónomo	183	72.7%
Escuela San Cristóbal	M	Rural	Autónomo	162	61.6%
Escuela Teno	M	Urbana	Autónomo	348	55.4%
Escuela La Purísima	PS	Rural	Emergente	71	87.2%
Escuela Particular San Sebastián	PS	Rural	Emergente	26	61.1%

Fuente: MINEDUC

<sup>9</sup> La Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP) define como prioritarios a aquellos que pertenecen al tercio más vulnerable, en términos socioeconómicos, de los estudiantes de prekínder a 7° básico, en el año 2011.

<sup>10</sup> Para el cálculo del porcentaje de concentración de alumnos prioritarios, se considera el promedio de la matrícula de las alumnas y alumnos prioritarios de los niveles incorporados a la SEP, en relación al promedio de la matrícula de todos los y las estudiantes de los niveles incorporados a la SEP.

## Eficiencia interna en la gestión escolar

Los indicadores de eficiencia interna en el sistema escolar permiten analizar los logros globales de los sistemas escolares, así como la equidad de estos resultados. Dos de los indicadores que sobresalen en la literatura son la tasa de repitencia y la tasa de deserción, que serán analizados a continuación.

### Tasa de repitencia

El análisis de la evolución de la tasa de repitencia a nivel nacional, regional y provincial da cuenta de un importante deterioro en el período 2001 - 2007, tanto en la enseñanza básica como en la enseñanza media, aunque se observan mayores tasas de repitencia en enseñanza media (para el año 2009 estas tasas a nivel nacional eran de 5,1% y 7,5% respectivamente). La comuna de Teno no muestra la misma tendencia que el promedio del país, al contrario, en la enseñanza básica, desde 2001 hasta 2009, la tasa de repitencia escolar disminuye sistemáticamente (excepto en 2008 en que se produce una pequeña alza), pasando de un 6,5% en 2001 a un 4,1% en 2009. Por otro lado, en enseñanza media no es posible determinar una tendencia en la evolución de este indicador en la comuna, ya que en un período de 9 años se producen alzas y bajas importantes de la tasa de repitencia; sin embargo, en los últimos tres años este indicador muestra un resultado similar o por debajo del promedio nacional y regional.

	2001	2003	2005	2007	2008	2009
Teno	6,5	6,3	6,4	4,6	4,7	4,1
Provincia de Curicó	5,9	6,0	5,9	5,7	5,3	4,7
Región del Maule	4,9	6,1	6,1	6,2	6,5	5,5
Chile	3,9	5,5	5,4	5,5	5,7	5,1

Fuente: Información Rendimiento, MINEDUC.

	2001	2003	2005	2007	2008	2009
Teno	5,1	13,1	14,3	4,7	4,7	7,5
Provincia de Curicó	7,3	8,2	8,0	7,7	7,7	6,9
Región del Maule	7,1	8,3	10,0	10,7	9,0	8,1
Chile	5,8	7,6	9,1	9,3	8,8	7,5

Fuente: Información Rendimiento, MINEDUC.

## Tasa de deserción

La tasa de deserción escolar, calculada como el porcentaje de estudiantes que abandona el sistema escolar cada año, presenta importantes errores de estimación a nivel regional, provincial y comunal, dado que no es posible corregir la estimación del indicador considerando aquellos estudiantes que abandonan sus establecimientos por cambios domiciliarios o de deserción transitoria.

Sin embargo, pareciera no haber una sobreestimación para la comuna de Teno, por lo menos en enseñanza básica, ya que aquí las tasas de deserción son consistentemente menores que las de la región provincia y país. En enseñanza media, sin embargo, la comuna de Teno presenta tasas de deserción considerablemente mayores que el país hasta el año 2003, en que prácticamente 1 de cada 9 estudiantes de enseñanza media abandonaba el sistema escolar. A partir de 2005, este indicador baja considerablemente, llegando a una tasa de 3,18%, la cual está por debajo de las tasas provinciales, regionales y nacionales.

Es decir, los indicadores analizados dan cuenta de que el sistema escolar de la comuna de Teno presenta estándares altos de eficiencia interna, pues la favorable tendencia registrada en estos indicadores en la última década ha permitido que su desempeño sea similar o más efectivo que el promedio nacional, regional o provincial, lo cual es altamente meritorio dado el mayor nivel de vulnerabilidad de sus estudiantes y el alto porcentaje de ruralidad de su población.

	2001	2003	2005	2007	2008	2009
Teno	0,6	0,9	1,2	0,8	0,7	0,7
Provincia de Curicó	0,4	1,1	1,2	1,2	1,0	1,0
Región del Maule	0,6	1,2	1,1	1,1	1,0	1,0
Chile	0,9	1,0	0,9	0,9	0,8	0,8

Fuente: SINIM

	2001	2003	2005	2007	2008	2009
Teno	7,3	8,8	4,6	3,9	3,4	3,2
Provincia de Curicó	3,4	4,1	5,0	4,3	5,2	3,2
Región del Maule	3,4	5,2	4,8	5,0	5,5	4,4
Chile	3,8	4,3	4,5	4,9	4,7	3,9

Fuente: SINIM

## Infraestructura educativa

Desde comienzos de la década de los 90, se ha venido realizando un importante esfuerzo por mejorar las condiciones de infraestructura y equipamiento de los establecimientos municipales y particulares subvencionados del país. Destaca en este aspecto el programa Jornada Escolar Completa que, con el objetivo de mejorar los aprendizajes de los alumnos y lograr una mayor equidad en la educación, ha ampliado la cantidad de horas que asisten los estudiantes de 3° básico a 4° medio a los establecimientos. De manera complementaria a la reforma de Jornada Escolar Completa, se han desarrollado diversos programas para dotar de equipos, tecnología e infraestructura a los establecimientos municipales y de administración particular subvencionada, entre los que destaca el programa para la creación de Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA).

## Cobertura Jornada Escolar Completa

La cobertura de establecimientos educacionales con Jornada Escolar Completa (JEC) en Teno, el año 2008 superaba el porcentaje de cobertura tanto provincial, como regional y nacional. En ese año, un 87,5% de los establecimientos de enseñanza básica y media contaba con jornada escolar completa, lo que correspondía a un 83,8% de cobertura de la matrícula en estos niveles, porcentaje superior a la cobertura provincial y regional, y similar al porcentaje de cobertura nacional que alcanza un 80,6% de la matrícula con JEC.

Al mirar más en detalle cómo ha sido la implementación de la JEC en la comuna de Teno, se puede apreciar que, en el primer año de implementación 5 establecimientos se integraron a la JEC y para el año 2002, 19 establecimientos ya se encontraban en el régimen de jornada escolar completa, es decir, el 83% de los establecimientos de la comuna estaban integrados a la reforma. Para el año 2008, solo 3 establecimientos aún no contaban con jornada escolar completa, dentro de los que se encuentra la única escuela urbana municipal de la comuna que, por motivos asociados al terremoto de febrero 2010, no se pudo integrar al régimen, como estaba planificado, postergando su implementación a partir del año 2011.

## Centros de recursos para el aprendizaje

Los Centros de Recursos para el Aprendizaje (CRA) son una iniciativa del Ministerio de Educación orientada a la conformación de bibliotecas escolares que cuenten con los recursos necesarios para apoyar la implementación del currículum y transformarse en un espacio de aprendizaje. Actualmente, en la comuna de Teno, la totalidad de escuelas de enseñanza básica municipal, además de 2 establecimientos particulares subvencionados (La Purísima y Aquelarre), cuentan con Centros de Recursos para el Aprendizaje implementados en sus establecimientos<sup>11</sup>.

	ESCUELAS				MATRÍCULA			
	Número	Con JEC	Sin JEC	% con JEC	Número	Con JEC	Sin JEC	% con JEC
Teno	24	21	3	87,5	3905	3273	632	83,82
Provincia de Curicó	180	145	35	80,56	38323	29102	9221	75,94
Región del Maule	731	611	120	83,58	147197	113945	33252	77,41
Chile	9.040	7.365	1.675	81,47	2344732	1888974	455758	80,56

Fuente: MINEDUC

<sup>11</sup> Información aportada por el DAEM de Teno.

## Resultados en el rendimiento escolar

El sistema escolar chileno cuenta con un intensivo proceso de evaluación de resultados de aprendizaje de sus estudiantes, mediante pruebas estandarizadas. Por un lado, el Sistema de Medición de Calidad de la Educación (SIMCE) que hasta el año 2005, se aplicó de manera alternada a los 4º básicos, 8º básicos y 2º medios y que, a partir de 2006, se aplica anualmente a 4º básico y bianualmente a 8º básico y 2º medio, entrega información sobre el desempeño de los estudiantes en diferentes subsectores del currículum nacional, incorporando información acerca del contexto escolar y social en el que aprenden los estudiantes. Por otro lado, todos los años los estudiantes que quieren ingresar a la educación superior, deben rendir un examen de dominio curricular (Prueba de Selección Universitaria), cuyos resultados son la base del mecanismo de selección para el ingreso a las carreras de las universidades públicas y con financiamiento del estado, así como también sirven de referencia -pero no son determinantes- en el acceso a las universidades privadas. Los resultados de estas pruebas (SIMCE y PSU) son de amplio conocimiento público y, a pesar de que está demostrada la estrecha relación entre estos y las características socioeconómicas de los establecimientos, son considerados como indicadores de la calidad de los establecimientos educacionales. Esto conlleva a un fuerte énfasis en priorizar el mejoramiento de estos resultados como el principal indicador del mejoramiento de la "calidad" de la educación.

Considerando entonces la relevancia de los resultados de estas pruebas estandarizadas para el sistema educativo es que a continuación se analizarán los resultados del SIMCE y la PSU y su evolución en el tiempo.

### SIMCE

#### Resultados en la prueba de Lenguaje<sup>12</sup>

Al comparar los promedios de la comuna de Teno en la medición 2009, con los promedios nacionales, regionales y provinciales, se observa que el promedio de los establecimientos de Teno es superior en los niveles básicos, pero inferior en enseñanza media. Sin embargo, al observar la evolución de los puntajes en los últimos años, se puede apreciar que para segundo medio, la brecha entre los puntajes de la comuna y los nacionales se ha reducido: en el año 2001 existían 34 puntos de diferencia y para el 2009 esta diferencia había disminuido a 9 puntos. Cabe destacar además, que en el período de comparación 2002-2009, los puntajes de la comuna de Teno en todos los niveles, han tenido sistemáticamente una mejora importante, muy por encima de los incrementos presentados a nivel provincial, regional y nacional.

TABLA II.16 Evolución del puntaje promedio SIMCE en Lenguaje y Comunicación (puntos)

	4º básico				8º básico				2º medio			
	2002	2008	2009	Variación 2008-2009	2000	2007	2009	Variación 2007-2009	2001	2006	2008	Variación 2006 - 2008
Teno	252	262	269	7	243	247	256	9	218	237	246	9
Provincia de Curicó	255	261	265	4	250	252	254	-2	253	252	253	1
Región del Maule	249	260	264	4	247	249	252	3	248	251	251	0
Chile	251	260	262	2	250	252	253	1	252	254	255	1

Fuente: SIMCE

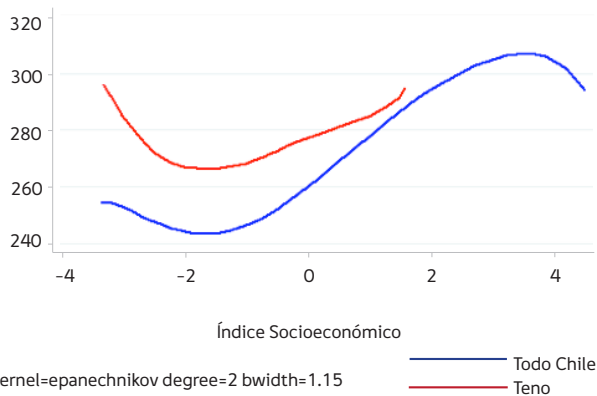
<sup>12</sup> Los resultados SIMCE del año 2010 no han sido considerados, ya que aún son parciales y las bases de datos no han sido publicadas.

Al comparar los resultados promedios de la comuna y el país, no se consideran las diferencias socioeconómicas de los estudiantes. Este análisis es relevante ya que, tal como se señaló anteriormente, los resultados de aprendizaje están estrechamente ligados a la condición de vulnerabilidad de los estudiantes. Así, para comparar de forma más equitativa los resultados de la comuna con los resultados del país, se estimaron los puntajes promedio de Lenguaje del SIMCE de 4º básico, en relación al índice por nivel socioeconómico previamente estimado.

El gráfico 1 indica que al controlar por un índice del nivel socioeconómico -construido en base al nivel de ingresos per cápita del hogar, la escolaridad de la madre y del padre de los estudiantes-, los resultados que obtienen los establecimientos de la comuna de Teno son significativamente mejores que el promedio nacional, tanto en términos de equidad, pues la brecha entre el puntaje promedio de los estudiantes de bajo NSE y los de medio o alto NSE es considerablemente menor que para el promedio del país, como de resultados generales, donde los estudiantes de NSE bajo, medio-bajo y medio de Teno obtienen sobre 20 puntos adicionales que los obtenidos por el promedio de estudiantes a nivel nacional. Esto daría cuenta de una alta efectividad en el logro de resultados de los establecimientos de la comuna, en contexto de alta vulnerabilidad socioeconómica.

GRÁFICO II.1

Puntajes promedio prueba SIMCE de Lenguaje 4º Básico 2009, por nivel



### Resultados en la prueba de matemática<sup>13</sup>

Al observar la evolución temporal de los resultados en el SIMCE de Matemática, es posible apreciar que, a nivel nacional, los cambios han sido más limitados que en Lenguaje. En el último período (2008-2009), solo en 4º básico se observa un aumento en el promedio en 6 puntos, mientras que en 8º básico y 2º medio se evidencia una disminución de 4 y 2 puntos, respectivamente. La comuna de Teno muestra una evolución positiva en todos los niveles, superando los promedios nacionales y regionales en 4º básico y 2º medio, en el último período considerado. En 8º básico, el promedio de la comuna en el año 2009 es superior al nacional y similar al provincial y regional.

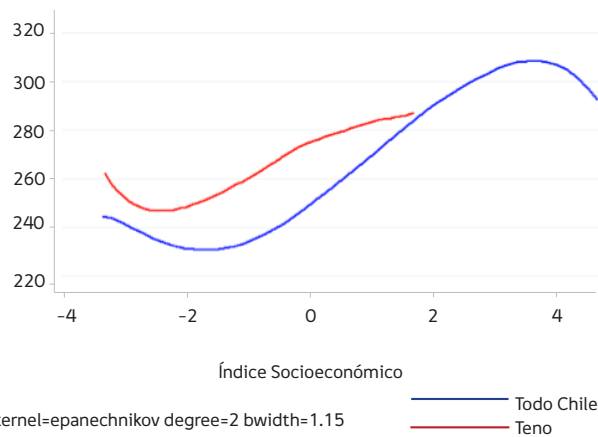
TABLA II.17 Evolución del puntaje promedio SIMCE en Matemática (puntos)

	4º básico				8º básico				2º medio			
	2002	2008	2009	Variación 2008-2009	2000	2007	2009	Variación 2007-2009	2001	2006	2008	Variación 2006-2009
Teno	247	256	260	4	250	247	261	14	212	240	254	14
Provincia de Curicó	253	248	258	10	252	255	262	7	248	252	251	-1
Región del Maule	246	246	255	9	249	253	259	5	243	250	246	-5
Chile	247	247	253	6	250	260	256	-4	248	252	250	-2

Fuente: SIMCE

Al analizar los resultados de 4º básico en la prueba de Matemática del país y la comuna, controlando por sus condiciones socioeconómicas, nuevamente se puede concluir que la comuna de Teno obtiene mejores resultados en contextos socioeconómicamente más vulnerables y en grupos medios que el promedio de los establecimientos del país, incluso con diferencias de hasta 30 puntos por sobre el promedio alcanzado por los estudiantes a nivel nacional.

GRÁFICO II.2 Puntajes promedio prueba SIMCE de Matemática 4º Básico 2009, por Nivel Socioeconómico.



<sup>13</sup> Los resultados SIMCE del año 2010 no han sido considerados, ya que aún son parciales y las bases de datos no han sido publicadas.



### Resultados en SIMCE de 4º básico en establecimientos municipales<sup>14</sup>

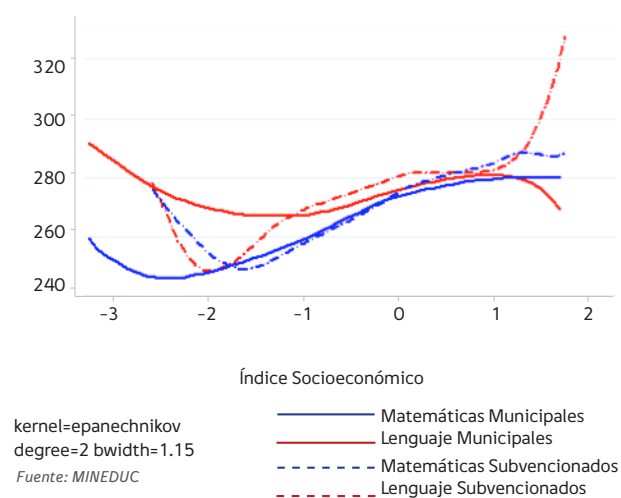
Al comparar los promedios de los establecimientos municipales con el promedio general, se observa que tanto a nivel país como en la región del Maule y la provincia de Curicó el promedio de los establecimientos municipales está por debajo del promedio general, tanto en Lenguaje como en Matemática. En la comuna de Teno, por su parte, no se observan diferencias entre el promedio de los establecimientos municipales y el promedio general.

	Lenguaje		Matemática	
	Promedio	Municipal	Promedio	Municipal
Teno	269	268	260	259
Provincia de Curicó	265	260	258	250
Región del Maule	264	255	255	244
País	262	248	253	236

Fuente: MINEDUC

Al analizar los puntajes de los establecimientos particulares subvencionados y de los establecimientos municipales de la comuna, considerando el nivel socioeconómico promedio de sus estudiantes, se observa que en el SIMCE de Lenguaje los establecimientos municipales son más efectivos que los particulares subvencionados entre los estudiantes de NSE más bajo, mientras que en matemática muestran un promedio bastante similar.

GRÁFICO II.3 Promedio Lenguaje y Matemática 4º Básico, en establecimientos municipales y particulares subvencionados de Teno, por nivel socioeconómico



Estos resultados dan cuenta de que la educación de Teno muestra altos niveles de efectividad, alcanzando procesos de mejoramiento sostenido a través del tiempo, con altos niveles de equidad de estos resultados, al menos entre los estudiantes de 4º básico, y que son transversales a las diversas disciplinas evaluadas por pruebas estandarizadas. En un período de solo 7 años (2002-2009) el promedio de la educación de la comuna de Teno ha logrado mostrar incrementos sustantivos y cerrar la brecha que presentaba respecto al promedio nacional, transformando su experiencia en un referente para otras comunas del país con similares características.

### Resultados escuelas de Teno<sup>15</sup>

Con el objetivo de conocer mejor los resultados comunales, la Tabla 22 muestra los resultados 2009 de las escuelas de Teno en las pruebas SIMCE de 4º básico y 8º básico, y 2008 de 2º medio, además de la diferencia en los puntajes de las escuelas respecto a la medición anterior y respecto a los establecimientos pertenecientes a su mismo Grupo Socioeconómico (GSE).

Respecto a los resultados SIMCE de 4º básico, se observa que, de los 15 establecimientos, 3 incrementan significativamente su puntaje en la prueba de Lenguaje, 2 lo hacen además en Matemática y en Comprensión del Medio Natural (Escuelas D-56 y San Rafael) y otras dos lo hacen solo en esta asignatura. Una escuela disminuye significativamente su puntaje en Lenguaje y Matemática (Escuela San Cristóbal) y otra lo hace en las 3 pruebas (Escuela Comalle). Al analizar la diferencia entre los puntajes promedio de las escuelas y el promedio del grupo socioeconómico, se observa que 8 de las 15 escuelas están por sobre su GSE, tanto en Matemática como en Lenguaje y Comprensión del Medio Natural. Destaca acá la escuela La Laguna, perteneciente al grupo A, es decir, al grupo de menor nivel socioeconómico, pero que, sin embargo, obtiene destacados puntajes (a pesar de que baja respecto al año anterior), situándose 50 y 57 puntos por sobre los promedios de su GSE en Lenguaje, Matemática y Comprensión del Medio Natural, respectivamente. Dentro de las escuelas pertenecientes al grupo B, es decir de nivel socioeconómico medio-bajo, destacan 6 escuelas cuyos puntajes son significativamente superiores a las de su GSE, de las cuales 3 obtienen 45 puntos o más que el promedio de las escuelas de su grupo, en las 3 asignaturas. Esto daría cuenta de importantes logros de diversas escuelas de Teno que, a pesar de presentar variables asociadas a la vulnerabilidad, tales como la ruralidad y, en general, un bajo nivel socioeconómico de las familias, logran buenos resultados en las pruebas SIMCE en 4º básico.

<sup>14</sup> Los resultados SIMCE del año 2010 no han sido considerados, ya que aún son parciales y las bases de datos no han sido publicadas.

<sup>15</sup> Para el caso de las escuelas de Teno, sí fueron considerados los resultados SIMCE 2010, ya que los resultados individuales de cada establecimiento ya son públicos.

TABLA II.19 Resultados SIMCE 2009 escuelas de Teno, 4º básico \* 16

Nombre establecimiento	Dependencia	GSE	Nº Alumnos 4º Básico	Prom. Leng.	Prom. Mat.	Prom. Comp. Nat.	Dif. Leng. (2008 -2009)	Dif. Mat. (2008 -2009)	Dif. Comp. Nat. (2009 -2007)**	Dif. con su GSE en Leng.	Dif. con su GSE en Mat.	Dif. con su GSE en Comp. Nat.
Escuela D-56 Teno	M	B	63	292	289	283	36 ↑	40 ↑	27 ↑	46 ↑	55 ↑	55 ↑
Escuela Hacienda Teno	M	A	6	228	220	213	30	16	-2	-12	-3	-3
Escuela Huemul	M	A	6	241	192	211	-	-	-	1	-31 ↓	-31 ↓
Escuela Pte. Carlos Ibáñez del Campo	M	A	10	229	208	221	-35	-38	-5	-11	-15 ↓	-15 ↓
Escuela Las Liras	M	A	7	250	217	232	-17	-18	-	10	-6	-6
Escuela Los Alisos	M	B	10	295	283	285	41	44	18	49 ↑	49 ↑	49 ↑
Escuela La Laguna	M	A	12	290	280	268	-34	-30	-7	50 ↑	57 ↑	57 ↑
Escuela San Rafael	M	B	15	291	287	280	32 ↑	55 ↑	42 ↑	45 ↑	53 ↑	53 ↑
Escuela Monterilla	M	B	20	253	253	275	10	10	4	7	19 ↑	19 ↑
Escuela Morza	M	B	18	242	228	219	-4	5	-13	-4	-6	-6
Escuela Las Arboledas	M	B	22	267	269	256	-10	-8	51 ↑	21 ↑	35 ↑	35 ↑
Escuela Susana Montes Velasco	M	B	28	279	271	269	-4	-6	23 ↑	33 ↑	37 ↑	37 ↑
Escuela Comalle	M	A	45	251	229	239	-15 ↓	-19 ↓	-29 ↓	11 ↑	6	6
Escuela San Cristóbal	M	B	36	254	258	262	-18 ↓	-25 ↓	-13	8 ↑	24 ↑	24 ↑
Escuela La Purísima	PS	A	11	237	217	201	33	10	-52	-6	-6	-6
Escuela Particular San Sebastián	PS	B	8	248	226	253	-10	41	-9	-8	-8	-8
Colegio Aquelarre	PS	C	25	302	306	306	20 ↑	4	10	52 ↑	52 ↑	52 ↑

Fuente: SIMCE 2009

Simbología: GSE = Grupo Socioeconómico: A: Bajo, B: Medio Bajo, C: Medio, D: Medio Alto, E: Alto.

↑ ↓ Indican si la diferencia de puntaje es significativa

\* Las escuelas El Culeñar, Teniente Cruz, El Guindo y Alborada Ventana del Bajo no cuentan con datos SIMCE dada la baja matrícula en 4º básico (menos de 6 estudiantes con puntajes).

En las escuelas con menos de 15 alumnos en 4º básico, no se consideró la significancia de la diferencia de puntajes respecto a la medición anterior.

\*\*A partir del año 2007, en 4º básico se aplica alternadamente una prueba de Comprensión de la Naturaleza y una de Comprensión de la Sociedad, comenzando el año 2007 con Comprensión de la Naturaleza.

16 Al comparar los resultados SIMCE 2009 con los resultados 2010 (preliminares), los cambios de puntaje significativos que se observan son los siguientes: la escuela D-56 disminuye su puntaje en lenguaje y matemática (-27 y -18 puntos, respectivamente); la escuela San Rafael, también disminuye su puntaje en lenguaje y matemática (-38 y -52 puntos, respectivamente); la escuela Monterilla aumenta su puntaje en lenguaje (23 puntos), la escuela Morza aumenta su puntaje en lenguaje y matemática (46 y 56 puntos, respectivamente); la escuela Las Arboledas disminuye su puntaje en matemática (-21); la escuela Comalle aumenta su puntaje en el lenguaje y matemática (20 y 31 puntos, respectivamente) y la escuela La Purísima también aumenta sus puntajes en estas asignaturas (38 y 30 puntos, respectivamente). Para el detalle de los resultados SIMCE del año 2010, ver ANEXO.

En 8° básico, de los 13 establecimientos que rindieron el SIMCE, uno sube significativamente sus puntajes respecto al período anterior (2007) en las 4 asignaturas (Escuela D-56), mientras que otros 2 establecimientos lo hacen solo en Matemática (Escuela Monterilla y Colegio Aquelarre). Al contrario, existen dos establecimientos que disminuyen significativamente sus puntajes en el período, una en todas las asignaturas (Escuela San Cristóbal), y la otra en Lenguaje y Comprensión de la Naturaleza (Escuela Morza). Al analizar la diferencia de los promedios de las escuelas respecto a su GSE, se observa que 9 de las 13 escuelas están por sobre su grupo en todas las asignaturas y 2 escuelas lo están en 2 de las 4 asignaturas. Solo 1 escuela se encuentra por debajo del promedio de su GSE y la otra no presenta diferencias significativas respecto al promedio de su grupo (Escuelas Morza y Alborada Ventana del Bajo, respectivamente).

TABLA II.20 Resultados SIMCE 2009 escuelas de Teno, 8° básico\*

Nombre establecimiento	Dependencia	GSE	N° de alumnos 8° Básico	Prom. Leng.	Prom. Mat.	Prom. Comp. Nat.	Prom. Comp. Soc.	Dif. Leng. (2009-2007)	Dif. Mat. (2009-2007)	Dif. Comp. Nat. (2009-2007)	Dif. Comp. Soc. (2009-2007)	Dif. con su GSE en Leng.	Dif. con su GSE en Mat.	Dif. con su GSE en Comp. Nat.	Dif. con su GSE en Comp. Soc.
Escuela Teno	M	B	86	277	269	281	268	24 ↑	23 ↑	19 ↑	21 ↑	43 ↑	30 ↑	42 ↑	36 ↑
Escuela Alborada Ventana del Bajo	M	A	8	237	234	233	235	-3	-2	-2	-9	6	0	-2	8
Escuela Los Alisos	M	A	9	245	253	268	252	18	37	14	21	14 ↑	19 ↑	33 ↑	25 ↑
Escuela La Laguna	M	A	13	269	268	259	261	16	15	9	11	38 ↑	34 ↑	24 ↑	34 ↑
Escuela San Rafael	M	A	13	261	262	248	242	49	50	30	25	30 ↑	28 ↑	13 ↑	15 ↑
Escuela Monterilla	M	A	22	252	260	255	256	15	30 ↑	13	-13	21 ↑	26 ↑	20 ↑	29 ↑
Escuela Morza	M	B	23	199	206	211	204	-27 ↓	-21	-35 ↓	-8	-35 ↓	-33 ↓	-28 ↓	-28 ↓
Escuela Las Arboledas	M	A	20	252	254	244	233	15	8	2	7	21 ↑	20 ↑	9	6
Escuela Susana Montes Velasco	M	B	31	254	263	250	246	6	7	4	-5	20 ↑	24 ↑	11 ↑	14 ↑
Escuela Comalle	M	A	40	238	249	246	239	3	12	2	7	7 ↑	15 ↑	11 ↑	12 ↑
Escuela San Cristóbal	M	B	37	234	247	252	238	-29 ↓	-19 ↓	-22 ↓	-17 ↓	0	8 ↑	13 ↑	6
Escuela La Purísima	PS	A	11	261	258	264	247	23	30	31	20	30 ↑	24 ↑	29 ↑	20 ↑
Colegio Aquelarre	PS	D	31	302	323	315	299	7	19 ↑	6	3	27 ↑	36 ↑	29 ↑	21 ↑

Fuente: SIMCE 2009

Simbología: GSE = Grupo Socioeconómico: A: Bajo, B: Medio Bajo, C: Medio, D: Medio Alto, E: Alto

↑ ↓ Indican si la diferencia de puntaje es significativa

\* En las escuelas con menos de 15 alumnos en 8° básico, no se consideró la significancia de la diferencia de puntajes respecto a la medición anterior.

Tal como describimos previamente, solo existen tres establecimientos que proveen educación media en la comuna de Teno, los cuales están altamente segmentados en términos socioeconómicos: el Liceo Teno, de dependencia municipal, atiende a los niños más vulnerables (el promedio de sus estudiantes es de NSE bajo), el componente técnico-profesional del Colegio Aquelarre educa a jóvenes de NSE medio-bajo, y el componente científico-humanista del mismo colegio, a los estudiantes de grupos medio (identificado como GSE C). Como se aprecia, los estudiantes de la comuna son de ingresos medios o bajos, ya que las familias de mayores ingresos envían a sus hijos a colegios en la ciudad de Curicó.

A su vez, los resultados del SIMCE descritos en la Tabla 24 dan cuenta de una alta diferenciación en la efectividad de los aprendizajes alcanzados por los estudiantes de cada uno de los tres establecimientos localizados en la comuna. Mientras el Liceo Teno logra puntajes muy bajos en Lenguaje y Matemática, sin mostrar tendencias a mejorar, aunque relativamente similares al promedio nacional para establecimientos de igual NSE y dependencia; por el contrario, el Liceo Politécnico Aquelarre muestra un desempeño en los promedios nacionales en las pruebas de Lenguaje y Matemática, aunque con puntajes superiores a los esperados para el NSE de sus estudiantes y dependencia, donde sobresale el resultado de Matemática, el cual sobrepasa en casi 40 puntos el puntaje esperado. Asimismo, la trayectoria mostrada por los resultados del

establecimiento da cuenta de un mejoramiento sistemático para ambas disciplinas. Finalmente, el caso del Colegio Aquelarre, el cual atiende a una pequeña matrícula de estudiantes de enseñanza científico-humanista, muestra un desempeño sobresaliente en 2008, especialmente en Matemática, donde alcanza un promedio similar a la de colegios particulares pagados y de NSE alto, es decir, por sobre dos niveles del grupo que representa a la mayor parte de sus estudiantes (NSE medio). Los resultados del Colegio Aquelarre, a pesar de mostrar una caída respecto a los resultados de la prueba SIMCE del año 2006, muestran una tendencia creciente al compararlos en un período más extenso de tiempo (ver Tabla 4 del Anexo), lo cual refleja que el colegio es un gran activo para las oportunidades educacionales de algunos de los estudiantes de la comuna.

De esta forma, es posible concluir que la educación media ofrecida actualmente en Teno presenta enormes desafíos y oportunidades. Entre los desafíos están el incrementar la oferta científico-humanista y modificar sustantivamente la calidad de la oferta municipal, así como las oportunidades para los niños más vulnerables y que se mantienen estudiando en la comuna; entre las oportunidades están los enormes logros alcanzados por diversos establecimientos municipales de la comuna, donde sobresale la evolución de la Escuela D-56 a procesos de mejoramiento efectivo, así como la existencia de una oferta subvencionada particular de creciente calidad.

TABLA II.21 Resultados SIMCE 2008 escuelas de Teno, 2º medio<sup>17</sup>

Nombre establecimiento	Dependencia	GSE	Nº de alumnos 2º Medio	Promedio Lenguaje	Promedio Matemática	Dif. Lenguaje (2008-2006)	Dif. Matemática (2008-2006)	Dif. con su GSE en Lenguaje	Dif. con su GSE en Matemática
Liceo Teno	M	A	109	217	208	6	-1	-8 ↓	-2
Colegio Aquelarre	PS	C	27	289	336	-27 ↓	-6	24 ↑	75 ↑
Colegio Politécnico Aquelarre	PS	B	212	256	268	14 ↑	22 ↑	17 ↑	39 ↑

<sup>17</sup> Al comparar los resultados SIMCE 2008 con los resultados 2010 (aún preliminares), el único cambio significativo que se observa es en el establecimiento Colegio Politécnico Aquelarre, que aumenta su puntaje de Matemática en 9 puntos. Para el detalle de los resultados SIMCE del año 2010, ver ANEXO.

### Niveles de logro<sup>18</sup>

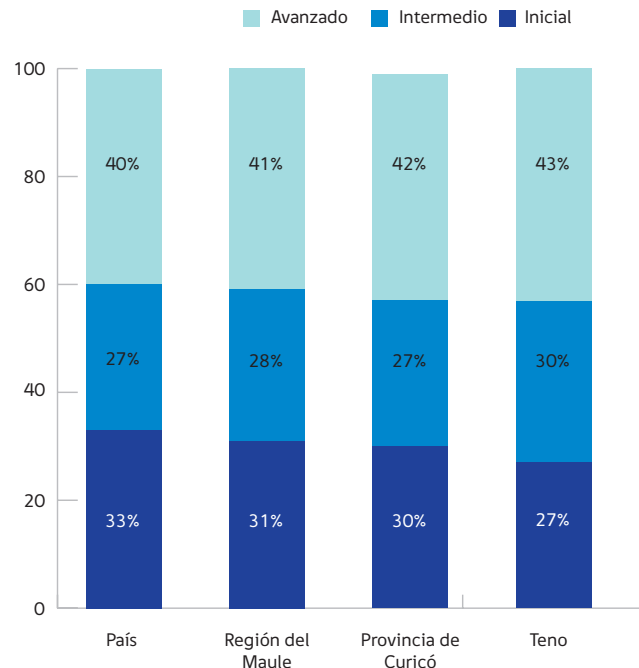
Para analizar mejor los resultados SIMCE de las escuelas básicas de Teno, se considerarán los Niveles de Logro de Lectura y Matemática de 4º y 8º básico, que son descripciones de los conocimientos y habilidades que los alumnos deben tener en cada asignatura, para situarse en cada nivel de logro y que, a su vez, se asocian a hitos de aprendizaje trazados en los Mapas de Progreso del Aprendizaje<sup>19</sup>. Los Niveles de Logro sirven para complementar la información entregada por el SIMCE, ya que además de conocer el promedio de la escuela en cada una de las pruebas, permite conocer qué tan diverso es el rendimiento de los estudiantes en relación a un criterio común para todas las escuelas del país, señalando la proporción de estudiantes que ha demostrado un desempeño acorde a cada uno de los niveles definidos: Nivel Avanzado, Intermedio e Inicial. Cada uno de estos niveles está asociado a un determinado rango de puntajes de las pruebas SIMCE (según subsector), lo que permite clasificar el desempeño de cada estudiante según su puntaje obtenido en cada asignatura.

### Niveles de logro para 4º básico<sup>20</sup>

Al analizar los niveles de logro promedio en lectura de la comuna, se observa que un 43% de los estudiantes de 4º básico de los establecimientos de Teno se encuentra en Nivel Avanzado, porcentaje mayor al país (40%), región (41%) y provincia (42%). Sin embargo, aún un 27% de los estudiantes de este grado se sitúa en el Nivel Inicial, porcentaje que está por debajo del porcentaje del país, región y provincia, todos por sobre el 30%. Esto daría cuenta de que en Lenguaje, en promedio, los estudiantes de Teno han consolidado mayores niveles de aprendizaje que el promedio de los estudiantes del país, la región y la provincia, pero que aún presenta importantes desafíos para lograr una educación de calidad para todos sus niños.

GRÁFICO II.4

Niveles de Logro en Lectura, 4º básico, año 2009  
(Porcentaje de alumnos)<sup>21</sup>



<sup>18</sup> Los resultados SIMCE del año 2010 no han sido considerados, ya que aún son parciales y las bases de datos no han sido publicadas.

<sup>19</sup> Los Mapas de Progreso describen la secuencia en que comúnmente progresa el aprendizaje de los estudiantes en determinadas áreas o competencias clave, considerados como fundamentales en su formación.

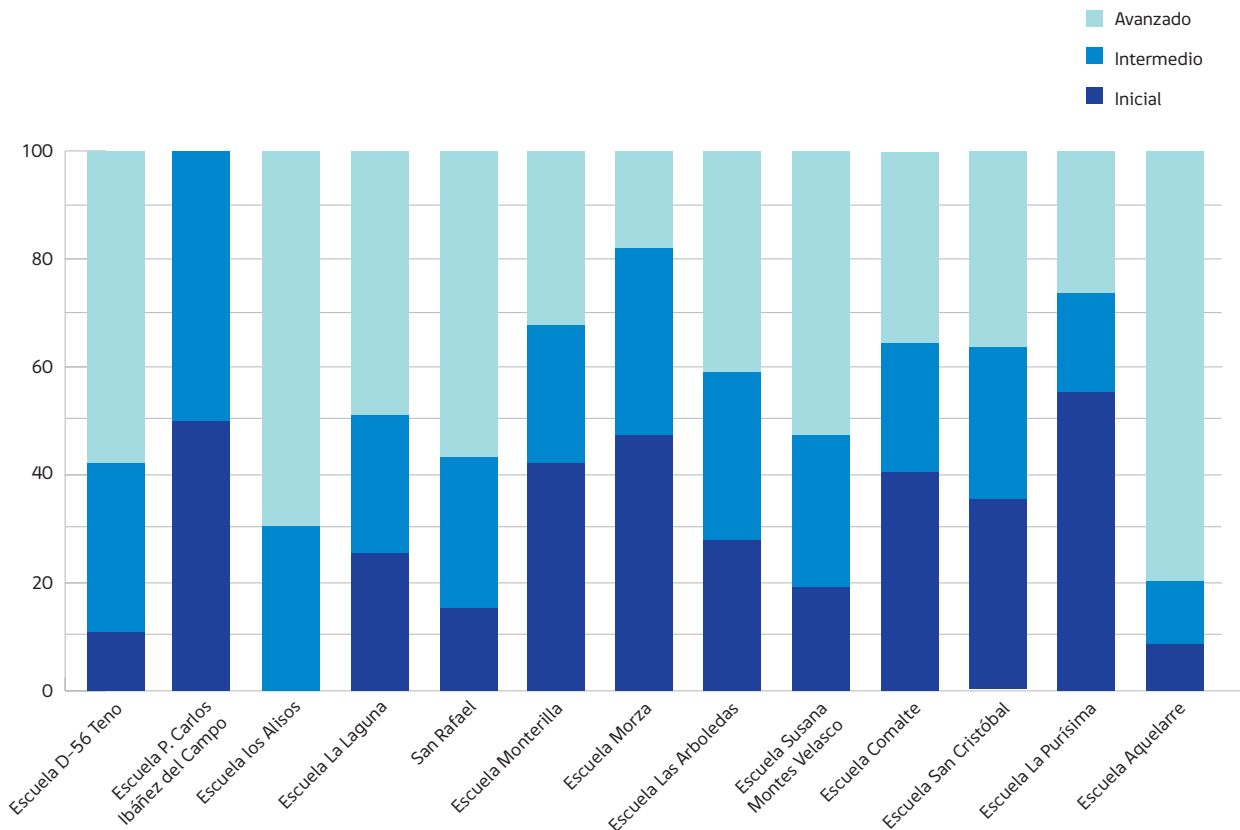
<sup>20</sup> En 4º básico, en Lectura, se sitúan en Nivel Inicial los estudiantes que obtienen menos de 241 puntos SIMCE de Lenguaje, en Nivel Intermedio los que obtienen entre 241 y 280 puntos, y en Nivel Avanzado los que obtienen más de 280 puntos. En Matemática, se sitúan en Nivel Inicial los estudiantes que obtienen menos de 233 puntos SIMCE de Matemática, en Nivel Intermedio los que obtienen entre 233 y 285, y en Nivel Avanzado los que obtienen más de 285 puntos.

<sup>21</sup> Los valores están aproximados, por lo que puede que en algunos casos no sumen 100%. Los Niveles de Logro promedio son calculados como el porcentaje de estudiantes que se encuentran en cada uno de los niveles.

Para comprender mejor los resultados en este indicador a nivel de las escuelas de Teno, a continuación se presentan los niveles de logro promedio en Lenguaje para 4º básico en cada una de ellas. En el gráfico 5 se observa, en primer lugar, que los niveles de logro alcanzados por los estudiantes de cada una de las escuelas son muy heterogéneos; hay escuelas en que cerca del 50% de sus alumnos se encuentran en Nivel Inicial, evidenciando bajos logros de aprendizaje de sus estudiantes, y otras en que la mayoría ha alcanzado Nivel Avanzado. Destacan 3 establecimientos por el alto porcentaje de estudiantes que se encuentra en Nivel Avanzado y el bajo porcentaje de estudiantes que se encuentra en Nivel Inicial: Escuela D-56 de Teno, Escuela Los Alisos, en la que ninguno de sus estudiantes se encuentra en nivel inicial, y el Colegio Aquelarre. Otros tres establecimientos presentan más del 50% de sus estudiantes en Nivel de Logro Avanzado (Escuela San Rafael, Escuela La Laguna y Escuela Susana Montes Velasco).

GRÁFICO II.5

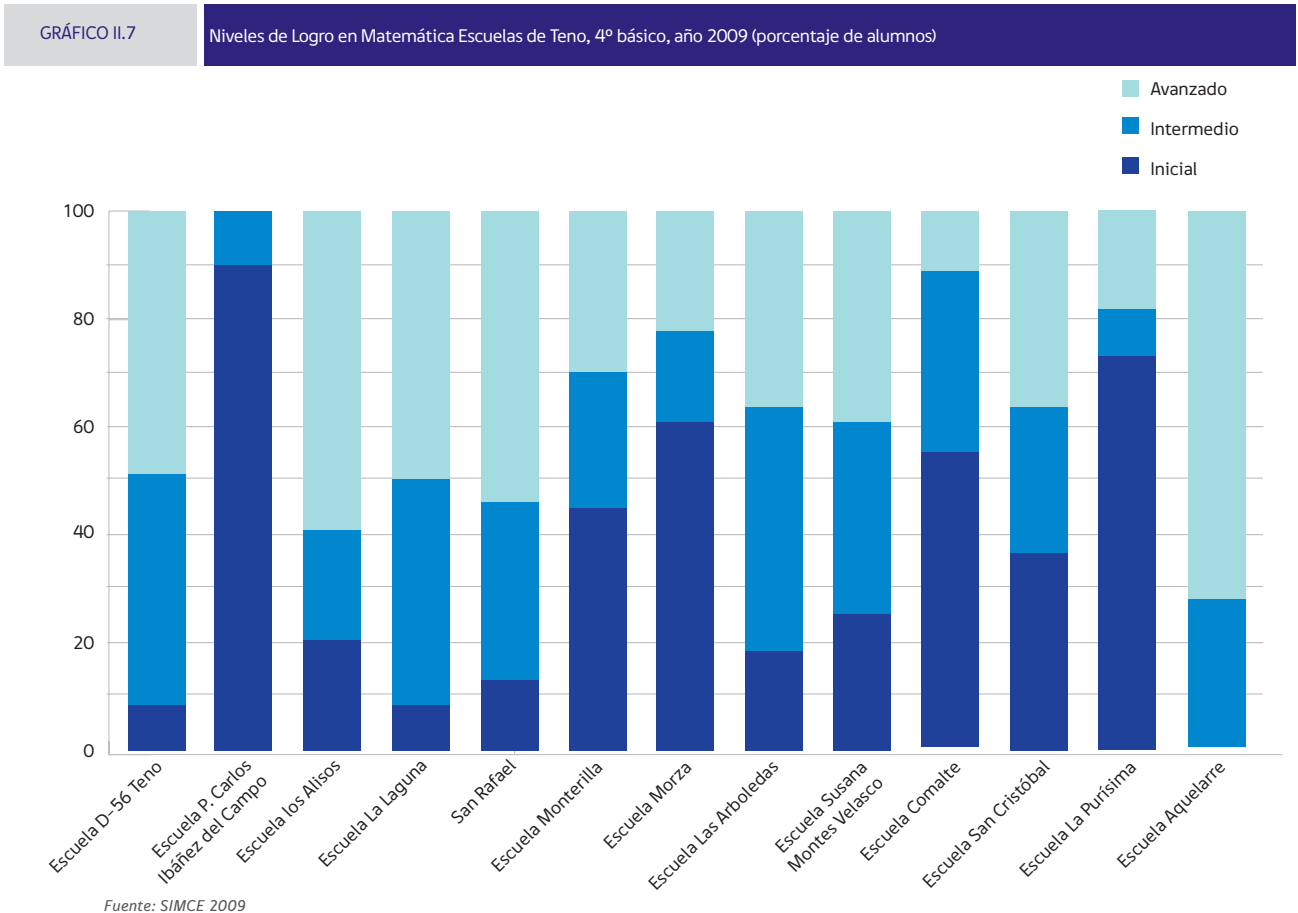
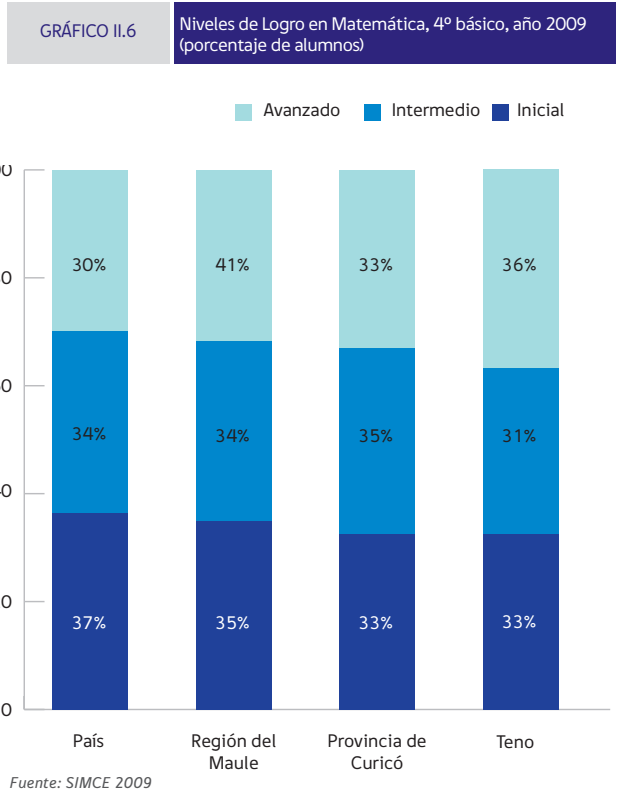
Niveles de Logro en Lectura Escuelas de Teno, 4º básico, año 2009 (Porcentaje de alumnos)



Fuente: SIMCE 2009

En Matemática, en general, los resultados son más bajos que en Lectura, hay un menor porcentaje de estudiantes en Nivel Avanzado y un mayor porcentaje de estudiantes en Nivel Inicial. Sin embargo, siguiendo una tendencia similar a los logros en Lectura, se observan mejores resultados promedio en las escuelas de Teno que a nivel país, región y provincia. Un 36% de los estudiantes de de 4° básico de Teno se encuentra en nivel avanzado, versus un 30% a nivel país, 31% regional y un 33% provincial. El porcentaje de estudiantes en Nivel Inicial es similar al promedio provincial, pero se sitúa por debajo del regional y nacional.

Al analizar los resultados de las escuelas de Teno, se reitera en Matemática la heterogeneidad que se presentaba en Lenguaje. Destacan nuevamente las escuelas D-56, Los Alisos y el Colegio Aquelarre; en ese último ninguno de sus estudiantes se sitúa en el Nivel Inicial, y aparece también como destacada la escuela La Laguna. Llamam la atención por el alto porcentaje de estudiantes en Nivel Inicial, la escuela Carlos Ibáñez del Campo, en la que el 90% de sus estudiantes se sitúa en este nivel, la escuela La Purísima (subvencionada particular) con un 70% de sus estudiantes en este nivel y la Escuela Morza, con un 60% de sus estudiantes en el nivel de dominio más precario.

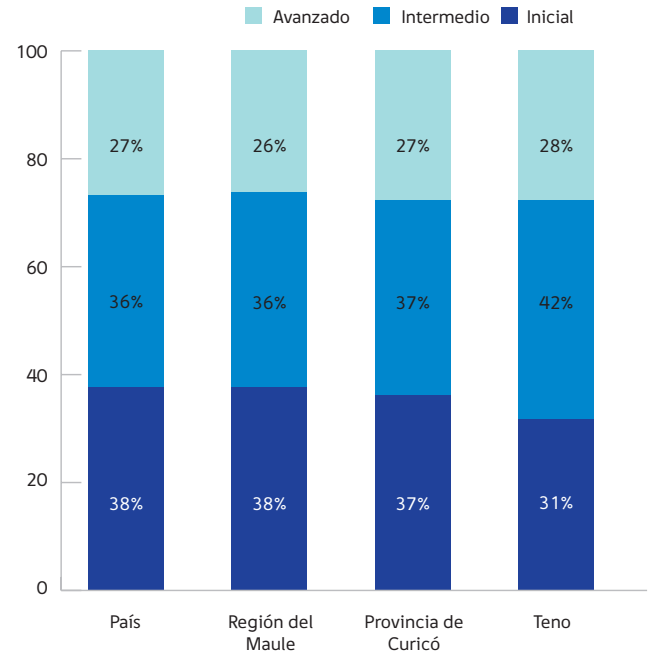


### Niveles de logro para 8° básico<sup>22</sup>

Al analizar los niveles de logro promedio a nivel comunal en Lectura, se observa que un 28% de los estudiantes de 8° básico de los establecimientos de Teno se encuentra en Nivel Avanzado, porcentaje similar al país y a la región del Maule (26% ambos), pero bastante menor que en 4° básico (43%). Entre los niveles intermedio e inicial hay una distribución bastante homogénea de los alumnos a nivel de país y región, donde un 36% y un 38% de los estudiantes se sitúan en estos niveles, respectivamente. En la comuna de Teno, por su parte, el porcentaje de alumnos que se encuentra en el Nivel Intermedio (42%) es superior al porcentaje de alumnos que se encuentran en Nivel Inicial (31%). Esto daría cuenta de que en Lectura, en promedio, los estudiantes de Teno han consolidado mayores niveles de aprendizaje que el promedio de los estudiantes del país y la región. Sin embargo el bajo porcentaje de estudiantes que se encuentran en Nivel Avanzado (menos de un tercio de los estudiantes) presenta desafíos para lograr que una mayor proporción de alumnos logre adquirir las habilidades y conocimientos esperados para su nivel.

GRÁFICO II.8

Niveles de logro en lectura, 8° básico, año 2009  
(porcentaje de alumnos)



Fuente: SIMCE 2009

Al considerar los niveles de logro por escuela, se observa que, al igual que en 4° básico, existe una alta heterogeneidad en los resultados de las escuelas. Dos establecimientos destacan por el alto porcentaje de estudiantes que se sitúan en Nivel Avanzado y el bajo porcentaje que se encuentra en Nivel Inicial. Estos son las escuelas D-56 de Teno y el Colegio Aquelarre (en el cual ninguno de sus estudiantes se encuentra en Nivel Inicial). En el otro extremo está la Escuela Morza, en que la mayoría de los estudiantes se encuentran en Nivel Inicial (70%) y ninguno en Nivel Avanzado. Otras escuelas con bajos porcentajes de estudiantes en Nivel Inicial son Escuela La Laguna, Escuela Susana Montes Velasco y Escuela La Purísima (subvencionada particular).

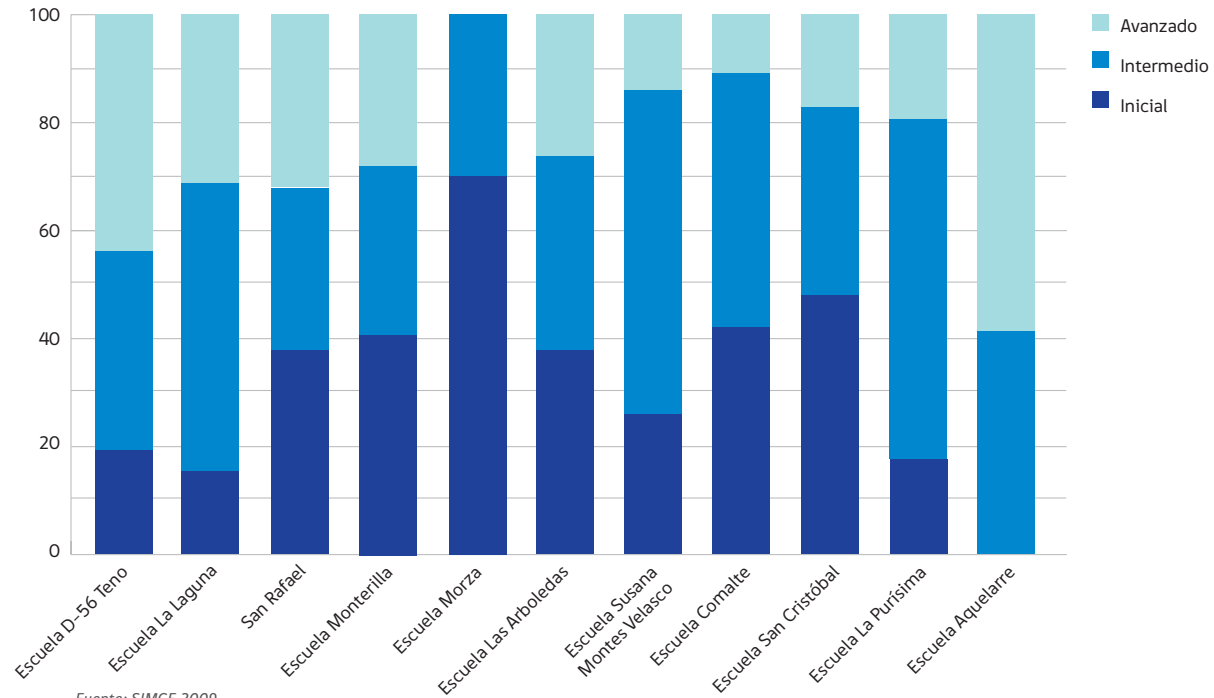
<sup>22</sup> En 8° básico, en Lectura, se sitúan en Nivel Inicial los estudiantes que obtienen menos de 235 puntos SIMCE de Lenguaje, en Nivel Intermedio los que obtienen entre 235 y 285 puntos, y en Nivel Avanzado los que obtienen más de 285 puntos. En Matemática, se sitúan en Nivel Inicial los estudiantes que obtienen menos de 276 puntos SIMCE de Matemática, en Nivel Intermedio los que obtienen entre 276 y 320, y en Nivel Avanzado los que obtienen más de 320 puntos.

<sup>23</sup> Los valores están aproximados, por lo que puede que en algunos casos no sumen 100%. Los niveles de logro promedio son calculados como el porcentaje de estudiantes que se encuentran en cada uno de los niveles.



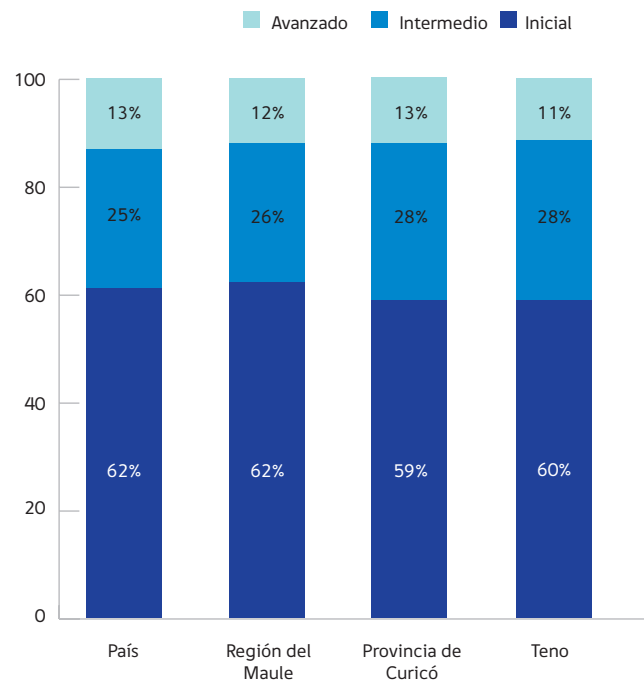
GRÁFICO II.9

Niveles de logro en lectura escuelas de Teno, 8° básico, año 2009 (porcentaje de alumnos)



Siguiendo la misma tendencia que en 4° básico, aunque con una diferencia bastante más acentuada, se observa que los resultados de Matemática son más bajos que los de Lectura. En la comuna de Teno, un 60% de los estudiantes se encuentra en Nivel Inicial, es decir, 6 de cada 10 niños de 8° básico que estudian en los establecimientos de la comuna de Teno, no ha logrado consolidar los aprendizajes mínimos para alcanzar un Nivel de Logro Intermedio. Este porcentaje es similar a nivel de país y región (62%). La proporción de alumnos que alcanza el Nivel de Logro Avanzado solo llega a un 11%. Es decir, tal como muestran estudios internacionales comparativos (TIMMS y PISA), la situación del segundo ciclo en matemática es crítica, pero los puntajes de las pruebas SIMCE no reflejan el estado de la situación de la disciplina: los promedios nacionales en SIMCE matemática de 8° básico están 10 puntos por arriba del promedio obtenido por los estudiantes de 4° grado en la misma disciplina, generando la impresión errada de que la situación de 8° básico es menos preocupante que la de 4° básico.

GRÁFICO II.10

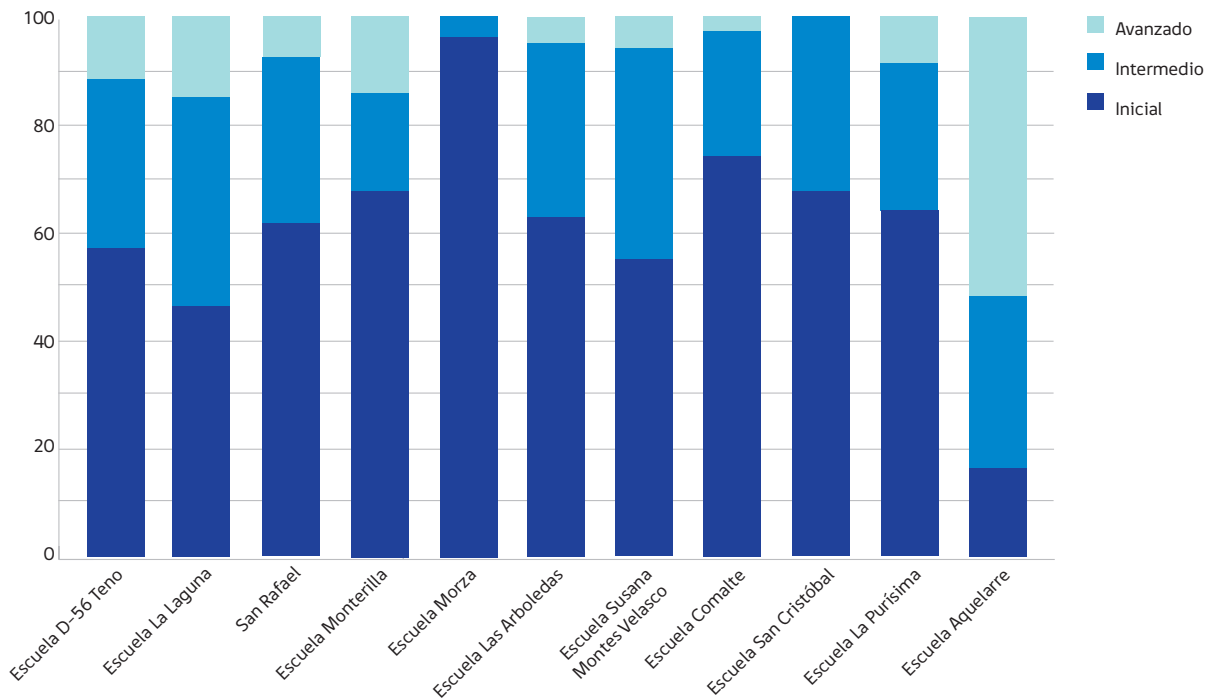
Niveles de logro en matemática, 8° básico, año 2009 (porcentaje de alumnos)<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Los valores están aproximados, por lo que puede que en algunos casos no sumen 100%. Los niveles de logro promedio son calculados como el porcentaje de estudiantes que se encuentran en cada uno de los niveles.

Al considerar los niveles de logro por escuela, se observa que solo el Colegio Aquelarre (subvencionado particular) destaca por la baja proporción de estudiantes que se encuentra en Nivel Inicial (16%) y el alto porcentaje que se encuentra en Nivel Avanzado (52%). A excepción de la escuela La Laguna, en todas las demás escuelas de la comuna, más del 50% de los estudiantes de 8° se encuentra en Nivel Inicial (en la Escuela Morza más del 90% de los alumnos se encuentra en este nivel). Estos resultados demuestran que la situación de matemática para el segundo ciclo de enseñanza básica es una situación crítica para toda la comuna, y debiese generarse un diagnóstico específico para determinar las causas y proponer un programa transversal -con elementos particulares para cada establecimiento-, el cual tenga como objetivo entregar una educación de calidad en la disciplina, al menos con resultados similares a los de 4° básico en términos de nivel de logro de sus estudiantes.

GRÁFICO II.11

Niveles de logro en matemática escuelas de Teno, 8° básico, año 2009 (porcentaje de alumnos)



Fuente: SIMCE

### Trayectoria de mejoramiento educativo de los establecimientos de la comuna de Teno

Los desafíos más relevantes para lograr una educación de calidad para todos los niños y jóvenes están asociados a instalar procesos sustentables de mejoramiento educativo en cada establecimiento escolar, pues el logro de una educación de calidad se desarrolla en forma gradual, donde es más fácil revertir los avances iniciales a que estos perduren en el tiempo (Fullan, 2002). A partir de los resultados en las pruebas SIMCE de 4° básico/8° básico y 2° medio para el período 1999-2009, y considerando solo los establecimientos con una matrícula suficiente para comparar estadísticamente sus resultados a través del tiempo (un total de 10 establecimientos), es posible identificar en la comuna de Teno seis grupos de establecimientos, de acuerdo a la sustentabilidad y trayectoria de mejoramiento en el desempeño escolar: i) **Escuelas en proceso de mejoramiento sistemático**, con altos niveles de equidad en sus resultados, pero con desafíos de sustentabilidad de los cambios y lograr altos niveles de efectividad: **Escuela Teno; Escuela San Rafael y Escuela Susana Montes Velasco**. Esta tendencia es similar en 8° básico, pero con mayores desafíos para cerrar la brecha respecto a escuelas altamente efectivas; ii) **Escuela en mejoramiento efectivo**: aquí se presenta el caso del **Colegio Aquelarre**, pero que se caracteriza por ser altamente selectivo; sin embargo, se debe destacar que los promedios en sus resultados SIMCE son similares a los logrados por establecimientos de nivel socioeconómico alto, a pesar de que sus estudiantes pertenecen solo a grupos medios (establecimiento de NSE C), y que aún presenta un sistemático incremento de sus resultados entre los estudiantes de 8° básico; iii) **Escuela con resultados positivos, pero sin proceso de mejoramiento**: Escuela que presenta resultados por sobre el promedio nacional y sobre el promedio de sus pares, pero con una evolución errática que no muestra ninguna tendencia: **Escuela Las Arboledas**; iv) **Escuela con Resultados promedio, pero sin proceso de mejoramiento**: **Escuela Monterilla y Escuela San Cristóbal**; v) **Escuelas en procesos de sistemática pérdida en su efectividad** (con resultados por debajo del promedio nacional): **Escuela Morza y Escuela Comalle**; vi) **Establecimiento crítico**: resultados muy por debajo del promedio nacional, por debajo de sus pares y sin procesos de mejoramiento: **Liceo Teno**.

Estos resultados son muy positivos, pues dan cuenta de que cuatro de los diez establecimientos analizados presentan procesos sistemáticos de mejoramiento, incluso uno de ellos con un resultado sustentable y de alto desempeño, situación que hace muy destacable la educación de la comuna y permite identificarla como un estudio de caso que debiese permitir la generación de diversos aprendizajes para el resto de los establecimientos de la comuna y para otras comunas del país. Sin embargo, es importante destacar que en el

mismo territorio también existen establecimientos en una situación compleja y que debiesen contar con programas específicos de soporte y monitoreo, desafíos que debiesen tener una alta prioridad para el sostenedor público. Estos resultados señalan que no es el sistema educativo comunal y el sostenedor quienes lideran los procesos de cambio, sino que más bien cada establecimiento presenta una dinámica particular de cambio educativo.

## PSU

**Promedio puntaje PSU Lenguaje y Matemática en establecimientos de enseñanza media humanista-científica**

El año 2009, 123 estudiantes rindieron la Prueba de Selección Universitaria en la comuna de Teno, 35 de ellos pertenecientes a la modalidad humanista-científica y 88 a la técnico- profesional.

El año 2006, el promedio obtenido por los estudiantes de Teno provenientes de enseñanza media humanista-científica, estaba 27 puntos por debajo del promedio nacional para este tipo de establecimientos, pero para el año 2009, el promedio de los estudiantes de Teno se situaba 30 puntos por sobre el promedio nacional, indicando un incremento progresivo del desempeño promedio de los estudiantes matriculados en los establecimientos de la comuna. Sin embargo, al analizar cómo estos puntajes se distribuyen por establecimiento, se observa que el establecimiento particular subvencionado ha tenido un importante incremento en su puntaje PSU en los últimos años, mientras que en el establecimiento municipal se observa un descenso. Cabe señalar, sin embargo, que de los 93 estudiantes matriculados en 4º medio el año 2009 en el liceo de Teno, tanto de enseñanza humanista-científica como técnico- profesional, solo 19 rindieron la PSU (6 de ellos pertenecientes a la modalidad humanista-científica), lo que da cuenta además de sus bajos resultados en esta prueba y del bajo desempeño del establecimiento respecto de sus pares, de las bajas expectativas de los estudiantes de este establecimiento por continuar educación superior, al egresar de 4º medio.

**Promedio puntaje PSU Lenguaje y Matemática en establecimientos de enseñanza media técnico-profesional**

Al analizar el promedio de los estudiantes de Teno provenientes de enseñanza media técnico- profesional, se observa la misma tendencia, un alza del puntaje promedio 2009 respecto al 2006, explicado mayoritariamente por la participación del establecimiento particular subvencionado cuyo promedio es considerablemente mayor que el del establecimiento municipal de la comuna.

**Gestión educativa en los establecimientos de Teno****Sistema nacional de evaluación de desempeño (SNED)**

El Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED) forma parte del conjunto de instrumentos desarrollados por el Ministerio de Educación para fortalecer la gestión y transparencia de los establecimientos educacionales y la profesión docente. Su objetivo es contribuir a la calidad de la educación, mediante el incentivo y reconocimiento a los profesionales de la educación de los establecimientos con mejor desempeño, los que reciben un beneficio económico denominado Subvención por Desempeño de Excelencia, el cual es distribuido entre los docentes de los establecimientos seleccionados. Comenzó a operar a paa establecimientos de cada región, de acuerdo a características demográficas, socioeconómicas, institucionales y territoriales comparables. La definición del desempeño de cada establecimiento está basada en una serie de factores con distinta ponderación: efectividad en el logro de resultados (37%), superación

**TABLA II.22 Promedio puntaje PSU Lenguaje y Matemática en establecimientos científico-humanistas diurnos (puntaje)**

	Municipal			Particular subvencionado			Promedio comunal		
	2006	2008	2009	2006	2008	2009	2006	2008	2009
Teno	446,5	492,6	436,4	547,0	592,2	587,3	493,0	563,4	559,9
Provincia de Curicó	473,6	477,7	492,5	539,8	545,8	546,6	496,0	523,8	534,8
Región del Maule	483,6	488,3	495,3	518,5	523,8	526,3	508,6	513,8	520,3
Chile	479,8	487,5	488,8	517,8	523,2	526,1	520,0	526,6	529,1

Fuente: DEMRE

**TABLA II.23 Promedio puntaje PSU Lenguaje y Matemática en establecimientos técnico profesionales diurnos (puntaje)**

	Municipal			Particular subvencionado			Promedio total		
	2006	2008	2009	2006	2008	2009	2006	2008	2009
Teno	392,6	357,6	392,5	s/i	453,2	450,6	392,6	443,4	442,0
Provincia de Curicó	440,0	433,7	433,0	473,9	462,9	450,6	454,5	451,9	443,5
Región del Maule	424,3	425,2	420,5	446,8	448,1	445,3	431,3	434,4	431,3
Chile	426,8	427,5	426,7	432,4	435,9	434,4	429,3	431,3	430,2

Fuente: DEMRE

en el tiempo (28%), iniciativa (6%), mejoramiento de las condiciones de trabajo (2%), igualdad de oportunidades de acceso y permanencia de la población escolar en el establecimiento (22%), e integración y participación de profesores y profesoras, padres y apoderados en el desarrollo del proyecto educativo del establecimiento (5%).

La tabla 24 muestra el detalle de los resultados de la asignación SNED del último período (2010-2011) y el resultado general de la asignación SNED 2008-2009. En primer lugar, se observa que ha mejorado el desempeño de los establecimientos de la comuna, dado que para el primer período solo 5 de los 22 establecimientos fueron seleccionados para recibir la Subvención por Desempeño de Excelencia y en el período siguiente este número aumentó a 9, mientras que otros 7 se encuentran en puntajes

cercanos a la obtención de dicha distinción. De estos, 3 establecimientos fueron seleccionados en los 2 períodos: Escuela Teno (D-56), Escuela La Laguna y Escuela Las Arboledas. Al analizar el detalle de los resultados del último período, se observa que, en general, las escuelas de Teno reciben una muy buena evaluación en mejoramiento de las condiciones de trabajo y adecuado funcionamiento del establecimiento; y en igualdad de oportunidades, que refiere a la accesibilidad y permanencia de la población escolar en el establecimiento, además de la integración de grupos con dificultades de aprendizaje. Por otra parte, los factores con mayor disparidad en las evaluaciones son efectividad en el logro de resultados y medida de superación, aunque este último en menor medida que el anterior.

Resultados 2008-2009 y 2010-2011		Resultados SNED 2010-2011							
Establecimiento	SNED 2008-2009	SNED 2010-2011	Índice SNED	Efectividad	Superación	Iniciativa	Mejoramiento	Igualdad de Oportunidades	Integración
Escuela Teno	Sí	Sí	62,732	46,63	43,86	99,11	100	96,02	82,5
Escuela El Culenar	No	No	49,3175	37,83	42,96	0	100	96,77	0
Escuela Teniente Cruz	No	No	56,588	37,26	42,46	60,94	100	96,77	79,38
Escuela El Guindo	No	No	58,2834	42,23	44,55	61,62	100	94,38	74,5
Escuela Hacienda Teno	No	No	45,7844	13,17	38,24	70	100	96,33	56,2
Escuela Huemul	No	No	48,4995	37,26	42,46	0	100	94,66	0
Escuela Pte. Carlos Ibáñez del Campo	No	Sí	63,9758	46,01	59,49	75,19	100	97,12	48,3
Escuela Alborada Ventana del Bajo	No	No	46,9812	31,93	43,77	0	100	95,05	0
Escuela Las Liras	No	Sí	60,8658	46,59	42,46	92	100	94,82	67,2
Escuela Los Alisos	Sí	No	57,9871	37,85	36,73	87,69	100	98,25	96,4
Escuela La Laguna	Sí	Sí	72,5837	63,48	53,59	94,33	100	97,98	97,5
Escuela San Rafael	No	No	56,046	32,32	44,66	88,78	55,56	96,12	80
Escuela Monterilla	No	No	58,4116	40,33	38,72	93,75	100	94,94	82,7
Escuela Morza	No	No	59,4939	33,51	48,77	90,12	100	96,05	98
Escuela Las Arboledas	Sí	Sí	69,0519	48,69	62,23	93,44	100	97,62	90,6
Escuela Susana Montes Velasco	No	Sí	66,1353	53,03	53,45	84,33	100	98,02	58,5
Escuela Comalle	No	Sí	60,448	42,29	45,8	84,83	100	96,51	73,08
Escuela San Cristóbal	No	Sí	66,2939	56,47	52,55	88,33	55,56	97,41	56,92
Escuela La Purísima	No	No	47,4355	28,35	39,94	43,69	55,56	92,08	35,4
Escuela Particular San Sebastián	No	No	58,3327	46,59	46,74	33,87	100	94,09	65,5
Liceo Teno	No	No	41,6711	23,2	44,19	0	55,56	89,1	0
Colegio Aquejarre	Sí	No	69,5331	73,64	34,21	85,83	100	94,01	97,5
Colegio Politécnico Aquejarre	No	Sí	67,2247	51,55	52,97	93,95	100	95,22	94,67

Fuente: MINEDUC

## Finanzas municipales en educación

Uno de los aspectos más sensibles en la gestión de la educación municipal es su financiamiento, que se ve afectado tanto por cuestiones de diseño institucional -componente más exógeno-, como de la propia gestión municipal, en que los municipios, con frecuencia, deben aportar importantes recursos al financiamiento de los costos operacionales de la educación bajo su administración.

Al analizar el costo operacional total por estudiante en el sistema municipal, se observa que en la comuna de Teno, en el año 2009, el costo anual por estudiante es de \$794.023, cifra bastante menor al promedio nacional (\$898.216), pero similar al regional (\$826.880) y provincial (\$800.406).

	2008	2009
Teno	765.781	794.023
Provincia De Curicó	747.774	800.406
Región del Maule	783.509	826.880
País	820.862	898.216

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)  
\*Calculado a partir del gasto total devengado en educación municipal y la matrícula promedio mensual

Sin embargo, al considerar qué porcentaje del ingreso total en educación financiado por el MINEDUC mediante subvenciones, se observa que en la comuna de Teno, en 2009, este alcanza un 66%, mientras que el promedio nacional es de 70%. En relación a esto, al analizar el porcentaje del ingreso total en educación de la comuna que proviene de los fondos del municipio, se observa que el año 2009, la Municipalidad de Teno aportó el 14% de los recursos destinados al financiamiento de la educación de la comuna, mientras que el promedio nacional fue de un 10%.

	Aporte MINEDUC respecto al ingreso total		Aporte municipal respecto al ingreso total	
	2008	2009	2008	2009
Teno	61,59%	65,66%	14,08%	14,24%
Provincia de Curicó	71,68%	72,84%	11,60%	11,04%
Región del Maule	71,85%	71,51%	11,36%	12,25%
País	70,65%	69,61%	9,3%	10,3%

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)  
\*Calculado a partir del gasto total devengado en educación municipal y la matrícula promedio mensual

Siguiendo lo anterior, la Tabla 27 muestra el monto total del aporte que hace el municipio al sector de educación. En el año 2009, este aporte es de alrededor de 435 millones de pesos anuales, cifra considerablemente mayor al aporte que, en promedio, hacen los municipios en el país, que alcanza los 360 millones de pesos. Ahora, para determinar el peso que tiene este aporte sobre las finanzas municipales, la Tabla 30 muestra el porcentaje que representa esta transferencia que hace anualmente el municipio al sector de educación, en relación al total de los ingresos propios municipales, que son con los que cuenta para cumplir con todas sus responsabilidades. Se observa que en 2009 las transferencias municipales a educación representaban casi el 22% de los ingresos propios del municipio, es decir, la educación para el municipio de Teno implica complementar con cerca de un cuarto de todo su presupuesto anual, lo cual genera un fuerte tensión financiera, muy por encima de la realidad del resto del país, donde las transferencias a educación representaban el 9,7% de sus ingresos propios.

	2008	2009
Teno	410.000	434.857
Provincia de Curicó	292.185	305.752
Región del Maule	334.763	381.890
País	282.690	360.160

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)

	2008	2009
Teno	22,38%	21,53%
Provincia de Curicó	13,44%	14,01%
Región del Maule	14,78%	16,05%
País	8,54%	9,7%

Fuente: Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM)

Todo lo anterior indica que, en la comuna de Teno, en relación al promedio de las comunas del país, el municipio invierte una mayor proporción de sus recursos en educación -a pesar del menor costo por estudiante-, lo cual conlleva la necesidad de hacer un estudio en profundidad sobre la gestión de los ingresos de la educación y la estructura de costos de cada establecimiento y del sistema en su conjunto.

## Docentes

La evidencia internacional y nacional cada vez es más consistente en identificar que la calidad de los docentes, tanto en términos de su formación inicial, competencias pedagógicas y didácticas, conocimiento disciplinario, así como un alto compromiso con el aprendizaje de sus estudiantes, es uno de los factores críticos para el logro de una educación de calidad para todos los estudiantes.

En este sentido, a continuación se describirán diversas características de los docentes de la comuna de Teno. En la primera parte se describirá, en términos generales, al conjunto de profesores de la comuna, incluyendo tanto a los de Enseñanza Básica como Media, así como todas las dependencias educativas. En la segunda parte se focalizará el análisis en los profesores de educación básica, especialmente aquellos que se desempeñan en el sector municipal, dada la alta cobertura que tiene este tipo de enseñanza en la comuna.

## Número de docentes de educación básica y media

En relación al número de docentes de la comuna, en base a la encuesta de Idoneidad Docente, se establece que en el año 2000, trabajaban 229 docentes en la comuna de Teno, de los cuales 200 se desempeñan -en la mayor parte de su jornada- en el sector municipal, 27 en establecimientos de dependencia municipal y 2 en colegios subvencionados particulares. Para el año 2009, el número total de docentes se incrementa en un 26% respecto al año 2000, aumento que se explica por el crecimiento de la educación particular subvencionada, dado que el número de docentes que se desempeña principalmente en este tipo de establecimientos aumenta de manera constante hasta 2008, pasando de 27 profesores en el año 2000, a 77 en 2008, cifra que se mantiene en 2009. Por su parte, el número de docentes que se desempeña principalmente en establecimientos municipales varía de manera irregular a lo largo de la década, y alcanza los 211 profesores en el año 2009, cifra superior a la de mediados de la década -a pesar del sostenido descenso en la matrícula de establecimientos municipales.

		2000	2005	2006	2007	2008	2009
Teno	M	200	191	190	191	209	211
	PS	27	49	58	75	77	77
	PP	2	0	0	0	0	0
Provincia de Curicó	M	1.841	1.770	1.711	1.689	1.627	1.632
	PS	325	725	800	862	913	1.020
	PP	298	271	273	280	272	269
Región del Maule	M	6.876	7.257	7.142	7.117	6.992	7.044
	PS	1.843	2.877	3.096	3.215	3.315	3.567
	PP	622	603	605	620	617	607
Chile	M	80.438	83.997	82.515	82.095	80.022	81.368
	PS	42.508	64.542	67.516	70.902	74.126	78.264
	PP	21.415	21.722	21.711	21.885	22.324	22.588

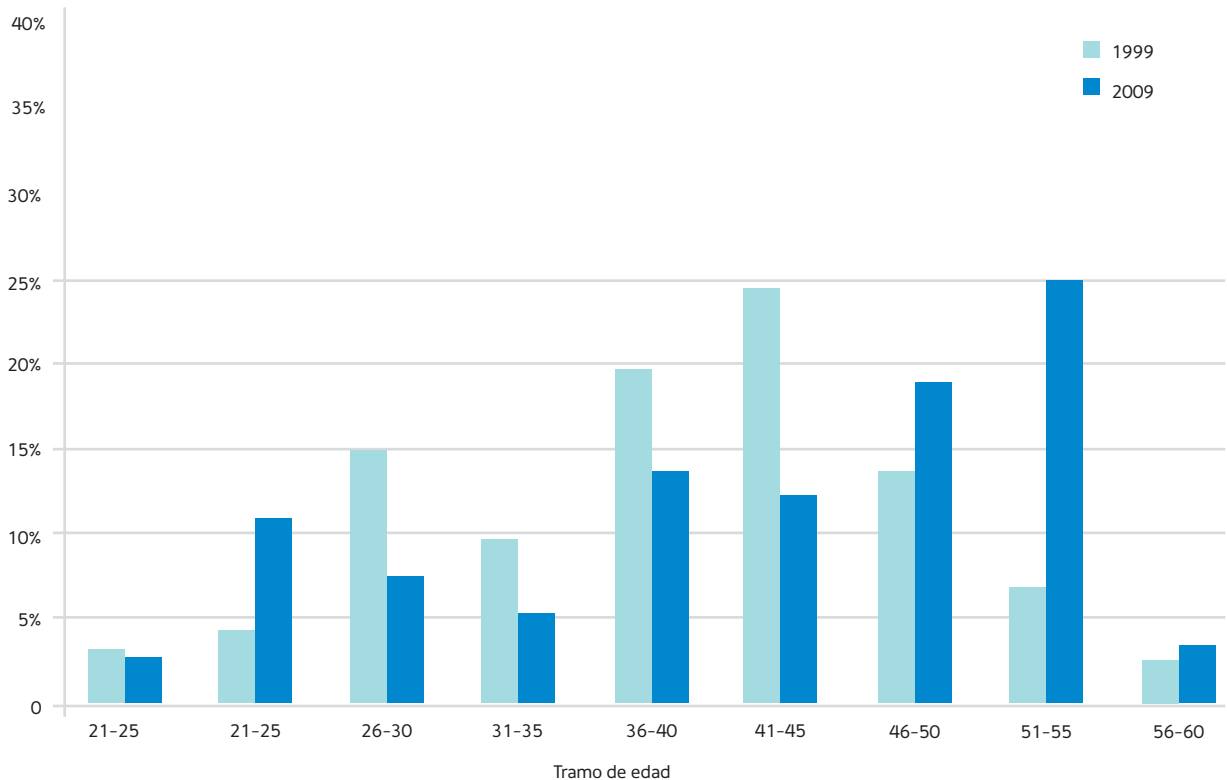
Fuente: MINEDUC

### Edad y experiencia de los profesores

Al analizar la distribución de los docentes de Teno según su edad se observa que en los establecimientos de dependencia municipal, en la última década, ha disminuido la participación de los profesores de edad media, (entre 31 y 50 años), mientras que ha aumentado la participación de docentes jóvenes, de entre 26 y 30 años, y de profesores de mayor edad, sobre 51 años, incrementándose el porcentaje de docentes cercanos a la edad de jubilación.

GRÁFICO II.12

Profesores de educación municipal de la comuna de Teno, por tramo de edad.



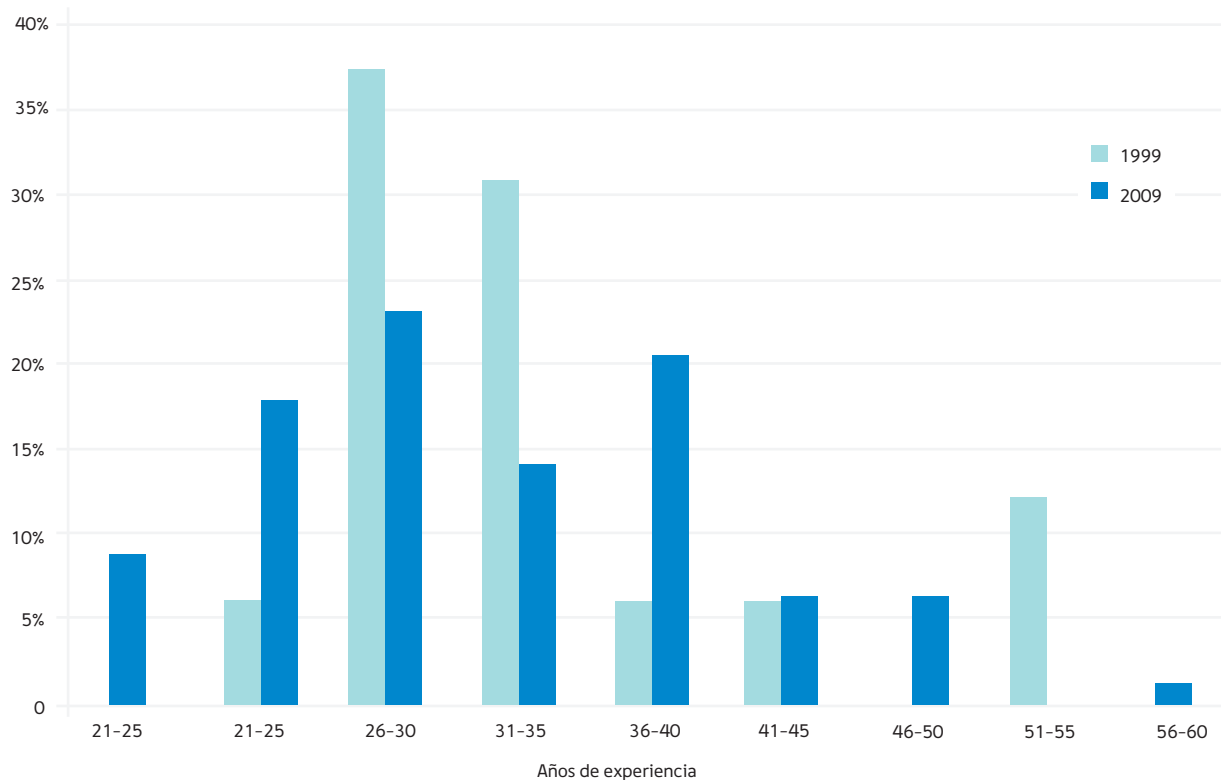
Fuente: Idoneidad Docente.



En la última década, se observa en los establecimientos de dependencia particular una disminución de la proporción de profesores de entre 31 y 40 años, frente a un aumento importante de los profesores de entre 41 y 45 años. También, aumenta considerablemente el número de profesores jóvenes, de entre 21 y 30 años. En general, se observa que los profesores de establecimientos particulares subvencionados son más jóvenes que los profesores de establecimientos municipales, hecho que se puede ver en la baja proporción de profesores de más de 45 años y la alta proporción de profesores de entre 31 y 40 años en colegios particulares subvencionados, en relación a los establecimientos municipales.

GRÁFICO II.13

Profesores de educación municipal de la comuna de Teno, por tramo de edad.

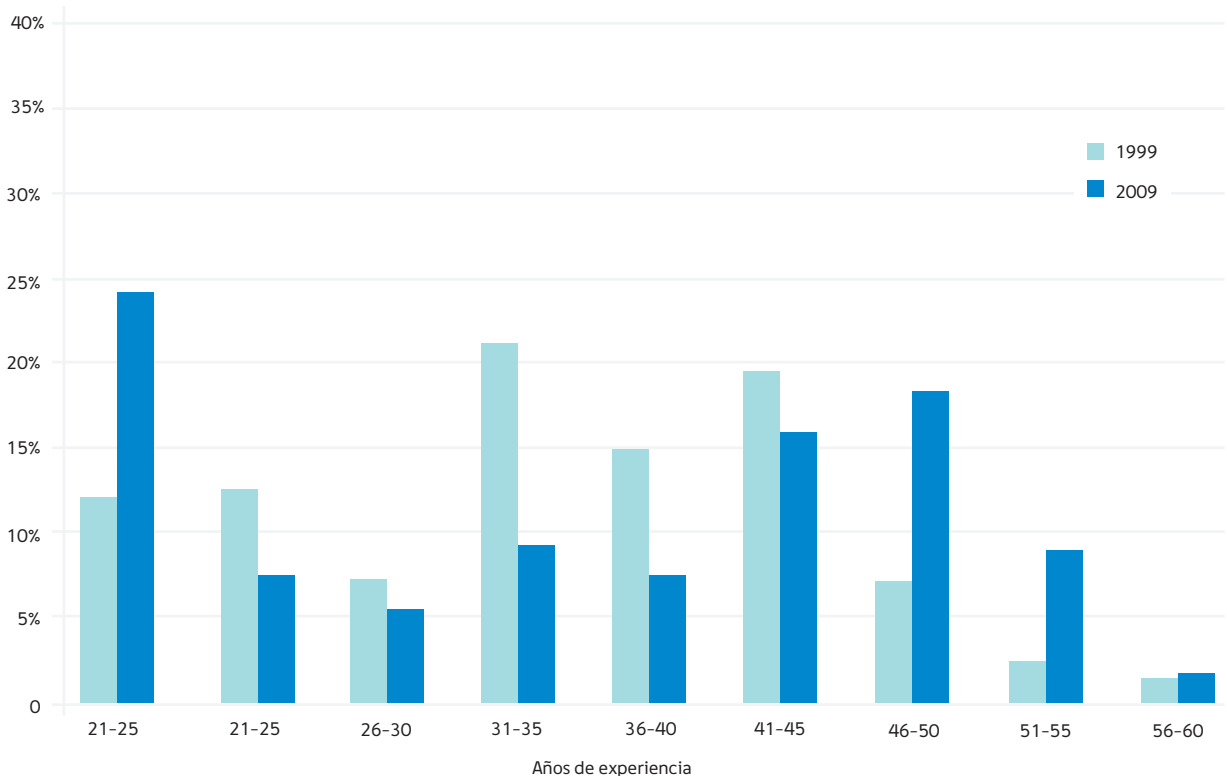


Fuente: Idoneidad Docente.

Para el mismo período, la distribución de los docentes según experiencia laboral tiende a polarizarse en los establecimientos municipales: la mayor parte de los docentes se concentran entre aquellos con mucha experiencia acumulada (más de 30 años) y los con muy poca experiencia (menos de 5 años), lo que da cuenta de enormes desafíos, pues los profesores nuevos presentan una alta rotación y baja estabilidad, mientras que un porcentaje creciente de docentes se acerca a una condición de jubilación, lo que se verá tensionado con la reciente aprobación legislativa que propone importantes incentivos para la jubilación de cerca de 10.000 docentes en el sistema municipal. Todo ello conlleva el desafío de generar estrategias efectivas para buscar y seleccionar docentes de calidad, dado el creciente número de nuevos profesores que están ingresando al sistema, y que se incrementará en el futuro. Asimismo, se hace indispensable identificar mecanismos efectivos de inducción a estos nuevos docentes, así como de apoyo y monitoreo en sus primeros años de desempeño profesional.

GRÁFICO II.14

Profesores de educación municipal de la comuna de Teno, por años de experiencia

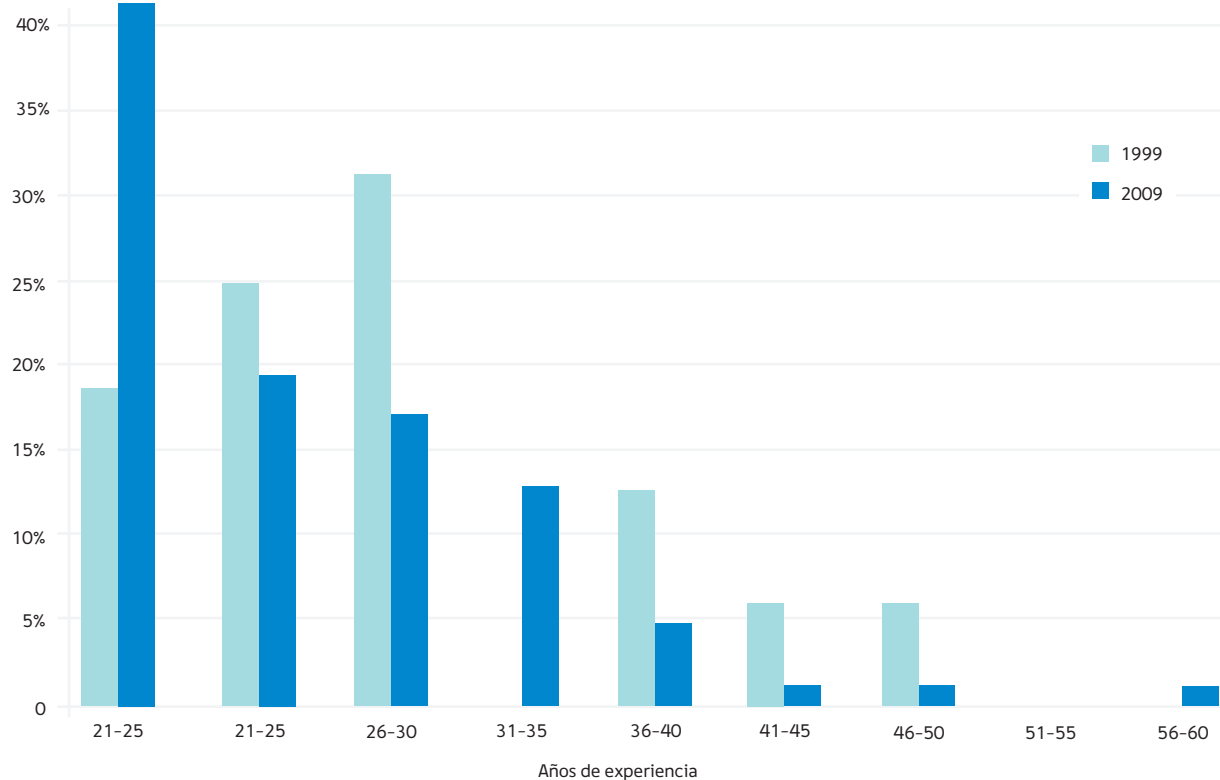


Fuente: Idoneidad Docente.

Por otro lado, en los establecimientos de dependencia particular subvencionada, se observa un incremento del número de profesores de experiencia media (entre 16 y 20 años) y, sobre todo, de profesores de muy poca experiencia (menos de 5 años), que se condice con el incremento de la participación de profesores jóvenes, observado anteriormente a nivel general.

GRÁFICO II.15

Profesores de educación particular subvencionada de la comuna de Teno, por años de experiencia



Fuente: Idoneidad Docente

## Formación inicial de los docentes

Al analizar la evolución en el tiempo de la dotación de profesores, esto es, el número total de profesionales de la educación que sirven funciones de docencia, docencia directiva y técnico-pedagógica, en relación a su formación inicial se observa que el porcentaje de profesores titulados a nivel nacional se mantiene bastante estable entre los años 2000 y 2009 (92% y 93%, respectivamente), mientras que en la comuna de Teno este indicador ha experimentado un importante aumento: en el año 2000 un 83% de los profesores contaba con título profesional, porcentaje considerablemente menor al total del país, pero en 2009 el 100% de los profesores eran titulados, de los cuales un 92% poseía un título profesional vinculado a la educación. Al observar estas cifras según dependencia educativa del establecimiento, se observa que la proporción de profesores que son titulados en áreas distintas a educación, es considerablemente mayor en los establecimientos particulares subvencionados que en los municipales, ya que en los primeros un 17% de los docentes posee título en otras áreas, mientras que en los establecimientos municipales este porcentaje alcanza un 4%.

TABLA II.30		Número de profesores por formación inicial, según dependencia educativa.											
		Titulados en educación			Titulados en otras áreas			No titulados			Total Profesores		
		2000	2007	2009	2000	2007	2009	2000	2007	2009	2000	2007	2009
Teno	M	181	184	202	5	9	9	27	4	0	213	197	211
	PS	13	81	64	0	20	13	5	4	0	18	105	77
	PP	1	0	0	0	0	0	2	0	0	3	0	0
	Total	195	265	266	5	29	22	34	8	0	234	302	288
Provincia de Curicó	M	1.857	1.782	1.583	16	44	36	94	36	13	1.967	1.862	1.632
	PS	312	879	911	18	115	92	50	31	17	380	1.025	1.020
	PP	407	325	239	19	24	22	22	16	8	448	365	269
	Total	2.576	2.986	2.733	53	183	150	166	83	38	2.795	3.252	2.921
Región del Maule	M	6.844	7.187	6.709	92	294	262	277	152	73	7.213	7.633	7.044
	PS	2.051	3.435	3.259	69	327	242	147	143	66	2.267	3.905	3.567
	PP	860	636	532	43	66	62	38	26	13	941	728	607
	Total	9.755	11.258	10.500	204	687	566	462	321	152	10.421	12.266	11.218
Chile	M	81.635	83.271	76.663	1.405	3.285	2.874	4.177	3.019	1.726	87.217	89.575	81.263
	PS	45.312	72.977	72.039	1.620	4.455	3.374	4.763	4.867	2.952	51.695	82.299	78.365
	PP	24.864	22.144	20.972	723	1.252	1.111	1.181	771	509	26.768	24.167	22.592
	Total	151.811	178.392	169.674	3.748	8.992	7.359	10.121	8.657	5.187	165.680	196.041	182.220

Fuente: Idoneidad Docente

## Docentes de enseñanza básica

### Promedio de edad de los docentes de educación básica

Al analizar la edad de los docentes, se observa que el promedio de edad, en general, se ha mantenido relativamente estable a través del tiempo, ya que aumenta levemente entre los años 2002 y 2005, pero disminuye para el año 2009. Se observa también que los profesores de Teno son más jóvenes que el promedio de los profesores del país, tanto en educación municipal como particular subvencionada, dado que el promedio de edad en ambas dependencias y en todos los períodos considerados, es menor al promedio de edad de los profesores del país.

### Título profesional de los docentes de educación básica municipal

Al analizar los profesores de Teno según su título profesional, se observa que 87% de los docentes son titulados en educación, siendo el 44,9% titulado en Educación general básica, el 27,5% en Educación media, el 11,6% en Educación de párvulos y el 2,9% en Educación diferencial. Llama la atención el porcentaje de profesores de enseñanza básica municipal de la comuna que no posee título en educación, que alcanza un 13%, muy por sobre el porcentaje nacional, regional y provincial (6,3%, 6,7% y 4,5%, respectivamente).

	Municipal				Particular Subvencionado				Particular Pagado			
	2002	2005	2008	2009	2002	2005	2008	2009	2002	2005	2008	2009
Teno	44,2	48,7	43,7	44,1	37,8	33,4	35,6	32,0	42,6	n/c	n/c	n/c
Provincia de Curicó	48,0	50,2	49,8	48,3	37,4	35,9	37,1	36,3	43,0	43,4	46,2	43,8
Región del Maule	48,0	50,0	48,6	48,2	40,4	37,9	38,6	37,1	41,2	41,2	43,5	42,2
País	48,2	49,0	48,1	47,2	41,5	39,6	39,6	38,4	41,6	40,9	41,9	41,2

Fuente: Idoneidad Docente, año 2009

	Sin título en educación	Educación de párvulos	Educación diferencial	Educación general básica	Educación media	Total docentes
Teno	13,0%	11,6%	2,9%	44,9%	27,5%	69
Provincia de Curicó	4,5%	11,1%	5,8%	50,7%	27,8%	946
Región del Maule	6,7%	8,4%	6,3%	46,0%	32,7%	4.380
Chile	6,3%	9,6%	6,2%	47,4%	30,4%	64.539

Fuente: Idoneidad Docente, año 2009

### Perfeccionamiento docente

En base a la información aportada por la encuesta complementaria a docentes de 4º básico, en el marco de la aplicación del SIMCE de 2008 y 2009, se estimó que el 2008 un 63,6% de los docentes de enseñanza básica de la comuna había realizado algún tipo de perfeccionamiento de al menos un año de duración, ya sea postítulo, diplomado, magíster o doctorado, porcentaje que se mantiene similar en el año 2009 (62,5%), y que se sitúa por sobre el promedio nacional (56,2%).

Al hacer un análisis por dependencia, se observa que en Teno, en el año 2008, el porcentaje de profesores que había realizado un postítulo era mayor entre los que se desempeñaban en establecimientos particulares subvencionados que en establecimientos municipales. Esta situación se revierte en 2009, siendo los profesores de 4º básico de establecimientos municipales los que en mayor medida han realizado postítulos (71,4%).

		2008	2009
Teno	M	63,2%	71,4%
	PS	66,7%	0,0%
	PP	-	-
	Total	63,6%	62,5%
Provincia de Curicó	M	51,4%	56,8%
	PS	61,9%	45,0%
	PP	80,0%	100,0%
	Total	54,5%	55,5%
Región del Maule	M	55,1%	60,2%
	PS	53,7%	49,7%
	PP	46,7%	53,3%
	Total	54,9%	57,9%
País	M	49,6%	56,2%
	PS	40,7%	44,1%
	PP	51,9%	54,4%
	Total	46,5%	51,3%

Fuente: SIMCE

### Horas contratadas

En el sistema municipal, la definición de jornada completa equivale a un contrato de 44 horas cronológicas semanales. En Teno, durante el año 2008 el 25,3% de los profesores de enseñanza básica estaban contratados jornada completa, mientras que en 2009, este porcentaje baja a 18,9%, nivelándose así con el país y la región (en la provincia de Curicó el porcentaje es un poco más bajo). En el año 2009, la mayor proporción de profesores de enseñanza básica municipal de la comuna (45,3%) trabajaba entre 31 y 43 horas, tendencia que se repite tanto a nivel país, como región y provincia.

	Rangos de horas	2008	2009
Teno	Menos de 30 horas	6,7%	8,1%
	30 horas	35,3%	27,7%
	31 a 43 horas	32,7%	45,3%
	Más de 43 horas	25,3%	18,9%
Provincia de Curicó	Menos de 30 horas	4,8%	5,5%
	30 horas	35,6%	28,3%
	31 a 43 horas	42,2%	49,5%
	Más de 43 horas	17,4%	16,6%
Región del Maule	Menos de 30 horas	4,6%	4,8%
	30 horas	27,9%	24,3%
	31 a 43 horas	48,4%	51,7%
	Más de 43 horas	19,0%	19,2%
País	Menos de 30 horas	7,2%	7,7%
	30 horas	28,0%	25,1%
	31 a 43 horas	51,9%	54,4%
	Más de 43 horas	46,5%	51,3%

Fuente: Idoneidad Docente, año 2009

### Resultados evaluación docente comuna de Teno

La Evaluación del Desempeño Profesional Docente es una evaluación a cargo del Ministerio de Educación, orientada al mejoramiento de la labor pedagógica de los educadores, con el propósito de contribuir al mejoramiento de los aprendizajes esperados de los estudiantes. Los resultados de esta evaluación se expresan en 4 niveles de desempeño: Destacado, Competente, Básico e Insatisfactorio.

En la comuna de Teno, en el año 2009 se evaluaron 38 profesores, de los cuales 1 obtuvo el nivel destacado, 35 fueron evaluados como competentes y 2 obtuvieron el nivel básico. Por otra parte, la totalidad de docentes del sector municipal ya ha participado, al menos, de un proceso de evaluación, de los cuales un 80% han sido evaluados como competentes y solo un 10% en nivel básico, porcentajes considerablemente mejores que el promedio nacional.

### Percepción sobre efectividad docente

#### Cobertura curricular de Lenguaje

A partir de las respuestas obtenidas en las encuestas complementarias de la prueba SIMCE para docentes de 4° básico (año 2008), los profesores que se desempeñaban en la educación municipal de la comuna declararon que, en promedio, la cobertura curricular que alcanzaron en ese

año fue del 70,6% para Lenguaje, cobertura muy similar al promedio nacional, pero bastante superior a lo declarado por los profesores de los establecimientos particulares subvencionados de la misma comuna, quienes indicaron que, en promedio, lograban enseñar un 61,7% del currículo. Al analizar la evolución de la cobertura curricular de lenguaje a través del tiempo, se observa que ha habido importantes avances en los últimos años, dado que en el año 2002, los profesores municipales de la comuna indicaban que, en promedio, solo enseñaban el 53,3% de los contenidos del currículo.

#### Cobertura curricular de Matemática

Respecto a la cobertura curricular de Matemática, en el año 2009 los profesores municipales de 4° básico de la comuna declaraban que, en promedio, alcanzaba al 71,3% del currículo, porcentaje levemente inferior a la cobertura nacional (74,7%) y a la cobertura declarada por los profesores de establecimientos particulares subvencionados de la comuna, quienes indican que, en promedio, se enseña un 74,1% del currículo. Al observar la evolución de la cobertura curricular de Matemática a través del tiempo, ha habido un retroceso en los últimos años, dado que en el año 2002 los docentes de establecimientos municipales de la comuna declaraban que, en promedio, se enseñaba un 76,7% de los contenidos del currículo.

TABLA II.35 Cobertura de contenidos de Lenguaje 4° Básico por comuna y dependencia (en porcentaje)

	2002			2007			2008		
	M	PS	PP	M	PS	PP	M	PS	PP
Teno	53,3%	s/i	s/i	65,6%	73,2%	s/i	70,6%	61,7%	s/i
Provincia de Curicó	54,2%	75,0%	s/i	69,4%	74,5%	69,7%	69,8%	70,9%	76,5%
Región del Maule	69,8%	72,7%	74,5%	72,8%	74,9%	77,0%	70,5%	71,4%	77,4%
País	70,4%	72,5%	75,1%	72,4%	72,3%	71,4%	70,4%	71,3%	72,6%

Fuente: SIMCE

TABLA II.36 Cobertura de contenidos de Matemática 4° básico por comuna y dependencia (en porcentaje)

	2002			2008			2009		
	M	PS	PP	M	PS	PP	M	PS	PP
Teno	76,7%	76,7%	s/i	74,4%	60,3%	s/i	71,3%	74,1%	s/i
Provincia de Curicó	76,7%	76,7%	s/i	72,4%	74,9%	75,2%	71,6%	76,8%	81,0%
Región del Maule	73,0%	78,2%	84,1%	73,5%	73,5%	78,0%	72,2%	76,2%	88,0%
País	75,8%	78,4%	83,2%	73,5%	75,4%	79,3%	74,7%	78,3%	83,3%

Fuente: SIMCE

### Percepción de dominio de contenidos de Lenguaje por parte de los docentes

Respecto a la percepción que tienen los docentes sobre su dominio de contenidos en el subsector de Lenguaje, los profesores de 4º básico de los establecimientos municipales de la comuna perciben que tienen un manejo intermedio de los contenidos generales (80,8% en el año 2008), siendo similar al promedio nacional (82,6%), y concentrando sus mayores fortalezas en Lenguaje (88,6%). Por su parte, los profesores de establecimientos particulares subvencionados de la comuna tienen una mayor percepción de dominio general de contenidos (84,3%), señalando también mayores fortalezas en Lenguaje (100%).

TABLA II.37 Evolución del Índice general y por eje de percepción de dominio de contenidos de Lenguaje para 4º básico, por comuna y dependencia.

	Dependencia	2007				2008			
		General	Lectura	Escritura	Lengua	General	Lectura	Escritura	Lengua
Teno	M	78,1%	74,7%	78,0%	91,3%	80,8%	79,3%	78,7%	88,6%
	PS	78,6%	77,4%	96,4%	71,4%	84,3%	82,4%	75,9%	100,0%
	PP	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
Provincia de Curicó	M	79,4%	78,2%	78,9%	84,6%	82,7%	81,1%	84,4%	87,2%
	PS	84,7%	83,5%	87,8%	87,3%	82,1%	80,0%	85,3%	86,5%
	PP	77,2%	78,2%	57,4%	86,1%	68,5%	67,2%	71,2%	71,2%
Región del Maule	M	81,2%	80,0%	80,3%	86,3%	82,0%	81,0%	82,0%	85,5%
	PS	83,2%	82,3%	83,1%	87,3%	78,9%	77,9%	79,5%	82,7%
	PP	80,7%	79,8%	68,0%	93,0%	73,2%	72,6%	74,4%	74,4%
País	M	83,0%	82,2%	82,3%	86,7%	82,6%	81,9%	82,1%	85,9%
	PS	80,6%	79,5%	80,1%	85,0%	80,9%	80,0%	80,4%	84,4%
	PP	82,6%	81,7%	80,2%	87,2%	82,7%	81,8%	81,5%	86,8%

Fuente: SIMCE



Percepción de dominio de contenidos de Matemática por parte de los docentes

En Matemática, por su parte, los profesores de educación municipal de la comuna perciben que, en promedio, tienen un dominio de solo el 70,7% de los contenidos generales del subsector, promedio bastante inferior al nacional (82,8%), evidenciando así mayores debilidades en la enseñanza de Matemática que en la de Lenguaje. Se observa, además, una diferencia importante respecto al año 2007, en que los profesores de 4º básico de establecimientos municipales perciben que dominan, en promedio, el 84,9% de los contenidos generales de Matemática.

Por otro lado, en los establecimientos particulares subvencionados de Teno, los profesores del año 2009 tienen una excelente percepción de dominio de contenidos, ya que declaran que manejan el 100% de los contenidos del subsector. Sin embargo, esto no se condice completamente con los resultados de estos establecimientos, ya que de los 3 establecimientos de dependencia particular subvencionada, solo 1 de ellos logra buenos resultados en el SIMCE de Matemática.

TABLA II.38

Evolución del Índice general y por eje de percepción de dominio de contenidos de Matemática para 4º básico de educación urbana, por comuna y dependencia

	Dependencia	2007					2009				
		General	Números	Operaciones aritméticas	Formas y espacios	Resolución problemas	General	Números	Operaciones aritméticas	Formas y espacios	Resolución problemas
Teno	M	84,9%	85,3%	83,7%	82,1%	89,2%	70,7%	79,4%	78,8%	67,2%	76,4%
	PS	78,7%	76,0%	83,9%	73,2%	78,6%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
	PP	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i	s/i
Provincia de Curicó	M	80,8%	82,7%	80,5%	76,1%	81,0%	81,7%	90,3%	91,6%	77,0%	81,4%
	PS	87,7%	89,3%	88,8%	84,4%	85,0%	73,8%	79,6%	77,8%	71,3%	73,8%
	PP	73,7%	80,2%	76,9%	73,7%	77,1%	81,3%	85,9%	85,9%	81,3%	85,9%
Región del Maule	M	82,9%	84,5%	83,0%	79,4%	82,4%	81,6%	89,5%	88,7%	77,0%	82,3%
	PS	83,7%	86,3%	83,2%	80,8%	81,9%	78,8%	88,3%	87,2%	73,7%	77,4%
	PP	82,5%	85,2%	78,7%	80,1%	77,2%	93,3%	94,0%	94,0%	93,3%	94,0%
País	M	83,3%	84,5%	83,0%	80,0%	82,6%	82,8%	89,5%	88,4%	79,0%	83,3%
	PS	82,5%	83,7%	82,2%	80,1%	81,4%	84,1%	91,0%	89,5%	80,3%	83,9%
	PP	86,5%	87,6%	86,4%	83,7%	86,1%	89,5%	93,6%	93,6%	84,9%	89,6%

Fuente: SIMCE

## Expectativas sobre los estudiantes

### Expectativas educacionales de padres y profesores

Un factor relevante que afecta el desempeño y confianza de los estudiantes sobre su futuro, se refiere a las expectativas que presentan los docentes y sus familias sobre su futuro. Para describir las actuales expectativas de los docentes y de las familias de los estudiantes, se utilizaron las encuestas complementarias para padres y apoderados, así como para profesores, del SIMCE de 4º básico y 8º básico, para los años 2009 y 2007, respectivamente. La pregunta analizada fue acerca de las expectativas que tienen estos actores respecto al máximo nivel educativo que alcanzarán sus hijos (en el caso de los padres), y la mayoría de sus alumnos (en el caso de los docentes). Adicionalmente, se hizo un análisis separado sobre las expectativas de los docentes y las familias de los estudiantes de establecimientos municipales.

Una primera conclusión para la comuna de Teno es que tanto los padres como los profesores tienen menores expectativas respecto al futuro de sus hijos y alumnos, respectivamente, que el promedio nacional. Adicionalmente, las expectativas de los profesores respecto a sus alumnos son considerablemente más bajas que las de los padres respecto a sus hijos (excepto en 4º básico en los establecimientos urbanos –donde solo existen dos establecimientos educacionales de buen desempeño– situación que se acentúa en 8º básico. Por último, existe una importante diferencia entre las expectativas tanto de padres y apoderados como de docentes, entre los establecimientos de zonas urbanas y rurales de la comuna, siendo más bajas las expectativas de los actores educativos de las escuelas rurales.

Al analizar los resultados, se observa que las familias de los estudiantes de la comuna presentan expectativas bajas respecto al futuro de sus hijos, teniendo como referencia el promedio nacional: un 38% de los padres y apoderados de 4º básico de las escuelas de Teno espera que sus hijos lleguen a la Universidad, versus un 60,9% de los padres a nivel nacional. En 8º básico, las expectativas de los padres son menores, ya que en Teno un 26% cree que sus hijos llegarán a la universidad y a nivel país este porcentaje alcanza el 48,5%.

Tanto en 4º básico como en 8º básico hay importantes diferencias entre las expectativas de los padres respecto al futuro de sus hijos y de los profesores respecto a sus alumnos. Entre los profesores de 4º básico de los establecimientos de Teno, un 17,8% tiene expectativas de que sus alumnos lleguen a la universidad, y la mayoría (56,1%) espera que sus alumnos solo lleguen a completar la enseñanza media. En 8º básico, las expectativas de los profesores son aún menores, ya que un 97,7% cree que sus estudiantes terminarán solo la

enseñanza media y ninguno tiene expectativas de que lleguen a educación superior, ya sea en centros de formación técnica, institutos profesionales o universidad.

Ahora, dada la importante cantidad de establecimientos de enseñanza básica rurales en la comuna (19 de 21) y la cobertura educativa que representan, se analizaron las expectativas tanto de padres y apoderados como de profesores, en relación a la ruralidad del establecimiento. Se observa que los padres y profesores de establecimientos rurales de la comuna, tienen expectativas significativamente menores sobre el futuro de sus hijos y alumnos, respectivamente, que los padres y profesores de establecimientos urbanos de la comuna. Se observa, además, que entre los establecimientos rurales de Teno, se acrecienta la diferencia entre las expectativas que tienen los padres y apoderados respecto a sus hijos, y las expectativas que tienen los docentes respecto a sus alumnos.

Así, en los establecimientos rurales de la comuna un 29% de los padres de estudiantes de 4º básico espera que sus hijos cursen estudios en la universidad, versus un 67,1% en los establecimientos urbanos. Entre los profesores de este nivel en los establecimientos urbanos, las expectativas son aún mayores que las de los apoderados y la gran mayoría de los profesores (71,6%) cree que la mayoría de sus alumnos llegarán a la universidad, mientras en las escuelas rurales, ninguno cree que sus alumnos alcanzarán este nivel educativo, y la mayoría de los profesores (74,7%) espera que sus alumnos solo completen la enseñanza media.

En 8º básico, las expectativas de los padres de ambos tipos de establecimientos son menores que las de los padres de 4º básico. En los establecimientos rurales, un 20,9% de los padres espera que sus hijos lleguen a la universidad y en los establecimientos urbanos, este porcentaje llega a 36,8%. Entre los docentes de estos establecimientos, las expectativas son considerablemente más bajas de las de los apoderados, y en ninguno de los 2 casos los profesores esperan que sus estudiantes lleguen a la educación superior.

Ahora, al considerar solo a los establecimientos de dependencia municipal, en Teno se observa que las tendencias son similares a las generales de la comuna, tanto en 4º como en 8º básico. Solo llama la atención que, en 4º básico, en los establecimientos urbanos de la comuna, las expectativas de los padres de que sus hijos lleguen a educación superior en la escuela municipal (57%) son menores que el general de la comuna (56,6% y 67,1%, respectivamente), lo que indicaría que, dado que solo hay un establecimiento urbano municipal de enseñanza básica y un establecimiento urbano particular subvencionado; las expectativas de los padres del establecimiento particular subvencionado respecto al nivel educativo que alcanzarán sus hijos son considerablemente

mayores que las expectativas de los padres del establecimiento municipal. Entre los profesores de estos establecimientos, sin embargo, la tendencia es inversa. Un 100% de los profesores de 4º básico del establecimiento urbano municipal de la comuna cree que la mayoría de sus alumnos llegará a la universidad, mientras que a nivel general de la comuna este porcentaje alcanza un 72%.

TABLA II.39 Expectativas educacionales de padres y profesores sobre estudiantes de 4º básico (en porcentaje) 2009

	Padres				Profesores			
	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado
Teno	5,0%	41,7%	15,3%	38,0%	6,8%	56,1%	19,3%	17,8%
Urbano	0,0%	14,5%	18,4%	67,1%	0,0%	0,0%	28,4%	71,6%
Rural	6,5%	50,2%	14,3%	29,0%	9,1%	74,7%	16,2%	0,0%
Provincia de Curicó	4,1%	25,5%	17,7%	52,7%	4,1%	42,7%	28,0%	25,1%
Región del Maule	4,4%	25,9%	15,1%	54,6%	4,3%	38,7%	31,3%	25,7%
País	2,7%	19,5%	16,9%	60,9%	3,6%	35,5%	28,1%	32,8%

Fuente: SIMCE 2009

TABLA II.40 Expectativas educacionales de padres y profesores de establecimientos municipales, sobre estudiantes de 4º básico (en porcentaje) 2009

	Padres				Profesores			
	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado
Teno	5,0%	45,2%	15,7%	34,2%	7,8%	57,9%	13,9%	20,4%
Urbano	0,0%	20,8%	22,6%	56,6%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Rural	6,1%	50,9%	14,0%	28,9%	9,8%	72,8%	17,5%	0,0%
Provincia de Curicó	5,5%	31,5%	20,0%	43,1%	4,6%	49,2%	32,0%	14,2%
Región del Maule	6,4%	34,7%	17,1%	41,8%	6,2%	49,5%	31,1%	13,3%
País	4,1%	29,3%	20,8%	45,8%	5,9%	49,3%	28,6%	16,2%

Fuente: SIMCE 2009

TABLA II.41 Expectativas educacionales de padres y profesores sobre estudiantes de 8° básico (en porcentaje) 2007								
	Padres				Profesores			
	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado
Teno	4,2%	58,4%	11,4%	26,0%	2,3%	97,7%	0,0%	0,0%
Urbano	2,6%	50,4%	10,3%	36,8%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%
Rural	4,9%	62,3%	11,9%	20,9%	3,4%	96,6%	0,0%	0,0%
Provincia de Curicó	3,7%	43,1%	13,3%	40,0%	6,8%	56,9%	14,3%	22,0%
Región del Maule	4,7%	43,2%	12,2%	39,9%	8,6%	54,0%	17,5%	19,9%
País	2,9%	33,0%	15,6%	48,5%	6,2%	48,4%	20,5%	25,0%

Fuente: SIMCE 2009

TABLA II.42 Expectativas educacionales de padres y profesores de establecimientos municipales, sobre estudiantes de 8° básico (en porcentaje) 2007								
	Padres				Profesores			
	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado	Ed. media incompleta	Ed. media completa	Ed. superior CFT o IP	Universidad o posgrado
Teno	4,6%	61,7%	11,6%	22,2%	2,6%	97,4%	0,0%	0,0%
Urbano	3,2%	57,9%	12,6%	26,3%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%
Rural	5,1%	63,2%	11,1%	20,5%	3,6%	96,4%	0,0%	0,0%
Provincia de Curicó	4,7%	53,0%	13,8%	28,5%	9,5%	69,1%	11,2%	10,2%
Región del Maule	6,1%	53,0%	12,5%	28,4%	12,0%	65,5%	12,5%	10,1%
País	4,1%	44,9%	17,0%	34,0%	10,2%	61,4%	18,6%	9,8%

Fuente: SIMCE 2009

Capítulo

2

Estudio cualitativo de  
opiniones de los  
actores del territorio

## Metodología

### Actores e instrumentos utilizados

Los actores consultados para este estudio fueron los siguientes: directivos y docentes de los establecimientos de enseñanza básica y media, municipales y particulares subvencionados; estudiantes de cuarto medio del liceo municipal de Teno y del establecimiento Aquelarre, y autoridades locales: alcaldesa, director del Departamento Administrativo de Educación Municipal (DAEM), jefe técnico comunal del DAEM, un concejal de la comuna, supervisor del Departamento provincial de Educación (DEPROV) encargado de la comuna, encargada comunal de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), y un representante del colegio de profesores de la comuna.

Se incorporó a la mayoría de los establecimientos educacionales de la comuna. De un total de 26 establecimientos, se trabajó con actores educativos de 23 (no se consideraron las escuelas especiales). Sin embargo, aquí nos referiremos a 22 establecimientos, debido a que se consideró como un solo establecimiento al colegio Aquelarre de básica y media HC con el liceo politécnico Aquelarre, que ofrece enseñanza media TP. Esta decisión se debe a que estas dos instituciones educativas funcionan en un mismo local y bajo la dirección del mismo equipo directivo<sup>25</sup>.

Los instrumentos de levantamiento de información utilizados corresponden a entrevistas individuales a directivos de establecimientos (directores y jefes de UTP) y a autoridades locales de educación, y grupos focales con docentes y estudiantes. Los focos de estos instrumentos fueron: visión de la educación comunal (avances y desafíos), gestión del DAEM, prácticas de automejoramiento al interior de los establecimientos, percepción sobre los recursos docentes (calidad, gestión y necesidades de apoyo), y las expectativas a futuro y propuestas para la comuna. Las entrevistas individuales y grupos focales se realizaron entre los meses de noviembre de 2010 y enero de 2011.

Adicionalmente a las entrevistas y grupos focales, en algunas temáticas el informe incluye datos provenientes de la encuesta sobre consumo cultural en la comuna de Teno que se realizó en el Componente de Cultura de la investigación **“Apreciación, Necesidades y Expectativas Educativas y Culturales en la Comuna de Teno”**. Esta encuesta tenía como foco indagar en aspectos culturales y, en menor medida, en aspectos educacionales de la comuna. La muestra de esta encuesta fue de 400 personas mayores de 18 años de la comuna de Teno.

Para este estudio se incluyeron solo las preguntas referidas

a educación. Estas preguntas abordan las siguientes temáticas: principales desafíos de la comuna, la percepción de la calidad de los docentes, y expectativas de la educación de la comuna. Estas preguntas se realizaron a una submuestra de personas con hijos entre 5 y 20 años, por lo que en este estudio se ha optado por nombrar a estas personas como ‘apoderados’ para facilitar el análisis.

### Análisis de la información

El análisis de la información se llevó a cabo utilizando las categorías temáticas de interés del estudio e incorporando aquellas categorías que emergieron de los propios actores consultados. En especial, se puso énfasis en las distinciones entre grupos de actores (directivos, docentes, autoridades, estudiantes) y entre tipo de escuelas (dependencia, tamaño, regular o multigrado, resultados académicos).

En el informe se explicitan solo las diferencias y similitudes más importantes. Asimismo, hay que tener en consideración que muchas veces no es posible realizar la comparación con todas estas categorías por razones metodológicas, ya que no siempre la totalidad de actores se refieren a todas las temáticas específicas que se abordan en el informe; o no siempre se tiene una cantidad adecuada de respuestas como para afirmar la existencia de similitudes o diferencias.

### Visión general de los actores educativos de la comuna

#### Principales avances y desafíos

El diagnóstico de la educación en la comuna de Teno, a pesar de la diversidad de actores entrevistados, presenta algunas tendencias y elementos comunes que son el foco de este estudio. Sin embargo, en muchas oportunidades no es posible unificar sus discursos y percepciones, puesto que manifiestan opiniones diversas que dan cuenta de las realidades particulares de cada escuela y de los diversos roles que cumplen en el sistema escolar de la comuna. A esto se suma que muchos de los directivos y docentes señalan no conocer la realidad de todas las escuelas de la comuna, lo que no les permite tener un diagnóstico global sobre la educación comunal. Sin embargo, a través sus realidades particulares, los directivos y docentes intentan, de todos modos, dar cuenta de la realidad de la educación de la comuna.

A continuación, se realiza una síntesis del diagnóstico de la educación comunal que realizan los actores, la cual se centra en los principales avances y desafíos que ellos mismos identifican. La profundización de este diagnóstico y las

<sup>25</sup> La entrevista grupal realizada a estudiantes de cuarto medio del establecimiento Aquelarre incluye a estudiantes del HC y del TP.

expectativas y propuestas en función a este se detallan en el desarrollo de los capítulos siguientes del informe.

En cuanto a los **principales avances** de la educación en Teno, existe una percepción extendida en los directivos, docentes, autoridades y apoderados de que la educación de la comuna ha ido mejorando en los últimos años. Un ejemplo ilustrativo de esta situación está en la opinión de los apoderados, que perciben que la educación de sus hijos es mejor que la educación que ellos recibieron: el 44,5% de los apoderados evalúa como “muy bueno” o “excelente” a los profesores de sus hijos, mientras que solo el 35,7% evalúa a los profesores que tuvieron en su época de estudiantes en estas categorías<sup>26</sup>. Asimismo, casi el 90% de los apoderados señala que está “de acuerdo” o “muy de acuerdo” con la idea de que la calidad de educación que recibe o recibió su hijo le permitirá tener más posibilidades sociales y económicas que las que su familia ha podido alcanzar.

Entre los directivos y docentes, si bien existe una percepción positiva de la evolución de la educación comunal en los últimos años, esta no es necesariamente atribuible a la gestión del DAEM. Los directivos y docentes atribuyen estas mejoras principalmente a la llegada de mayores recursos económicos con la puesta en marcha de la ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)<sup>27</sup>, los cuales han permitido equipar a las escuelas de material educativo necesario y recursos pedagógicos.

Asimismo, según directivos, docentes y autoridades, los principales avances en materia educativa se relacionan con una mejora de los resultados académicos a nivel comunal. Sin embargo, una parte importante de los docentes y directivos, incluso de establecimientos con altos resultados, son bastante críticos al respecto, indicando, que pese a las mejoras, los resultados dentro de sus establecimientos no están cerca del nivel deseado ni propuesto dentro de las metas de los Planes de Mejoramiento. Esto pareciera indicar que existe conciencia de los avances, pero también un reconocimiento de que no son suficientes y, por tanto, es necesario seguir trabajando para mejorar aún más.

Por otro lado, los avances dentro de la comuna se relacionan con la creación del cargo de Jefe Técnico comunal el año 2008. Entre docentes y principalmente entre directivos, existe una percepción muy positiva sobre el trabajo realizado por el actual Jefe Técnico comunal, tanto en establecimientos municipales, como en los establecimientos particulares subvencionados rurales. Sin embargo, se manifiesta la necesidad de mejorar los mecanismos de comunicación y de apoyo desde el DAEM, ya que no serían suficientes para resolver y atender las variadas necesidades de las escuelas en relación al apoyo pedagógico. Otro aspecto altamente valorado por los directivos y docentes de establecimientos municipales, es la locomoción gratuita a los estudiantes que

entrega el DAEM. Esto se asocia a mejoras en la cobertura escolar y a la alta asistencia de los estudiantes.

En cuanto a los **principales desafíos** que se presentan actualmente en la educación de Teno, es posible sintetizarlos en la inexistencia de un sistema eficiente de gestión de recursos, acompañamiento y monitoreo desde el DAEM hacia las escuelas. En primer lugar, docentes y directivos, incluso de establecimientos particulares subvencionados, solicitan una mayor presencia del DAEM en las escuelas, no solo del Jefe Técnico sino también de otros profesionales. Adicionalmente, se menciona la ausencia de una estrategia comunal compartida en el plano educativo, la necesidad de complementar las vías de comunicación actuales con mecanismos formales y sistemáticos, además de la necesidad de generar instancias de intercambio técnico-pedagógico constante entre los distintos establecimientos de la comuna, y una gestión que permita romper con la situación de desvinculación entre las escuelas.

Asimismo, directivos y docentes de establecimientos municipales señalan tener algunos problemas de gestión. En cuanto a la gestión de recursos materiales, se señalan dificultades en la compra de materiales vinculados a los fondos de la ley SEP. Adicionalmente, se mencionan problemas en infraestructura que el DAEM no ha logrado resolver, situación que se indica también por una parte de los establecimientos particulares subvencionados. En cuanto a la gestión de recursos humanos, los directivos, docentes y estudiantes de establecimientos municipales señalan que hay problemas importantes, sobre todo en lo referido al tipo de contrato y a las competencias de los docentes contratados. Por último, se menciona la necesidad de mayor apoyo y oferta pertinente para el perfeccionamiento docente.

Otro aspecto que aparece de manera transversal como una problemática comunal entre los actores de establecimientos municipalizados y autoridades, es la situación del liceo municipal. La percepción es de una situación precaria del liceo en cuanto a sus resultados académicos, equipamiento, calidad de sus docentes y, sobre todo, de imagen. No solo se visualiza como un problema para los estudiantes que asisten a él, sino para toda la educación municipal, en tanto esto implica que no exista una oferta de calidad de educación media municipal.

Es posible señalar que los problemas en la gestión y relación del DAEM con las escuelas se relacionan con algo que los directivos relevan y que algunas autoridades confirman,

<sup>26</sup> Tener en consideración que se trata de una escala de evaluación de 7 categorías de respuestas. Si se agrega el porcentaje de la categoría Bueno para la evaluación que hacen los apoderados de los profesores de sus hijos, el total queda en 85,3% y el de sus profesores en 78,3%.

<sup>27</sup> La ley de subvención Escolar Preferencial (SEP), busca contribuir a mejorar la equidad y calidad de la educación mediante la entrega de recursos adicionales a las escuelas por cada alumno(a) prioritario(a).

a saber, fortalecer el equipo interno de trabajo del DAEM; mejorar la coordinación interna y aumentar la cantidad de profesionales que componen el equipo del DAEM.

Ahora bien, al profundizar en las razones por las cuales los resultados académicos no han mejorado todo lo que se quisiera, aparece otro grupo de desafíos.

Las razones para justificar que la situación no sea mejor se sitúan principalmente en factores contextuales externos al trabajo de los equipos docentes de las escuelas. En primer lugar, para la mayoría de directivos y docentes las características de los apoderados y de estudiantes con los cuales deben trabajar está lejos de ser el ideal, ya sea por falta de compromiso o capacidades de los estudiantes y apoderados. Asociado a esto, aparece fuertemente el tema de las diferencias socioeconómicas de los alumnos entre escuelas municipales y particulares subvencionadas, aunque los establecimientos particulares subvencionados rurales de la comuna señalan compartir estas problemáticas.

Al respecto, según directivos, docentes y autoridades, los establecimientos municipales presentan ciertas desventajas respecto a las condiciones que, en general, tiene la educación particular subvencionada, las cuales se resumen en alumnos con dificultades de aprendizaje, ausencia de apoyo de sus familias, disminución de la matrícula y falta de recursos económicos. Por último, a la hora de señalar dónde es posible identificar claramente las desventajas de la educación municipal de Teno, existe un acuerdo generalizado entre los actores entrevistados, que esto se visualiza en las diferencias entre el liceo de Teno y el establecimiento Aquelarre.

En síntesis, si bien se reconocen avances en materia educativa dentro de la comuna, la mirada crítica y la identificación de obstáculos y desafíos pendientes prima dentro del discurso de los distintos actores entrevistados.

Para finalizar esta sección, resulta clave relevar algunas diferencias en el énfasis que cada tipo de actor manifiesta en sus opiniones, así como consideraciones importantes entre tipo de escuelas.

Respecto a los actores, los docentes son los más críticos respecto a los avances de la comuna y la gestión del DAEM. Por su parte, los directivos tienen percepciones muy diversas entre sí, pero resulta ser el grupo de actores que más información entrega para los distintos temas, además de ser quienes más conocen la relación entre los establecimientos y el municipio. Las autoridades, por su parte, si bien tienen expectativas más bien negativas de la educación municipalizada, no lo atribuyen principalmente a su rol,

sino que a las condiciones nacionales de debilitamiento de la educación municipal. Por último, los estudiantes de cuarto medio (especialmente los del liceo) también son especialmente críticos de algunos aspectos de la educación comunal, aunque focalizados en la baja calidad del liceo municipal.

En cuanto a los distintos tipos de establecimientos al cual pertenecen los actores entrevistados, es necesario mencionar que no existen grandes diferencias respecto a los principales avances y desafíos a nivel comunal. Donde sí existen grandes diferencias es respecto a las necesidades y la gestión del DAEM.

La dependencia de los establecimientos no parece ser una condición que explique las diferencias de opinión entre los actores entrevistados. Posiblemente, esto se debe a que los establecimientos particulares subvencionados rurales tienen realidades bastante similares al resto de los establecimientos municipales rurales, en cuanto al tipo de alumnos y apoderados con los que trabajan, el contexto rural en el cual se encuentran, la ausencia de selección de sus estudiantes, los escasos recursos en infraestructura, materiales didácticos, entre otras. Ahora bien, la mayor diferencia está en que los establecimientos particulares subvencionados son menos críticos respecto a la gestión del DAEM, ya que sus actores claves comprenden que al no ser establecimientos municipales es difícil que el municipio les entregue el mismo apoyo y mismos beneficios, aunque no por eso dejan de considerarlos necesarios.

Respecto a otros criterios de clasificación entre establecimientos, algunos de ellos permiten identificar diferencias en los distintos temas, como por ejemplo, la participación en microcentro, los resultados académicos y tamaño. La condición de participar en un microcentro implica modos de funcionamiento distintos entre las escuelas, lo cual hace que directores y docentes de ese tipo de establecimiento perciban estar menos aislados entre sí, y que tengan instancias de encuentro que permitan el intercambio técnico-pedagógico entre establecimientos de manera sistemática. El tamaño (matrícula), por otro lado, pareciera influir en la percepción de desventaja frente a opciones particulares subvencionadas: en las escuelas pequeñas es donde más se problematiza el tema de la disminución de la matrícula. Por su parte, los resultados académicos de los establecimientos permitirían evidenciar algunas diferencias en las prácticas de automejoramiento de las escuelas, siendo las escuelas con mejores resultados las que tienen mejores prácticas en ciertos ámbitos.

En definitiva, el hecho de que no exista una categoría que se asocie transversalmente con visiones contrapuestas



entre actores, refuerza la idea de la existencia de realidades particulares dentro de cada escuela, que pueden deberse a una mezcla de factores asociados entre sí.

### Desventajas de la educación municipal frente a la educación particular

Si bien no había una pregunta explícita en las entrevistas o grupos focales que solicitara comparar la educación municipal con la particular subvencionada, surge con fuerza en el discurso las desventajas de la educación municipal. Estas desventajas aparecen cuando los distintos entrevistados –directivos, docentes y autoridades– hablan sobre los resultados académicos y factores asociados, así como cuando identifican debilidades de la educación comunal.

La desventaja mencionada con mayor frecuencia se relaciona con las **características de los estudiantes** que recibe la educación municipal, dado que no pueden seleccionar o cobrar financiamiento compartido, como ocurre en los establecimientos particulares subvencionados. En definitiva, los directivos y docentes de escuelas municipales tendrían que trabajar con alumnos ‘más complicados y difíciles’.

*“... nosotros trabajamos con todo tipo de niños, niños que tienen más problemas, porque los que no tienen problemas se los llevan los particulares subvencionados. Entonces tenemos que trabajar con lo que nos llega y hacer lo imposible para sacarlos adelante y esa es la mayor desventaja en cuanto a los otros colegios, nosotros no podemos seleccionar, incluso hay niños que pueden tener muy buen rendimiento en otros colegios y los sacan, y nosotros los municipales no podemos negarnos...así que no hacemos discriminación”. (Directivo establecimiento municipal rural regular)*

A su vez, este tipo de estudiante vulnerable, con menos competencias, según algunas autoridades, trae consigo apoderados menos comprometidos con el estudio de sus hijos. Esta realidad se traduciría en bajos resultados académicos en comparación a los establecimientos particulares subvencionados.

*“...tenemos una diferencia muy grande, por ejemplo, mi promedio SIMCE...puede llegar a los doscientos sesenta, y un colegio particular subvencionado...está sobre los trescientos y tantos puntos. La diferencia está en que ahí existe la selección de alumnos y un mayor compromiso de los apoderados, porque están cancelando una cuota mensual. Nosotros trabajamos con los niños que no los reciben en ese sistema, con los niños comunes y corrientes, con necesidades educativas especiales, con problemas en el hogar”. (Autoridad local)*

Respecto a esta desventaja, aparece algo llamativo: los directivos y docentes de los dos establecimientos particulares subvencionados rurales de la comuna mencionan que ellos deben trabajar en una realidad similar a la de los establecimientos municipales. Probablemente, esto se deba a que se trata de escuelas que se ubican en zonas aisladas dentro de la comuna, precisamente con población vulnerable, donde no existen otras alternativas cerca. Adicionalmente, estas 2 escuelas comparten varias características con el resto de establecimientos municipales (rurales, multigrado), como lo reconocen las propias autoridades escolares.

*“...es una realidad completamente distinta (en el particular subvencionado urbano) a los otros dos colegios particulares que tenemos en la comuna, donde los resultados del SIMCE son mucho más bajos, incluso de las escuelas más bajas que tenemos en el sistema municipal, hay una realidad totalmente distinta, muchas carencias en infraestructura y profesionales de la educación”. (Autoridad local)*

Más aún, estas mismas escuelas se reconocen como similares en otros aspectos, incluso con mayores desventajas, por no poder acceder a recursos desde el municipio.

*“No cobramos matrícula, el traslado que tenemos es gratuito, es costado por la misma subvención... los niños vienen en furgón y los niños no pagan nada y tenemos las mismas problemáticas y no tenemos selección de alumnos”. (Directivo establecimiento particular subvencionado rural multigrado)*

No obstante, esto no significa que estas escuelas no se relacionen con el municipio, es más, lo hacen en instancias extraprogramáticas comunales, algunas reuniones de directivos y, para una de ellas (la que forma parte de microcentro), incluso en instancias de apoyo pedagógico.

En segundo lugar –y ahora esta vez solo por establecimientos municipalizados– se menciona la disminución de matrícula. De acuerdo a los directivos, docentes y autoridades, los alumnos estarían migrando a establecimientos particulares subvencionados. La razón principal sería lo poco atractiva que resultaría la educación de ese tipo de escuelas versus escuelas particulares subvencionadas, mejor ubicadas, con mayores recursos y/o con mejores profesores. El temor está en que desaparezcan las escuelas de estas localidades –por lo general, alejadas– donde es necesario que exista algún tipo de oferta educativa. Por lo que señalan los directivos, la baja en las matrículas resulta ser un problema de la educación municipal en general, pero también una falta de preocupación por parte del DAEM de Teno.

*“Mientras tanto les siguen dando subvenciones y obviamente que los particulares subvencionados van a tener muchos más recursos y van a ofrecer muchas más cosas atractivas a la gente y si la municipalidad y el Estado fortalecieran a las escuelas municipalizadas...”*. (Docente establecimiento municipal rural regular)

Si bien la percepción de disminución de matrícula entre las escuelas municipales de la comuna es efectiva, no necesariamente se debe a que los alumnos estén migrando a establecimientos particulares subvencionados, sino a un proceso generalizado dentro del país, y que también se observa en Teno, de disminución de la población en edad escolar.

Por último, es importante recalcar que las comparaciones realizadas por los actores entre escuelas de distinta dependencia, no necesariamente hacen referencia a la comuna de Teno. Comúnmente, se compara la educación municipalizada de la comuna con la educación particular subvencionada en general, tanto a lo que ellos entienden como concepto genérico de educación particular, como a establecimientos específicos que quedan fuera de la comuna. Cuando se trata de la educación particular subvencionada de la comuna, hacen referencia al establecimiento Aquelarre y no a los otros dos establecimientos particulares subvencionados rurales que existen en la comuna. Esto es coherente con lo que se expuso anteriormente sobre algunas similitudes entre los establecimientos particulares subvencionados rurales de la comuna y los municipalizados.

### Caso específico del liceo de Teno

En concreto, en el caso de la comuna de Teno, esta realidad de desventajas se visualiza en la contraposición entre el liceo municipal y el establecimiento Aquelarre, específicamente porque se trata de los únicos dos establecimientos de la comuna que ofrecen enseñanza media.

En Teno, la migración de alumnos al sistema particular subvencionado ocurre principalmente cuando ingresan a la enseñanza media. Entre los actores entrevistados aparece con preocupación que todos los alumnos que egresan de la enseñanza básica prefieran, como primera opción, el establecimiento particular subvencionado de la comuna (o trasladarse fuera de la comuna, principalmente a Curicó).

Según los actores, la preferencia por el establecimiento Aquelarre se explica por la ‘mala imagen’ que tiene el liceo municipal, asunto que se relaciona con carencias materiales, económicas, bajos resultados académicos y baja calidad de los profesionales que trabajan ahí.

*“Es que mucha gente está optando por el (particular subvencionado) y es que antes terminaban 7° e ingresaban a otros, pero no existía este colegio. Pero hay gente que si hoy en día son 23 alumnos, por lo menos 3 de un curso relativamente bueno se irían a Curicó y el resto acá y la mayoría al politécnico y, lamentablemente, al liceo de Teno va lo que no queda en el (particular subvencionado)”*. (Docente establecimiento municipal rural regular)

Varios directivos y docentes señalan que es el propio DAEM el que no se ha preocupado de atraer a los alumnos. Aunque, por años atrás se implementó un proyecto para aumentar la matrícula de alumnos en el Liceo, pero no dio resultados.

En algún momento se pensó que los niños de las escuelas rurales, fueran matriculados automáticamente en el liceo, pero ahí nos topamos con el tema que muchos de nuestros alumnos no se quedan en la comuna y van a Curicó y van a los politécnicos y se saltan el que tienen en la comuna, porque el Aquelarre tiene prueba de selección muy estricta y entonces esa estrategia no funcionó”. (Autoridad local)

Otras de las razones que se entregan para explicar la poca atracción de alumnos es la falta de una buena oferta de carreras técnico-profesionales similar a la que ofrece el establecimiento Aquelarre. Las mismas autoridades son críticas frente a esta situación.

*“Los profesores que se han enviado no son los idóneos y ahí es donde empieza, hay una falta de compromiso y hay un desgaste en ese profesorado de ese liceo, porque resulta que el liceo las carreras que tiene, no son atractivas, no”*. (Autoridad local)

Por otro lado, sobre el objetivo principal que debe tener la educación básica y media de sus hijos, cerca de un 60% de los apoderados<sup>28</sup> señala que la educación comunal debe tener como objetivo entregarles conocimientos a sus hijos para continuar estudiando en la universidad. En segundo lugar, alrededor del 17%, indica como objetivo principal entregarles conocimientos para continuar carreras en institutos profesionales o centros de formación técnica. Por lo tanto, la expectativa de los padres está focalizada en una formación científico-humanista, formación que en la comuna de Teno solo existe en el establecimiento Aquelarre o fuera de la comuna, lo que ayuda a explicar la migración de estudiantes fuera del sistema municipalizado y/o fuera de Teno.

Actualmente, las autoridades del DAEM señalan que el liceo municipal es uno de los proyectos pendientes dentro de la comuna y que se está trabajando para mejorarlo. Asimismo, existe una percepción positiva de unos pocos directivos que señalan que se estarían haciendo esfuerzos para mejorar la oferta de carreras en el liceo municipal.

<sup>28</sup> Recordar que para este estudio, la opinión de los apoderados de Teno fue recogida a partir de una encuesta.

*“En el Plan de Desarrollo Comunal, PADEM 2011, uno de los proyectos es que este liceo se transforme en un liceo que brinde posibilidades a la educación superior y al mundo laboral”. (Autoridad local)*

Si bien desde las autoridades educativas de la comuna existe una mirada crítica frente a la situación del liceo y la necesidad de mejorarlo, algunos valoran de todos modos la existencia del establecimiento Aquelarre, por la importancia que tiene para los estudiantes de Teno que exista una oferta de calidad de educación media. En especial se destaca que aun cuando el establecimiento Aquelarre hace una selección de alumnos, recibe niños vulnerables, para los cuales es una oportunidad estudiar ahí y un logro para sus familias.

*“.....creo que Teno tiene la suerte de tener un colegio como el Aquelarre.... esos 1.200 alumnos son precisamente los que han ido saliendo de los colegios municipales. Porque no es un colegio de alumnos de nivel socioeconómico medio alto, yo diría que medio bajo y bajo. Ellos han hecho una oferta educacional distinta a la municipal”. (Autoridad local)*

Ahora, en cuanto a las diferencias entre el liceo municipal y el establecimiento Aquelarre, la percepción de los estudiantes da cuenta de aspectos positivos y negativos en cada uno de los establecimientos, lo que permite identificar ciertas fortalezas y debilidades

En primer lugar, para los estudiantes del liceo municipal, este entrega una **formación sólida en la especialidad de mecánica y asistente de párvulo**, lo cual permite que encuentren trabajo sin problemas al egresar de la enseñanza media. Específicamente, respecto a mecánica, no consideran estar en desventaja con los estudiantes del establecimiento Aquelarre, e incluso perciben que reciben una mejor formación práctica en los talleres a los que asisten.

*“Yo creo que en mecánica como que hay los mismos talleres y es que nosotros conversamos con los que van al (establecimiento PS) y saben lo mismo que nosotros y nosotros además tenemos talleres”. (Estudiante liceo municipal)*

En segundo lugar, si la fortaleza del liceo municipal está en su formación técnica, la del colegio particular subvencionado es, sin duda, **la calidad de los resultados de aprendizaje**. Los estudiantes del establecimiento Aquelarre señalan que los altos logros académicos fueron un factor decisivo a la hora de escoger al establecimiento.

*“Es que el científico humanista, cosas de SIMCE, ha tenido buenos resultados comparado con los particulares de Curicó”. (Estudiante establecimiento PS urbano)*

Como un tercer punto, los estudiantes de enseñanza media del establecimiento particular subvencionado, reconocen que un aspecto destacable de su formación es que cuentan con una **diversa oferta de actividades programáticas y deportivas**. Por su parte, estudiantes del liceo señalan no tener este tipo de actividades.

En cuarto lugar, estudiantes de ambos establecimientos destacan la **alta exigencia disciplinaria y de rendimiento académico** como un aspecto significativo de la educación que entrega el establecimiento particular subvencionado. En relación a la disciplina, los estudiantes del liceo municipal postulan que actualmente es una gran debilidad en su establecimiento. Los estudiantes del establecimiento Aquelarre si bien lo valoran, consideran que es excesivo.

*“Es que te ponen condicional, te avisan una vez, y si no te echan al tiro”. (Estudiante establecimiento PS urbano)*

Además de reconocer una mayor exigencia en los estándares de comportamiento y disciplina, los estudiantes del colegio particular subvencionado destacan que existe un alto nivel de exigencia académica que ellos ven reflejado en las metodologías docentes y en el nivel de dificultad de las evaluaciones. Los estudiantes que han cursado previamente la enseñanza básica en un establecimiento municipal relevan la marcada diferencia entre ambos.

*“...y también las exigencias de los alumnos, porque en el científico humanista, a los niños se les exige más que en los colegios municipales, y se nota eso”. (Estudiante establecimiento PS urbano)*

En quinto lugar, uno de los aspectos más sensibles al comparar ambos tipos de establecimientos es el relacionado con la **calidad docente**. Los estudiantes perciben que existen diferencias importantes dependiendo del establecimiento. Asociado con el nivel de exigencia disciplinaria, los estudiantes del establecimiento Aquelarre que han cursado la enseñanza básica en un establecimiento municipal, reconocen que los docentes de establecimientos municipales se preocupaban menos de estos aspectos.

Estudiante 1: *“eran como más relajados, no les importaba tanto los alumnos, lo que pasaba por ejemplo en el recreo o algo, como que no importaba, pero acá no”. (Estudiante establecimiento PS urbano)*

Por otro lado, estos mismos estudiantes valoran las prácticas pedagógicas de sus actuales docentes, motivo por el cual consideran que su educación es de buena calidad.

*“La educación pasa muchas veces por los profesores, porque*

*ellos son los que nos entregan los aprendizajes, los profesores acá son súper buenos, como que se preocupan, yo creo que en otros lados, no pasa eso, que es como la base".* (Estudiante establecimiento PS urbano)

Respecto a la calidad docente dentro del liceo, se observan opiniones un tanto contradictorias, puesto que si bien se reconoce un apoyo, también la percepción de sus estudiantes da cuenta de las bajas expectativas que, según ellos, tienen sus profesores respecto a ellos. Lo anterior plantea sin duda un nudo crítico a ser abordado en la idea de fortalecer la educación media municipal. Si los docentes del establecimiento no creen en sus estudiantes y no les entregan el apoyo suficiente para ser mejores, resulta muy complejo que estos puedan desarrollar autoconfianza y generar altas expectativas sobre su futuro académico y laboral.

*"Estudiante 1: Porque siempre nos apoyan, si nos va mal nos vuelven a explicar.*

*Estudiante 2: Yo creo que no, es que el encargado de la carrera es como que siempre está llamando a los papás. Es que si nos va mal en un trabajo, nos tiran para abajo y es que estamos cansadas de eso, de que nos "ninguneen", que somos flojos y todo el día es lo mismo".* (Estudiante liceo municipal)

Por último, los estudiantes parecen claros respecto a que **no existe en el municipio un apoyo al liceo municipal** que permita que este compita de mejor forma contra la oferta del establecimiento particular subvencionado. Esta debilidad en el apoyo que el municipio y el DAEM entregan al liceo, se constataría en la incapacidad de dar respuesta a medidas o acciones concretas que se han comprometido, como la realización de un preuniversitario y apoyo en las prácticas técnico-profesionales.

En términos generales, podemos decir que entre los estudiantes entrevistados aparece una visión más negativa respecto al liceo. Los aspectos negativos se concentran en los resultados educativos, oferta de actividades extraprogramáticas, disciplina y bajas expectativas de los profesores sobre sus alumnos. No obstante, los propios estudiantes del liceo reconocen que la formación técnico-profesional en mecánica y asistente de párvulos es buena y tiene proyecciones laborales importantes. Por su lado, los estudiantes del establecimiento PS urbano reconocen la mejor calidad en la educación que se les entrega, pero no entregan antecedentes concretos sobre las carreras que ofrecen.

En todo caso, considerando lo manifestado por todos los actores entrevistados directivos, docentes, autoridades y

estudiantes- se evidencia que fortalecer el liceo municipal es un asunto pendiente en materia educativa dentro de la comuna.

## Resultados de aprendizaje y factores asociados

### Fuerte atribución externa: apoyo y compromiso de las familias y capacidades de los estudiantes

Al hablar de resultados, todos los directivos y docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados se centran en el SIMCE de cada una de sus escuelas. En términos generales, la mayoría de estos actores señala tener avances en resultados académicos<sup>29</sup>, si bien para muchos de ellos están lejos de sus expectativas. Los docentes identifican como otro indicador de mejoramiento el aumento en la proporción de alumnos que continúan sus estudios de enseñanza media y egresan.

*"Siempre hemos estado cercanos a la media nacional en los resultados SIMCE y en los últimos años hemos superado esa media nacional y dentro de la comuna también, yo sé que hemos tenido buenos resultados comparados con otras comunas de la región, pero no se logra lo que debiera ser, porque aunque tenemos resultados aceptables, sé que tenemos que ser mejores".* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

*"Otro parámetro que tenemos es la continuidad de nuestros alumnos en la media, porque si bien es cierto que un 90% continúa estudiando, yo creo que un 60% o 40% termina su enseñanza media y es un buen parámetro, porque el SIMCE es relativo".* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Es importante considerar que los directivos y docentes que tienen una percepción más positiva de los resultados de sus escuelas, tienden a ser las escuelas que objetivamente tienen mejores resultados SIMCE dentro de la comuna de Tenó (mejores puntajes relativos y mejores niveles de logro de sus estudiantes dentro de la comuna). No obstante, es generalizado, independiente del tipo de escuela, que sus directivos y docentes crean que podrían tener mejores resultados académicos.

Unos pocos directivos entregan una opinión sobre los resultados académicos de los establecimientos a nivel comunal. La percepción es positiva, porque en términos generales la minoría de las escuelas se encuentra en semáforo rojo, sin embargo, ponen hincapié en que la mayoría está en amarillo, por lo que habría que seguir trabajando para que la mayoría pase a verde.

<sup>29</sup> Lo cual se condice con los buenos resultados SIMCE que tiene la comuna de Tenó en comparación a resultados nacionales, regionales y comunales.

Por su parte, para la mayoría de las autoridades el mejoramiento sistemático que ha existido en los últimos años de los resultados académicos de las escuelas municipales, resulta ser una de las fortalezas de la comuna. No se centran en lo que falta por hacer, sino en lo que se ha logrado hasta el momento en materia de resultados académicos.

*“Tengo, gracias a dios, en nuestra comuna, en el lado municipal, diecinueve establecimientos, de los cuales ocho de estos diecinueve presentan muy buenos resultados. Y cuando digo buenos resultados, sobre los doscientos ochenta puntos en el SIMCE...”*. (Autoridad local)

Las autoridades asocian estos avances en los resultados con un cambio en la forma de trabajar con las escuelas y de cómo ellas se organizan internamente. Se trataría de una forma más unificada, de mayor compromiso por parte de todos los actores educativos y de cambios al interior de las prácticas de aula, propiciados desde el DAEM.

*“A ver, yo creo que una de las cosas, y aparentemente que ha dado resultados, me da la impresión que a partir de 2 o 3 años atrás se está trabajando en lenguaje y en matemática con criterios más unificados, más uniformes”* (Autoridad local).

Los factores asociados a los resultados que identifican directivos y docentes de los establecimientos, solo en parte se relacionan con cambios en las prácticas de la escuela y dentro del aula. La mayor parte de la explicación de los resultados, según estos actores, está en el grado de compromiso de las familias de los estudiantes y en las capacidades intelectuales de estos.

Antes de entrar en el detalle de los factores señalados por directivos y docentes, es importante señalar que estos se encuentran presentes en todo tipo de escuelas, sin distinción de dependencia o de si se trata o no de escuelas multigrado. En este sentido, es posible hacer algunas generalizaciones.

Respecto a los factores asociados a los resultados, existe una coherencia entre las escuelas que señalan no tener buenos resultados y las que sí. Lo que a las primeras les falta, es lo que las segundas han logrado desarrollar o tener. En este sentido, dependiendo de los resultados académicos, el mismo factor se puede presentar de forma positiva o negativa. Esto sucede, incluso, dentro de una misma entrevista o grupo focal, donde el énfasis de los factores cambia en función del énfasis de los logros o retrocesos que haya tenido o no la escuela.

En esta línea, es posible identificar cierto patrón. Cuando se trata de escuelas que declaran haber tenido avances en sus resultados académicos, aparecen mencionados con mayor fuerza como factores explicativos factores internos a las

escuelas. En cambio, cuando la escuela no presenta mejoras según sus directivos y/o docentes, los factores mencionados se concentran fuera de las responsabilidades del trabajo de la escuela, más bien en factores contextuales y actitudinales de las familias y estudiantes. En otras palabras, lo que cruza el discurso de los entrevistados sobre factores asociados a los resultados de la escuela se centra en el apoyo de las familias y capacidades de sus estudiantes. Y así también, la escuela que no tiene buenos resultados, tiene carencias en estos aspectos; y a la escuela que le va bien, tiene una mejor opinión de sus alumnos y ha logrado comprometer a sus familias en los procesos de mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

*“Es claro que nosotros en el equipo está hecho, no somos nosotros los que vamos rotando, entonces ¿a qué va todo esto? A que el problema no está en la escuela, sino en lo que está en el entorno, que son las familias”*. (Docente establecimiento municipal rural regular)

El factor mencionado con mayor frecuencia por directivos y docentes es el **apoyo de la familia de los estudiantes** en las tareas y actividades escolares, así como en la generación de hábitos de estudio. En general, se lo presenta como un factor casi inexistente en los establecimientos. Se menciona que el origen socioeconómico de los padres y sus hijos juega un rol central en el logro de resultados académicos, por lo cual resulta muy negativo para los estudiantes y la escuela cuando no está presente. Los docentes ponen hincapié en la mayor responsabilidad que recae en ellos cuando la familia falla.

*“La piedra de tope son los apoderados, es como que han delegado completamente en nosotros el tema de la educación, de los valores, hasta con el tema del lenguaje”*. (Docente establecimiento municipal rural regular)

Según lo señalado por directivos y docentes, esta falta de apoyo estaría explicada por una falta de motivación y de expectativas de los padres sobre lo que pueden lograr sus hijos. Es así como algunos directivos y docentes consideran que la escuela se vuelve ‘una guardería’ para los padres, debiendo asumir una parte importante de las responsabilidades de la educación de sus niños.

*“Bajo ningún punto pasa por un asunto económico, pasa más bien por un asunto de las expectativas que tienen los padres con los niños, qué es lo que quieren; yo he visto en esta escuela que quieren entregarles cosas materiales y para eso trabajan mucho y los dejan solos y la escuela pasa a ser la ayuda, más que en educación y formación, en guardería”*. (Docente establecimiento municipal rural regular)

Otro factor frecuentemente mencionado son las **capacidades**

**y competencias** de los estudiantes que, al igual que el factor anterior, en general, no estaría presente en las escuelas. Los directivos y docentes señalan que tienen muchos alumnos con problemas de aprendizaje y sin hábitos de estudios formados desde sus hogares, lo cual impide que los resultados sean mejores.

*“Es que el problema acá es que hay muchos niños con problemas de aprendizaje, yo lo digo con conocimiento de causa y tengo bastantes años para decir lo que hay (...) la que trabaja con ellos dice que hay muchos más... 60% o 50% por curso, entonces son muchos niños con problemas de aprendizaje, hiperactividad, problemas de concentración que son severos”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Los docentes, en especial, relacionan los problemas de aprendizaje de sus estudiantes con las carencias en estimulación y afecto que tienen en sus hogares.

*“A mí me toca esa parte, es que aquí la lucha que hay es que no se involucra el papá y la mamá y es que el 90% de los niños que no viven con sus papás, sino con la abuelita o con un tío, y entonces hay que estar haciendo motivación para que el niño estudie y es que tienen papá alcohólico y tenemos que trabajar con todo eso”.* (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

Algunos de los entrevistados hacen la distinción entre estudiantes de establecimientos municipales versus los de establecimientos particulares subvencionados, señalando que los primeros provienen de contextos más vulnerables, que no favorecen el trabajo en los establecimientos educacionales.

Directivos y docentes consideran un problema trabajar con niños vulnerables, porque no tienen los hábitos y competencias adecuadas o el interés suficiente. Incluso, algunas autoridades comparten esta visión. Según ellos, en muchos casos, en la escuela hay que enseñarles cosas que deberían desarrollarse en sus hogares.

*“Tengo apoderados que llegan con sus niñitos y le dicen al profesor: tome, aquí se lo traigo para que le enseñe a comer, cuando eso es una tarea de la casa. Comenzamos por enseñar a los niños cómo tomar los servicios, cómo sentarse en una silla, y más encima tenemos toda esta entrega de contenidos”.* (Autoridad local)

Cabe destacar una explicación que si bien es mencionada por unos pocos directivos y docentes, resulta bastante llamativa, a saber, que las incapacidades de los estudiantes no se explicarían por su origen socioeconómico, sino que podrían deberse a posibles malformaciones originadas

por los químicos de las plantaciones donde trabajan sus padres, o por el origen de hijos entre padres con relaciones consanguíneas de parentesco, las cuales serían comunes en la zona.

*“En esta zona tenemos muchos niños con discapacidad intelectual, porque es una zona agrícola, frutícola, por la contaminación por líquidos; por ejemplo, en este sector que estamos hay muchos árboles y esta gente trabaja ahí y las mamás, y de repente están en sus casas y aspiran”.* (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

Como se expuso en un comienzo, en las escuelas que dicen tener avances en materia de resultados académicos, aparecen con mucho mayor énfasis factores que se relacionan con procesos internos de las escuelas. En primer lugar, aparece el tema del **compromiso de docentes y directivos**. Los directivos no entran en detalles y solo señalan que consistiría en que tanto los docentes de la escuela como sus directivos, se comprometen con la educación que están entregando, lo que se traduce en un trabajo más serio y más responsable, considerando el tipo de alumnos que reciben, que no siempre es el más preparado.

*“Yo creo va en la disposición que uno pueda que tenga, porque aquí también sería fácil llegar de brazos cruzados y no hacer nada. Sería fácil, decir ‘ah, no aprendió y no aprendió no más’ y yo sigo adelante con los contenidos. Pero no, uno sigue, sigue y sigue”.* (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

En segundo lugar, se mencionan **cambios en las prácticas pedagógicas**. Por lo que señalan los directivos y docentes, se trataría especialmente de un mejor y mayor trabajo en equipo entre los actores de las escuelas. Quienes entregan mayores detalles, nombran: mejoras en las prácticas dentro del aula, instalación de talleres de reforzamientos para el SIMCE, y generación de instancias de reflexión pedagógica para analizar los resultados de sus estudiantes.

*“Trabajo en equipo, yo creo, y trabajo en equipo teniendo claro que hay un objetivo que es enseñar bien, por un lado, y tener unas prácticas pedagógicas, ojalá adecuadas como grupo, estar conversando en las reuniones técnicas que es lo que está pasando con cada alumno y de manera tal de poder nivelarlos”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Es importante hacer notar que entre directivos y docentes no aparece como factor relevante el apoyo o actividades provenientes desde el DAEM. En otras palabras, no se establece un vínculo entre mejoramiento de los resultados académicos de la escuela y el trabajo de apoyo del DAEM,

a diferencia del discurso de las autoridades locales que sí reconocen las iniciativas desde el municipio como un factor explicativo del mejoramiento de los resultados.

Resulta relevante volver a recalcar que estos factores aparecen transversalmente en distintos tipos de escuela. Sin embargo, entre los establecimientos multigrado aparece un factor que se relaciona directamente con su forma de trabajo interno. En la mitad de los establecimientos multigrado, se hace alguna referencia a la **existencia de cursos combinados** como factor asociado a los resultados que obtienen. En estas escuelas, directivos y docentes señalan que los cursos combinados resultan ser un problema, principalmente en la realización de las clases. En las escuelas multigrado que tienen mayor cantidad de alumnos agregan que, precisamente, resulta más problemático trabajar con cursos combinados por la cantidad de alumnos que tienen, ya que no existe el suficiente espacio en las salas de clase.

## Rol del DAEM en la generación de vínculos

### La conformación de “escuelas islas”

La percepción generalizada de directivos y docentes es que cada escuela funciona como “una isla”, de manera fragmentada, sin conocimiento de la realidad de los otros establecimientos. Si bien los directores se reúnen aproximadamente una vez al mes convocados por las autoridades municipales, no parece generar redes entre las escuelas. Esto puede deberse a que dichas reuniones se constituyen principalmente como instancias de discusión de asuntos administrativos. Solo en el caso de los establecimientos que participan de microcentros, los directivos señalan que existe un vínculo importante. Probablemente, esto se deba al modo de trabajo que caracteriza a los microcentros: los directivos y docentes de los distintos establecimientos se reúnen periódicamente para trabajar, generando un trabajo en equipo en el que se intercambian experiencias pedagógicas y materiales didácticos.

La sensación de ser “escuela isla” parece producirse, en parte, por la escasez de instancias de trabajo técnico de mayor intensidad y de toma de decisiones entre los establecimientos (a excepción de los participantes de microcentros), especialmente en el caso de los docentes. Los docentes señalan que no existen instancias programadas desde el DAEM en las cuales puedan intercambiar experiencias o discutir temas específicos por subsector. Esta visión está presente especialmente en los docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados que no participan de microcentros.

*“A través de la municipalización hay algo importantísimo que se perdió, que es la interacción de profesores de la provincia. Porque hoy día, nosotros ni siquiera interactuamos con profesores de la comuna”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Por otro lado, la idea de ser “escuela isla” está relacionada también con la percepción de que no existe una visión educativa comunal compartida, dado que algunos directivos y docentes asocian la idea de aislamiento o falta de vinculación entre las escuelas, con la falta de criterios educativos comunales.

*“O sea, esa instancia no existe, no se da, salvo cuando nos juntamos con el jefe técnico comunal una vez al mes, que nos entrega material para trabajar con los niños o con los profesores, pero más que eso de compartir o intercambiar (...) pero eso falta, que las escuelas que somos similares podamos intercambiar estrategias. Yo siento que cada escuela trabaja muy parcelada y no hay criterios comunes a nivel comunal”.* (Directivo establecimiento municipal rural multigrado)

La falta de vínculos entre las escuelas es percibida por los directivos y docentes como algo negativo, en tanto no es posible intercambiar experiencias que puedan ser beneficiosas para los establecimientos, ni tampoco es posible conocer lo que está ocurriendo en las otras escuelas, dificultando con ello una visión comunal.

*“La vinculación ha sido pésima, no estamos comunicadas las escuelas de Teno, cada escuela es una isla que se defiende lo mejor que puede y existen contactos esporádicos que se dan a nivel de profesores o de directores, cuando nos encontramos con las reuniones de directores, cuando los profesores se encuentran en el bus, ahí se comparte algo, alguna experiencia, instancias informales totalmente”.* (Directivo establecimiento municipal urbano regular)

Directivos y docentes señalan que no existe una política desde el DAEM orientada a producir vínculos entre los establecimientos. Los vínculos que existen se generan más bien a partir de circunstancias informales, amistades personales entre los directivos o relaciones familiares. Se enfatiza que el DAEM debiese tener un rol activo en la generación de vínculos y redes entre los establecimientos. *“Cada escuela es una isla, ninguna escuela conoce la realidad de la otra. Eso debería organizarlo la dirección comunal”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Las autoridades, parecen no compartir la idea de la falta de vínculos entre los establecimientos. Si bien no manifiestan tener una política dirigida especialmente a generar vínculos

e intercambio, consideran que las instancias de encuentro entre los establecimientos existentes permiten una comunicación adecuada entre ellos.

### Escasas redes de apoyo externas

Las principales vinculaciones con programas externos y redes de apoyo que mencionan los directivos de los distintos establecimientos se refieren a instituciones locales dependientes del municipio o gubernamentales (consultorio, carabineros, CONACE), y solo en algunos casos se mencionan iniciativas privadas. Los docentes prácticamente no mencionan vínculos con redes de apoyo. Las autoridades del DAEM, por su parte, a diferencia de los directivos, mencionan con mayor frecuencia los vínculos con instituciones privadas.

Existe una opinión heterogénea respecto a las redes de apoyo de programas de instituciones locales que reciben los establecimientos. Existen directivos que se muestran conformes con las redes establecidas, pero otros señalan que estos apoyos no son suficientes, ya que se consideran esporádicos y superficiales. Por otra parte, algunos directivos indican que estos programas solo implican una carga extra para el establecimiento, obstaculizando que se dediquen a lo que realmente los convoca: lo educativo.

*“...ya estamos saturados. Lo único que queremos es que nos dejen trabajar en educación, porque han existido, por ejemplo, prevención de riesgos, programa “quiero ser”, montón de programas.... un programa contra el alcoholismo y todos esos programas se les han entregado a las escuelas y después de cierto tiempo se han ido olvidando y terminan en un fracaso”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Las autoridades del DAEM no se refieren mayormente a los vínculos con instituciones locales gubernamentales. Por un lado, se menciona el vínculo con Chilecalifica para que jóvenes y adultos de la comuna puedan obtener su título de octavo básico y enseñanza media. Por otro, se mencionan una buena relación y cooperación con la JUNJI y sus jardines.

En relación a los vínculos con instituciones privadas, solo una minoría de directivos se refiere a ellos, identificando relaciones que se han establecido con empresas locales. Las autoridades del DAEM, por su parte, se refieren mayoritariamente a empresas. Se mencionan dos tipos de apoyo. El primero es un apoyo que se otorga directamente al municipio, por ejemplo, aportes económicos a algunos eventos del calendario escolar. El segundo tipo de apoyo es “apadrinar” a establecimientos específicos, haciéndoles entrega de bienes materiales o apoyando la construcción de infraestructura.

Es importante señalar que los directivos plantean que, en la mayoría de los casos, el vínculo entre las instituciones locales, como carabineros y el consultorio, y el vínculo con las instituciones privadas, se establece a partir de iniciativas de los propios establecimientos, visión que es compartida por solo una de las autoridades. En relación a este punto, una parte de los directivos explicitan la necesidad de una mayor coordinación entre el DAEM y las redes de apoyo.

*“Hay directores que logran apoyo para mejorar las condiciones de los baños, construcciones de sala, mejorar algunas cosas en infraestructura, apoyo en computadores...pero son gestionadas por los directores. Ahí va mucho la gestión y liderazgo que ejerce el director sobre las redes que establece para tener apoyo hacia sus alumnos”.* (Autoridad local)

Los aspectos mencionados anteriormente hacen pensar que, probablemente, el DAEM no cumple un rol de vinculación y coordinación importante entre las redes de apoyo locales y los establecimientos, situación que se acentúa en el caso de iniciativas de apoyo privadas.

### Apoyo pedagógico desde el DAEM

A partir del discurso de los docentes y directivos de los distintos tipos de establecimientos y de algunas autoridades locales, fue posible distinguir una serie de elementos que, en su conjunto, permiten afirmar que no existe un sistema de apoyo técnico robusto a nivel del DAEM, que logre entregar un apoyo eficiente a los establecimientos. La percepción de directivos y docentes es que el apoyo entregado por el DAEM se centra de manera casi exclusiva en la labor individual de la jefatura técnica comunal; en segundo lugar, se percibe la ausencia de una estrategia comunal compartida en el plano educativo; y en tercer lugar, se identifican falencias en las instancias colectivas convocadas por el DAEM, en tanto hay debilidades en el foco pedagógico y en el intercambio de experiencias entre establecimientos.

#### Apoyo del DAEM centrado en la figura de la jefatura técnica comunal

Entre directivos y docentes de distinto tipo de establecimientos es transversal la valoración de la creación del cargo de jefe técnico comunal (año 2008) y las capacidades profesionales de quien ocupa dicho cargo actualmente, puesto que ha implicado un mayor apoyo a las escuelas y de mejor calidad. Los directivos y docentes de establecimientos participantes de microcentros son quienes más valoran estos cambios.

Según lo descrito por los directivos, el apoyo técnico-pedagógico consiste en la entrega y asesoramiento en



instrumentos de evaluación, entrega de material de apoyo (para trabajar contenidos SIMCE, velocidad y comprensión lectora); orientaciones en el diseño del Plan de Mejoramiento SEP; apoyo en el análisis de resultados SIMCE; y entrega de sugerencias respecto a la planificación institucional.

*“...hace poco que tenemos una persona nombrada, digamos un cargo técnico, antes no estaba. Muy bien, yo encuentro que un muy buen papel, porque hace un poco el papel de supervisión, pero hay apoyo, sobre todo a nivel técnico, en estas reuniones técnicas hay retroalimentación, que no solamente nos miren, ellos pasan materiales, aportan a nosotros los profesores en guiarnos”.* (Directivo establecimiento municipal urbano regular)

No obstante, si bien la calidad del trabajo del jefe técnico es altamente valorada, la percepción de los directivos, docentes y representante del colegio de profesores es que el apoyo entregado es insuficiente, principalmente porque no es sistemático. Si bien esta opinión es más clara en los actores de establecimientos municipales, los de establecimientos particulares subvencionados rurales también señalan que valorarían un apoyo más sistemático por parte del DAEM. Se desearía una mayor presencia de este en los establecimientos y una mayor cantidad de instancias de retroalimentación y asesoramiento de las tareas pedagógicas que realizan.

Es necesario destacar que la visión de los docentes es más crítica que la de los directivos, especialmente la de aquellos que trabajan en establecimientos municipales no pertenecientes a microcentro, indicando que el trabajo directo con los docentes es escaso o inexistente, y que el apoyo técnico entregado no es suficiente para cumplir adecuadamente con las exigencias solicitadas.

*“Más que apoyo, nos dan responsabilidades, nos exige planificaciones, trabajar, nos exige metas que cumplir”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

El jefe técnico comunal comparte la visión sobre la necesidad de mayor apoyo pedagógico en los establecimientos.

*“Las escuelas están solas, porque debieran estar (...) la presencia de forma permanente del departamento de educación en cada uno de los establecimientos....No siempre para ir a pasar la cuenta por algún problema, sino que para ir a felicitar (...) Las escuelas tienen necesidad de más trabajo técnico pedagógico”.* (Autoridad local)

Los directivos y docentes de establecimientos particulares subvencionados y municipales, y el representante del Colegio de Profesores, señalan que las dificultades respecto al apoyo pedagógico recibido no es un problema de desempeño ni de falta de disposición de la jefatura técnica, sino que es un problema del municipio en tanto se atribuyen tareas al jefe

técnico comunal que no son propiamente pedagógicas y, por otro lado, no existe un equipo de trabajo que apoye la labor de la jefatura técnica.

*“Siento que la persona que está a cargo de lo técnico lo hace bastante bien, pero yo creo que ahí no hace falta una persona..... sino que un equipo técnico, porque la dirección provincial está en este minuto con muy poco personal”.* (Directivo establecimiento municipal urbano regular)

En concordancia, el jefe técnico señala que las debilidades en el apoyo entregado a los establecimientos se deben a la estructura organizacional del DAEM, en tanto no se cuenta con el personal suficiente para poder abarcar toda la comuna.

*“Las debilidades están en el departamento de educación....es por el tema organizacional. No puede ser que un departamento de educación cuente con un jefe DAEM o un jefe técnico, uno para toda la comuna y un jefe extraescolar para toda la comuna”.* (Autoridad local)

Por otro lado, directivos y docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados, señalan que el vínculo con el DAEM existe, casi exclusivamente, gracias a la relación que se sostiene con la jefatura técnica del DAEM. Si bien algunos mencionan al encargado de actividades extracurriculares, al encargado del área tecnológica o, en reducidos casos, al jefe DAEM, el vínculo principal es la jefatura técnica. La figura de la dirección del DAEM se considera como lejana y ausente.

*“Yo creo que ahora ha hecho un buen trabajo el jefe de UTP, porque es más, él es el único contacto con el DAEM y las personas que trabajan con él, pero yo creo que tiene que empezar de ahí. Es como el líder de nosotros”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Los aspectos descritos permiten señalar que la percepción de los actores sobre el apoyo que entrega el DAEM a los establecimientos se basa principalmente en la labor individual que realiza la jefatura técnica comunal, relevando con ello la ausencia de un sistema de apoyo de mayor complejidad, que logre responder de manera eficaz a las necesidades de apoyo pedagógico de los establecimientos.

### Necesidad de formalizar y sistematizar mecanismos de comunicación

A partir de lo descrito por docentes y directivos de los distintos tipos de establecimientos, es posible afirmar que no existen procedimientos formales sistemáticos y planificados de comunicación con los establecimientos. Los directivos

señalan que una parte importante de los mecanismos de comunicación entre el DAEM y los establecimientos consisten en instancias informales, no programadas con anterioridad: llamados telefónicos al jefe técnico, visitas de los directivos a la municipalidad para resolver algún problema puntual, entre otros. Existen algunos mecanismos formales de comunicación programados con anterioridad, como reuniones periódicas en las que la jefatura técnica del DAEM cita a los directivos. Sin embargo, estos mecanismos formales operan en la práctica en los establecimientos municipales y, con mayor frecuencia, en los establecimientos municipales que no pertenecen a microcentros. A las escuelas particulares subvencionadas, se las invita esporádicamente a las reuniones que se citan desde el DAEM, pero los directivos no siempre asisten entre otras razones: las dificultades para trasladarse dado lo aislado que se encuentran, que no siempre las temáticas que conversan resultan pertinentes para ellos (se conversan asuntos administrativos referidos a los establecimientos municipales) o bien, que se sienten discriminados por el resto de los directivos por su condición de particular subvencionado.

Respecto a los establecimientos municipales que participan de microcentros, se les invita periódicamente, sin embargo, sus directivos muchas veces tienen problemas para asistir por lo aislados que se encuentran geográficamente.

En cuanto a las visitas a los establecimientos -que es el mecanismo de comunicación que mayormente mencionan los directivos- se realizan en función de las necesidades detectadas por el jefe técnico o por alguna petición particular de los directivos para resolver alguna inquietud o problema. Sin embargo, al parecer estas visitas no siempre se realizan de manera sistemática y no responden a una programación previamente definida entre el DAEM y los establecimientos.

Es necesario señalar que la posibilidad de operar con mecanismos informales es valorada por una parte importante de los directivos, ya que el acceso a la jefatura técnica comunal se facilita en tanto no es necesario seguir procedimientos burocráticos para comunicarse.

*“Se conversa, existen reuniones técnicas cada cierto tiempo, pero además es expedito el acceso al DAEM, uno va una o dos veces por semana y ahí puede conversar sin ningún problema, no hay que estar pidiendo citaciones previas...”*. (Directivo establecimiento municipal rural multigrado)

Por otra parte, la mayoría de los docentes de establecimientos municipales, y una parte de los directivos de establecimientos municipales y particulares subvencionados, apelan a la necesidad de formalizar y regularizar ciertos procedimientos

básicos de la comunicación entre el DAEM y los establecimientos, tales como definir claramente un plan de trabajo por escuela y hacer llegar información sobre actividades y reuniones a todos los establecimientos con suficiente antelación. El mayor énfasis de los docentes en esta idea, puede deberse a que no existen mecanismos de comunicación importantes, formales o informales, entre ellos y las autoridades.

*“...de parte del DAEM eso sería importante fortalecer y que a nosotros nos tengan informados de todo lo que pasa, y es que cuando pasan dos o tres meses y no se nos informa a los profesores...”*. (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

Por su parte, las autoridades locales consideran que los mecanismos de comunicación existentes son efectivos y suficientes, lo cual muestra una diferencia importante de opinión con los docentes y parte de los directores, en tanto no se visualiza la necesidad de buscar nuevos mecanismos de comunicación o de formalizar e institucionalizar estos mecanismos.

*“Es buena en teoría una reunión mensual..... pero se realizan todas las reuniones que son necesarias dependiendo de lo que vaya emergiendo y es que es el Círculo de Directores que solicita una reunión y se programa inmediatamente y todas las reuniones están divididas y tienen su espacio también los directores para plantear sus inquietudes”*. (Autoridad local)

A partir de lo anterior, se desprende la necesidad de que el DAEM revise sus mecanismos de comunicación con los establecimientos, evalúe la efectividad de los mecanismos informales existentes y estudie los beneficios y la posibilidad de implementar un sistema de comunicación con mayores grados de formalización y sistematización.

## Ausencia de una estrategia comunal compartida en el plano educativo

La percepción de los directivos de distintos establecimientos es que no existe una estrategia educativa comunal clara, conocida y compartida por los establecimientos de la comuna; incluso, no todos los directores conocen el Plan de Desarrollo Educativo Comunal (PADEM) y, por otro lado, desde el DAEM no existirían exigencias y criterios de trabajo comunes entre los establecimientos municipales. Al parecer, lo que ocurre es que se le otorga autonomía a las escuelas en las formas de trabajo que adoptan, sin embargo, al no existir lineamientos comunes conocidos por los directivos que orienten el trabajo que se realiza, esta autonomía tiene como consecuencia que cada establecimiento realiza lo que puede y lo que le parece más indicado hacer. Así, los aspectos anteriores nos dan a entender que no existe una apropiación y alineamiento de los actores educativos con el plan de trabajo comunal.

*“Yo creo que aquí no hay un norte claro... en las conversaciones yo planteé de tener un proyecto comunal y los proyectos institucionales alineados con este proyecto comunal, que fue lo que se hizo o se ha hecho en parte, porque todavía falta la parte de cómo nos alineamos con ese proyecto comunal”.* (Directivo establecimiento municipal urbano regular)

Sin embargo, las autoridades locales, a diferencia de los directivos, no visualizan que exista un desconocimiento de las metas y estrategias comunales en los establecimientos; por tanto, esto no se percibe como un problema. Las autoridades locales indican que existe un PADEM, el cual consideró la opinión de los actores de los establecimientos en su elaboración y que ha sido compartido con los directivos.

*“La hemos entregado y se compartió, por ejemplo, se trabajó fuerte el año 2009 y 2010 con los directores y con todos los actores, para la elaboración de este PADEM a cinco años”.* (Autoridad local)

Instancias colectivas convocadas por el DAEM: fortalecer lo pedagógico y el intercambio entre establecimientos

Según lo descrito por los directivos y docentes de los establecimientos de la comuna, existen dos tipos de instancias de reuniones entre los directivos, una de ellas corresponde a la reunión de directivos que convoca el DAEM, y la otra corresponde a reuniones internas entre directores: reuniones del “círculo de directores”<sup>30</sup> o reuniones que se dan entre directivos y profesores de establecimientos que participan de un mismo microcentro.

Las reuniones convocadas por las autoridades, según el

discurso de los directivos municipales, tienen un carácter más bien administrativo. Si bien los directivos señalan que efectivamente se trabajan temas técnico-pedagógicos tales como orientaciones sobre el Plan de Mejoramiento, experiencias exitosas en el aula, análisis de resultados SIMCE comunales, posibilidades de perfeccionamiento, se indica que se dedica demasiado tiempo a aspectos administrativos y burocráticos, en desmedro de los aspectos técnicos u otros temas que los directivos consideran relevantes. Algunos directivos indican, además, que estas instancias no tienen una estructura clara, lo que se percibe como una dificultad.

*“En la misma reunión producir más comunicación, porque a veces hay una tabla que trae el jefe del DAEM y no hay espacios para tratar los temas que verdaderamente nos interesan a los directores”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Por otro lado, estas reuniones no parecen ser una instancia suficiente para intercambiar experiencias pedagógicas entre los directivos. Los directivos de establecimientos que no pertenecen a microcentros, señalan que desearían que hubiera instancias en donde pudieran compartir en mayor profundidad experiencias pedagógicas.

Las reuniones internas de los microcentros, en cambio, se centran principalmente en temas técnico-pedagógicos: planificación institucional, análisis de resultados académicos, discusión sobre instrumentos de evaluación y contenidos de las evaluaciones, intercambio de material educativo, e intercambio-discusión en torno a planificaciones curriculares. Los directivos de estas escuelas valoran enormemente este espacio como una instancia de discusión, retroalimentación y autoperfeccionamiento. Además, señalan que este espacio sirve para compartir experiencias personales relacionadas con el trabajo diario en los establecimientos, lo que permite un vínculo muy enriquecedor desde lo pedagógico, pero también desde lo personal.

*“Yo pertenezco a un microcentro y eso para mí es una fortaleza, nosotros somos cuatro chicas, donde nos apoyamos y trabajamos juntas, hacemos autoevaluación y autoperfeccionamiento donde vamos, viendo dónde vamos fallando o dónde hay que enfocar nuestro mayor esfuerzo y eso es una gran fortaleza”.* (Directivo establecimiento municipal rural multigrado)

En el caso de directivos de establecimientos particulares subvencionados que no pertenecen a microcentros, las instancias para el intercambio técnico-pedagógico entre directivos son aún más escasas, ya que como se ha

<sup>30</sup> Lo cual se condice con los buenos resultados SIMCE que tiene la comuna de Tenen en comparación a resultados nacionales, regionales y comunales.

mencionado, no siempre se les invita a las instancias formales de reunión entre escuelas de la comuna. Sin embargo, esto no es un problema para todos los actores de los establecimientos particulares subvencionados; solo se menciona como una debilidad en el caso de los docentes de uno de los establecimientos particulares subvencionados rurales.

Por su parte, los docentes tanto de establecimientos municipales como de particulares subvencionados indican que no existen instancias de intercambio y reflexión pedagógica entre docentes de distintos establecimientos, que sean organizados por el DAEM. Solo existen este tipo de instancias en el caso de las escuelas pertenecientes a los microcentros, pero esto es organizado por los propios establecimientos. Parte importante de los docentes de establecimientos que no pertenecen a microcentros, especialmente los de establecimientos municipales, enfatizan la importancia de que el DAEM gestione este tipo de instancias.

En síntesis, directivos y docentes, especialmente aquellos de establecimientos municipales, critican la ausencia de instancias para el intercambio técnico-pedagógico entre establecimientos. Los directivos critican que las instancias convocadas por el DAEM se centren en temas administrativos en desmedro de lo técnico-pedagógico. Los docentes critican que no existan instancias de intercambio pedagógico entre docentes organizadas por el DAEM, ya que a diferencia de los directivos, ni siquiera tienen una instancia de reunión similar. Así, docentes y directivos concuerdan en la importancia de que el DAEM genere este tipo de instancias, recalando la experiencia positiva de los establecimientos que participan de microcentros. Por su parte, los directivos y docentes de establecimientos que participan del microcentro valoran esta forma de trabajo, y señalan que debiesen replicarse instancias similares con el resto de los establecimientos.

### Recursos y resolución de necesidades <sup>31</sup>

Sobre la gestión de recursos desde el DAEM, la visión de los docentes y directivos de establecimientos municipales es bastante crítica. Asimismo, independiente del recurso, es generalizado que la experiencia de gestión es muy distinta entre escuelas. Pareciera no existir procedimientos estandarizados para todas ellas. Sucede que un mismo mecanismo de gestión puede ser catalogado negativamente por algunos actores, mientras otros no tienen problemas al respecto.

Adicionalmente, no existen mecanismos claros y conocidos por todos los equipos docentes y directivos sobre la gestión

que realiza el DAEM. Los pocos actores que entregan detalles, los caracterizan como procedimientos burocráticos y engorrosos o como sistemas informales, donde el actor se relaciona directamente con alguien del municipio para tramitar lo que necesita. Específicamente, son las escuelas no participantes de microcentros las que ponen mayor énfasis en los problemas de gestión de recursos del municipio, especialmente en la entrega de recursos materiales y gestión de los recursos docentes.

Cuando se analizan las opiniones que tienen directivos y docentes sobre la gestión del DAEM, aparece constantemente una relación entre la gestión administrativa y la resolución de necesidades de los establecimientos, la cual se expone a continuación en sus aspectos principales.

### Recursos educativos y locomoción: avances en resolución de necesidades

La mayoría de directivos, docentes y autoridades identifica como un logro a nivel comunal el aumento de recursos económicos para las escuelas en los últimos años y, como consecuencia de ello, del equipamiento y recursos educativos en los establecimientos. Este aumento de recursos financieros proviene principalmente de los fondos entregados por la puesta en marcha de la ley SEP. Los actores cuentan que estos fondos los han gastado principalmente en útiles escolares, libros de lectura, tecnología, recursos que antes de la puesta en marcha de la ley no tenían y que, según ellos, permitirían generar mejores oportunidades de aprendizaje para los alumnos.

En los establecimientos municipales de Teno, la decisión de cómo gastar los recursos la hacen las propias escuelas, independiente de si se trata de escuelas autónomas o emergentes. En general, los directivos y docentes valoran enormemente la autonomía en el gasto de estos recursos. Sin embargo, no existe una visión igual de positiva sobre el rol que cumple el DAEM como intermediario en las compras que solicitan las escuelas. Solo unos pocos entrevistados señalan que se trata de un proceso que funciona bien. La mayoría señala que se trata de un procedimiento burocrático y que si bien los productos solicitados llegan, lo hacen con mucho retraso. Algunos dicen que este atraso se debe a la falta de personal en el municipio para realizar estas gestiones. Las autoridades, por su parte, también reconocen la existencia de problemas de rapidez y organización del personal del municipio en la compra de recursos con fondos SEP.

*“Con el material más que nada. Porque ahora ya estamos a final de año y estamos sin materiales, estamos haciendo cosas con lo que tenemos. Yo creo que falta agilidad cuando pedimos los recursos, no esperar tanto tiempo”.* (Docente establecimiento

<sup>31</sup> En esta sección la información proviene principalmente de los establecimientos municipales, quienes tienen relación constante con el DAEM respecto a la gestión de recursos.

municipal rural multigrado)

*“A pesar de la buena disposición de las personas que están a cargo, es la lentitud con la que llegan los recursos, cuando tú tienes a una sola persona a cargo de todas las cosas que tienes en el portal, cuando esa persona tiene licencia o no está y no hay otra que asuma ese rol atrasa todo...no es ágil, eso hace que no funcionen algunas cosas y no es problema de los funcionarios, es problema de falta de personal o de distribución”. (Autoridad local)*

A diferencia de los docentes y directivos, algunas autoridades critican la autonomía que han tenido las escuelas municipales para gastar sus recursos. Según estos actores, ha sido importante para las escuelas la experiencia de administrar sus propios recursos, sin embargo, no siempre han sabido gastar estos fondos adecuadamente. En su opinión, consideran que sería necesario pasar a una nueva etapa en que las escuelas ya no gasten en recursos materiales, sino en apoyo pedagógico, como capacitaciones o asistencia técnica, lo cual tendría un mayor impacto en el trabajo y resultados de los establecimientos.

*“Claro, porque nosotros fuimos capaces, en el fondo respetamos lo que siempre se nos dijo, que la escuela determinaba. Pero yo creo que hay que cambiarlo. Nosotros tenemos que tener acciones y tenemos que entrar a participar dentro de los planes con nuestras propias acciones presentes, y también el uso de ciertos recursos para contratar una persona, lo vamos a tener que hacer”. (Autoridad local)*

Los establecimientos particulares subvencionados rurales de la comuna<sup>32</sup>, se relacionan directamente con el Departamento Provincial (DEPROV) para la compra de recursos con fondos SEP. Estas escuelas manifiestan no tener problemas con la gestión del DEPROV, aunque hay que considerar que esta relación es muy reciente, ya que reciben recursos SEP desde el año 2010. *“Nosotros no tenemos relación con el municipio....la sostenedora va a la provincial, es que recién empezamos y no hemos tenido problema.... Lo que sí tenemos problemas es que todo va con Internet y nosotros no tenemos Internet acá entonces la sostenedora va a otro lado y se comunica, y ahora tenemos un problema que ya tenemos que dar cuentas de lo comprado y todavía no lo tenemos, y entonces la sostenedora tuvo que partir a comprar todo”. (Directivo establecimiento particular subvencionado rural multigrado)*

Aun cuando las escuelas municipales y particulares subvencionadas han recibido recursos por la ley SEP y han podido suplir algunas de sus necesidades de recursos educativos, solo los directivos de escuelas pertenecientes a microcentros mencionan tener aún carencias en recursos económicos. Se valora la llegada los fondos por la ley SEP,

pero señalan que los recursos que entrega el municipio para estas escuelas son muy escasos.

Respecto a recursos entregados desde el municipio, se valora enormemente el apoyo entregado en locomoción gratuita a los alumnos, los que directivos, docentes y autoridades asocian con la alta asistencia de los estudiantes a las escuelas, especialmente de quienes se encuentran en zonas más alejadas y, algunas autoridades, con mejoras en la cobertura escolar de la comuna en los últimos años. La evaluación que se hace del sistema de locomoción municipal es positiva y los entrevistados señalan que funciona correctamente<sup>33</sup>.

*“Bueno, a ver, el mayor aporte de la municipalidad es la movilización para todos los chicos, de todos los sectores, aquí todos los sectores tienen movilización, no se deja ningún niño afuera; esto es importante, porque yo trabajé anteriormente en un colegio, uno de los más lejanos que hay... y hasta ahí llegaba locomoción para llevar a los niños, o sea no hay problemas”. (Directivo establecimiento municipal rural multigrado).*

### Infraestructura, recursos humanos y apoyo a estudiantes con dificultades: necesidades pendientes

Aun considerando avances en la resolución de necesidades, es posible identificar aspectos pendientes, como son infraestructura, gestión de los recursos humanos y el apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales. Directivos, docentes y autoridades escolares entregan algunos detalles sobre la gestión dentro del municipio, para comprender por qué estas necesidades no han sido resueltas para todos, como se verá a continuación.

En primer lugar, según lo señalado por directivos y docentes, la infraestructura aparece como una de las necesidades no resueltas más importantes dentro de los establecimientos de Teno. En este punto las carencias se concentran en: espacios techados para los recreos o para la realización de las actividades deportivas; mejoramiento de la infraestructura para la biblioteca; condiciones de los casinos para alumnos y profesores; y mejoramiento de salas de profesores y salas de clases.

*“...de hecho, la infraestructura es bien pobre, porque no tenemos salas apropiadas; esta es la primera escuela que comenzó con JEC sin tener salas y sabemos que no van a construir y no han mejorado lo que hay y el mobiliario es lo que ‘botó la ola’. Hay cursos que funcionan donde era la*

<sup>32</sup> Solo los establecimientos particulares subvencionados rurales de la comuna reciben recursos por concepto de la ley SEP. El establecimiento Aquelarre no se incorporó a la ley SEP.

<sup>33</sup> Los establecimientos particulares subvencionados de la comuna financian sus propios sistemas de locomoción.

*casa del director de antes, estamos allegadas a un colegio".* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

La ley SEP no permite gastar los fondos entregados en infraestructura, por lo que todas las inversiones dependen del presupuesto regular del municipio o de fondos concursables destinados a estos objetivos, para lo cual se deben diseñar proyectos. Los directivos señalan que desde el DAEM existe despreocupación para resolver las necesidades en este aspecto. Por lo que cuentan, muchos de ellos han enviado una o más veces proyectos que no se implementan, incluso habiendo sido aprobados por el municipio, desconociendo las razones.

En contraposición, la mayoría de las autoridades tiene una percepción positiva sobre las condiciones de infraestructura de las escuelas de la comuna. En particular, se evalúa positivamente la infraestructura de los jardines infantiles.

*"Yo tengo la oportunidad de recorrer todas las escuelas a nivel comunal y, en general, yo diría que las escuelas están bien, a la mayoría se le han hecho ampliaciones modernas para poder desarrollar la jornada escolar completa, a veces los que se adjudican las licitaciones no son los mejores y dejan algunos detalles, pero después, con la subvención que nos llega de mantención, vamos arreglando las pifias que nos dejan, pero en general yo diría que las escuelas están bien en infraestructura".* (Autoridad local)

*"Bueno, los jardines acá han sido construidos todos recientemente, entonces la infraestructura con la que se cuenta es muy buena, de hecho".* (Autoridad local)

A pesar de la mirada crítica generalizada sobre la infraestructura, se identifican algunas opiniones positivas en relación a este tema cuando se hace referencia a los daños que causó el terremoto del 27 de febrero de 2010 en algunos establecimientos. En el caso de escuelas pertenecientes a microcentros, y que tuvieron muchos daños por el terremoto, sus directivos evalúan positivamente las gestiones del DAEM para resolverlos. Por su parte, algunas autoridades señalan que se trabajó eficientemente en dar solución a los daños que dejó el terremoto.

*"Hablando de la parte municipal y con este terremoto, si bien es cierto que nos perjudicó mucho, también hubo muchas soluciones, porque hubo mucha plata para mejorar lo que hay".* (Autoridad local)

Para algunos problemas en infraestructura -incluso, para problemas en servicios básicos, como luz y teléfono- los directivos y docentes cuentan que han optado por buscar vías externas al municipio, cuando este no ha dado solución oportuna. Entre estas vías externas encontramos: solicitar

ayuda a los apoderados, ya sea para hacer arreglos u organizar actividades para recaudar fondos; o buscar asistencia de instituciones externas.

*"Los profesores tuvimos que hacer una actividad para poder reunir fondos, para comprar estuco para salas, porque en el invierno es insoportable, entonces de qué manera yo traigo al niño, si está tiritando, está preocupado de no congelarse. Bueno, si esa labor es una labor del municipio".* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Los establecimientos particulares subvencionados de la comuna, no pueden presentar proyectos en infraestructura al municipio, ya que es su propio sostenedor el que debe hacerse cargo de este ítem. Sin embargo, al igual que en la mayoría de establecimientos municipalizados, en los dos establecimientos PS rurales se manifiesta la existencia de serias necesidades en este tema. En especial, una situación crítica se presenta en las necesidades de mejoramiento en la infraestructura de una de estas escuelas, puesto que a pesar de que su gestión es realizada por una entidad subvencionada particular, la propiedad del terreno es municipal (es un establecimiento entregado en comodato por el municipio a una fundación privada), lo cual conlleva un bajo interés del municipio en invertir en una infraestructura entregada bajo este sistema, mientras que algunos docentes de la entidad privada perciben que el actual sostenedor no invierte por el temor a no capitalizar los recursos destinados a mejorar las condiciones del establecimiento, siendo que el sostenedor menciona que su problema es la ausencia de recursos suficientes que se generen a partir de la subvención escolar para mejorar con mayor rapidez los requerimientos de infraestructura física.

*"Es que esta escuela es de la municipalidad (la infraestructura), entonces por qué no se puede postular a un proyecto para que tengan un techo. Y no se puede, porque aunque el terreno es de la municipalidad, somos particular subvencionado y entonces la municipalidad no da apoyos".* (Docente establecimiento particular subvencionado rural multigrado)

En segundo lugar, en las opiniones de directivos y docentes aparecen varias necesidades en relación a la contratación de personal, que el municipio no ha resuelto oportunamente, según estos actores, por una mala gestión de recursos humanos.

La percepción de los directivos es bastante crítica sobre la gestión de recursos humanos por parte del municipio. Señalan que, en la mayoría de los casos, no envían a profesionales con el perfil que ellos solicitan, tanto para docentes (nuevos o de reemplazo) como para asistentes de la educación: seleccionan profesores de otras asignaturas o profesores que no tienen las competencias necesarias. Se

critica la calidad y especialización de los profesores que envía el municipio. Los directivos no tienen claras las causas de este problema, pero les preocupa que desde el DAEM no se tome en cuenta el conocimiento que manejan ellos mismos de las necesidades de sus escuelas.

*“Si falta un profesor con una especialidad, suponga usted, de inglés, desde allá no se fijan en eso y no buscan, sino que buscan al profesor que tienen más a mano, por eso se produce eso, el colega llega y tiene que hacer subsectores que no domina. Es más, cuando hay vacantes, tampoco se fijan en ese detalle, por ejemplo, si es el profe de educación física de la escuela. Cuando mandan al otro profesor, casi nunca le ‘achuntan’ a los colegas”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

No obstante, hay que considerar que la falta de profesores especializados es un tema que trasciende la realidad educativa municipal de Teno, asunto que se ve reflejado en que para las escuelas particulares subvencionadas rurales también resulta ser una problemática.

*“Claro, nos faltan profesores para taller de música, teatro, por lo cual no se puede trabajar en base a los intereses de los niños”.* (Docente establecimiento particular subvencionado rural multigrado)

La petición de profesores especialistas se menciona con mayor frecuencia en las escuelas regulares que en las multigrado. Es posible plantear que en escuelas con menor cantidad de alumnos, la especialización pasa a segundo plano, ya en ellas escuelas un mismo profesor o equipo de profesores debe atender distintas materias y/o niveles. A esto se suma que en las escuelas que participan de microcentros, se manifiesta que el foco del problema en la gestión de recursos humanos no es la calidad de los profesores que llegan desde el municipio, sino la falta de profesores para la cantidad de alumnos con los que trabajan, situación que es particular de estos establecimientos de baja matrícula.

Por otra parte, los docentes y algunos directivos, critican la alta rotación de profesores que hay en sus establecimientos, lo que relacionan con la cantidad de contratos a honorarios y contrata que hay en la comuna. Para los entrevistados esto produce falta de compromiso de los docentes con la escuela, ya que quienes trabajan por un período corto en las escuelas, no estarían el tiempo suficiente para acostumbrarse y/o motivarse con su trabajo.

Algunos docentes señalan que la mala gestión del DAEM se refleja en las pocas horas que les asignan desde el municipio para su trabajo, las que no cubren todas las actividades que tienen que realizar en las escuelas. Manifiestan interés porque se los contrate por más horas, particularmente

para planificación, atención de apoderados, incluso, para perfeccionamiento docente.

*“Nosotros trabajamos, comentábamos, que estuvimos hasta las tantas en la casa, preparando material para los niños. Aquí no tenemos tiempo para preparar clases, no para revisar pruebas, no tenemos tiempo para nada. Solamente para atención de alumnos, tenemos 39 horas, es solamente para atención de alumnos”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Unas pocas autoridades entregan opiniones respecto a la contratación y condiciones de trabajo de los profesores, adhiriéndose a la idea que el tipo de contrato que ofrece el municipio no es el adecuado para generar compromiso de los docentes. Una de las autoridades señala que si bien a veces resulta complicado dar solución a todas las peticiones docentes, el municipio ha trabajado en mejorar las situaciones antes señaladas.

*“Es complejo el tema de que tengamos más del 40% de los profesores a contrata, eso significa que un profesor que está en esa situación no tiene el mismo compromiso del que está de planta en el establecimiento”.* (Autoridad local)

Finalmente, aparece como pendiente la entrega de apoyo desde el municipio para atender estudiantes con **necesidades educativas especiales**. Directivos, y sobre todo docentes, critican que el municipio no contrate a psicólogos o profesores de integración para atender a los alumnos con dificultades que, en su opinión, son muchos en cada establecimiento.

A modo de posible explicación, resulta importante considerar los problemas de financiamiento que algunas autoridades señalan que tiene el DAEM para resolver todas las necesidades de las escuelas y la falta de un equipo que pueda monitorearlas, necesidad que está tensionada por los importantes costos que implica la operación de varias escuelas rurales y de baja matrícula por parte del municipio.

## Docentes y calidad educativa

### Calidad docente

Para la mayoría de los actores educativos, la calidad de los docentes no parece ser uno de los ámbitos críticos en la realidad educativa de la comuna de Teno, sin embargo, se reconoce que hay aspectos por mejorar y es un aspecto no totalmente resuelto en la comuna. Dentro de los actores menos críticos de la calidad docente, se encuentran las autoridades, los apoderados y los propios docentes. Los directivos y estudiantes tienen una visión más negativa.

### La positiva evaluación de los apoderados

Respecto a la opinión de los apoderados encuestados, es necesario señalar que prima una evaluación positiva de los docentes. El 77%<sup>34</sup> de los apoderados evalúa a los profesores de la comuna como “bueno”, “muy bueno” o “excelente”, dentro de lo cual el 20,7% de los apoderados evalúa a los profesores con las dos mejores categorías. Solo el 4,2% los evalúa como “muy mal” o “mal”. Esta percepción positiva coincide con la opinión que tienen los apoderados de Teno respecto a los docentes a nivel nacional, aunque esta es levemente mejor: el 81,8 % evalúa a los docentes del país como “bueno” “muy bueno” o “excelente”, y solo el 1,1 % los evalúa como “mal” o “muy mal”.

Por otro lado, al comparar la evaluación de los apoderados a los docentes de la comuna<sup>35</sup>, con la realizada a los docentes de establecimientos particulares subvencionados, es posible identificar que la evaluación a los docentes de establecimientos particulares subvencionados es más positiva, aunque las diferencias no son muy significativas. El 81,9% de los apoderados evalúan como “bueno”, “muy bueno” o “excelente” a los docentes de escuelas particulares subvencionadas de Teno, mientras que, como ya se señaló, el porcentaje para los docentes de la comuna en general, en las mismas categorías, es de 77%. El otro indicador es que las diferencias no son muy importantes entre el porcentaje de apoderados que evalúa a los docentes de la comuna como “excelente” y el porcentaje que evalúa como “excelente” a los docentes de establecimientos particulares subvencionados: 7,8 % y 10,8%, respectivamente.

Aunque no contamos con una evaluación para docentes de establecimientos municipales, sería posible afirmar que entre los apoderados de Teno existe una muy buena percepción de ellos, si consideramos que la educación de Teno en su mayoría es municipal.

En cuanto a las características y competencias específicas de los docentes de la comuna, también prima una evaluación positiva por parte de los apoderados. El 70% de los apoderados afirma estar “de acuerdo” o “muy de acuerdo” respecto a que los profesores tienen una buena formación académica y que tratan bien a los alumnos, mientras que cerca del 30% señala estar “en desacuerdo” o “muy en desacuerdo”. Por otro lado, la mayoría de los apoderados (cerca del 70%) afirma estar “en desacuerdo” o “muy en desacuerdo” con afirmaciones como: “los docentes tienen un nivel cultural bajo”, “no están interesados por los alumnos”, “les exigen poco a los estudiantes”; cerca del 30%, señalan que están en “desacuerdo” o “muy en desacuerdo” con estas afirmaciones. Aunque se trata de una mirada positiva de los apoderados respecto a las competencias de los docentes de su comuna, hay que tener en consideración que un 30% de malas evaluaciones corresponde

a una alta tasa de opiniones críticas.

Estas proporciones entre evaluaciones positivas y negativas son coherentes con evaluaciones que se realizan a los docentes a nivel nacional con preguntas similares. Por ejemplo, según los resultados del cuestionario de padres y apoderados para 4º básico del SIMCE 2009, el 77,5% de los apoderados están “muy satisfechos” con la calidad y preparación de los docentes o “satisfactoria”, y un 22,5 % de los apoderados consideran que “no están ni satisfecho ni insatisfecho”, “insatisfecho” o “muy insatisfecho”.

Llama la atención que pese a la evaluación mayoritariamente positiva que realizan los apoderados, uno de los desafíos mencionados con más frecuencia (45%) respecto a la educación básica y media de Teno, sea mejorar la calidad docente. Una hipótesis que se puede levantar para explicar esta inquietud de los apoderados, es que si bien en general evalúan positivamente a los docentes, también existe la percepción de que es necesario seguir avanzando en esta área para que efectivamente la mayoría de los docentes pueda considerarse como “excelentes”, ya que solo el 20% de apoderados evalúan a los docentes de la comuna en esta categoría.

### Principales fortalezas: el compromiso con los estudiantes

Entre los docentes existe acuerdo respecto a que la principal fortaleza del equipo docente que trabaja en su establecimiento es el compromiso con el mejoramiento educativo y el desarrollo de los estudiantes. En los directivos, en cambio, no existe acuerdo generalizado respecto a que esta sea una fortaleza: una parte importante señala que es la principal fortaleza de los docentes, pero otra parte señala que, en realidad, los docentes carecen de compromiso. Es necesario indicar que la diferencia de opinión entre los directivos no estaría explicada por el tipo de establecimiento al cual pertenecen.

Entre los directivos que indican que existe bajo compromiso por parte de los docentes, se menciona como principal razón que parte importante de ellos están prontos a jubilar. Otras razones mencionadas, pero con menor frecuencia, es la poca motivación de los padres y estudiantes y las condiciones laborales de los docentes (por ejemplo, estar a contrata de manera permanente).

Los directivos que relevan el compromiso de los docentes como fortaleza, destacan el esfuerzo que realizan por el progreso de sus estudiantes, pese a las condiciones adversas externas que deben enfrentar: los problemas socioeconómicos de los estudiantes, el poco apoyo de los apoderados, las dificultades de aprendizaje con las que

<sup>34</sup> Este porcentaje si bien es alto, no es tan alto como la evaluación que hacen los apoderados de los profesores de sus hijos, previamente señalada. Diferencias similares se encuentran en el estudio de Marta Lagos (2010) “Demanda Social y Evaluación del Sistema Educacional Chileno”, donde el 45% de los chilenos evalúa como “buena” la educación del país, pero el 83% evalúa como “bueno” el colegio de sus hijos.

<sup>35</sup> Considerar que se pregunta por los docentes “de la comuna” en general, sin distinción de dependencia.



llegan los estudiantes, y la recarga de trabajo que a ratos deben asumir por las condiciones de los establecimientos municipales (falta de horas para planificar, tener que asumir cursos extra por el retraso en los reemplazos).

Otra fortaleza que mencionan docentes y directivos es la **actitud colaborativa y de respeto** que existe entre los docentes.

*“Yo creo que la principal fortaleza es la disposición al trabajo y ayudar cuando se le solicita una ayuda, esa es la gran fortaleza”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

En cuanto a las autoridades entrevistadas, el representante del Colegio de Profesores coincide con los docentes y aquella parte de los directivos que destaca el compromiso de los docentes, en recalcar como principales fortalezas el compromiso y la actitud colaborativa de los docentes

*“A ver, yo diría que la mayoría de los profesores tienen una buena disposición a recibir sugerencias y a tratar de hacer las cosas bien cuando se los trata como corresponde, o sea, cuando nos encontramos con directores que efectivamente apoyan a sus profesores y tratan de ayudarlos, como lo hacemos nosotros en nuestro establecimiento”.* (Autoridad local)

Por su parte, las autoridades del DAEM consideran que, además del compromiso, los docentes de la comuna en general tienen un buen nivel en cuanto a sus **competencias técnicas**. Como ejemplificación de esto, se mencionan los altos niveles de logro en la evaluación docente nacional, y la ventaja en resultados académicos de Teno en relación a otras comunas. Esto es coherente con la ausencia, por parte de las autoridades, de las competencias docentes como uno de los principales desafíos de la comuna.

*“Mira, nosotros tenemos más o menos una cantidad de 257 profesores en la comuna, el 80% está ubicado en el rango de competente. Desde que comenzamos a implementar, el 80% ha sido evaluado como competente, el 10% está en la categoría destacado y el otro 10% está en la categoría de básico. En insatisfactorio no tengo ningún docente”.* (Autoridad local)

#### **Principales debilidades: estrategias metodológicas y evaluación**

Previo a describir la percepción de debilidades de los docentes, es necesario destacar que los directivos son sustantivamente más críticos respecto a las competencias de los docentes que los propios docentes. Los docentes recalcan sus fortalezas y se refieren solo brevemente a sus debilidades, lo cual revela una baja capacidad de autocrítica.

Esto resulta ser una situación generalizada en los distintos establecimientos. Las pocas debilidades reconocidas por los docentes refieren a la falta de conocimientos en el área de evaluación.

*“No tengo falencias. Quizás a nivel personal, quizás me cuesta a veces tratar con apoderados, entenderlos, su manera de ser, no sé”.* (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

La principal debilidad que mencionan los directivos respecto a sus docentes, tanto de establecimientos municipales rurales como particulares subvencionados, se refiere al manejo de estrategias metodológicas de enseñanza. Se releva, en primer lugar, la falta de estrategias innovadoras y atractivas para los estudiantes; en segundo lugar, que no hacen un uso adecuado de los recursos tecnológicos; y en tercer lugar, que no manejan estrategias metodológicas para trabajar contenidos específicos en cada subsector.

Otra dificultad que indican los directivos para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes, es la falta de profesores especialistas. Como se señaló en secciones anteriores, este aspecto se menciona mayormente en directivos y docentes de escuelas regulares más que de multigrado. Sin embargo, es necesario indicar que el origen de esta dificultad se remite a un problema que trasciende a los establecimientos y que se relaciona a problemas en la gestión de recursos humanos a nivel del DAEM.

En cuanto a los estudiantes de cuarto medio entrevistados, relevan los problemas de la calidad de la formación que entregan los docentes municipales tanto en enseñanza básica como en media. Específicamente, critican las estrategias metodológicas utilizadas, aspecto en el cual coinciden con los directivos. Esto lo explican principalmente por la falta de renovación del personal docente.

*“Falta renovación, porque es muy antiguo y los profesores nuevos que sean diferentes y es que también se quedan en el pasado, es que les faltan opciones mejores en básica”.* (Estudiante liceo municipal)

Por su parte, los estudiantes del establecimiento Aquelarre que tuvieron la experiencia de cursar la enseñanza básica en establecimientos municipales, al compararlos con su actual establecimiento, señalan que una debilidad de las docentes de las escuelas municipales es la falta de especialización y la reducida importancia que se le atribuye el orden y la disciplina, lo cual perjudicaría la calidad de la educación municipal.

Por último, ninguna autoridad menciona las debilidades

de los docentes, más bien refuerzan las fortalezas. Esta situación hace compleja la identificación de las prioridades, la intensidad y cobertura de las acciones de mejoramiento y la convicción de las autoridades locales para conducir un proceso integral de mejoramiento sistemático de las capacidades docentes, tanto de los profesores de aula como de los equipos directivos a cargo de las escuelas municipales.

### Perfeccionamiento docente: necesidad de mayor apoyo financiero y mejor oferta

En cuanto al nivel de perfeccionamiento, la mayoría de los directivos y docentes señala que ha seguido algún tipo de perfeccionamiento. Los directivos confirman esto para sus docentes. Las autoridades del DAEM y el representante del Colegio de Profesores coinciden en esta percepción. El jefe DAEM recalca que esta situación genera que los dineros invertidos en la contratación de los docentes sean mayores.

*“...aquí la mayoría de los profesores tienen bastante perfeccionamiento, lo que nos hace encarecer bastante la planilla, pero también hay hartos profesores jóvenes. Por ejemplo, hay gran cantidad de nuestros docentes especializados con postítulos en matemática y en ciencias, que los hacen en una universidad de Curicó; es un postítulo presencial que significa ir a clases todos los sábados y que ha permitido mejorar sus competencias”. (Autoridad local)*

Los principales tipos de perfeccionamiento, según lo relatado por directivos y docentes, consisten en cursos, y algunos de ellos en diplomados. No se menciona perfeccionamiento a nivel de posgrado (magíster o doctorado). Las principales áreas de perfeccionamiento recibido son matemática y lenguaje, ciencias y TIC. Un número reducido de directivos menciona haber recibido capacitación en gestión.

Pese a que los docentes cuentan con algún nivel de perfeccionamiento, algunas autoridades locales señalan que no siempre el perfeccionamiento que escogen los docentes es de calidad. El representante del Colegio de Profesores recalca que es necesario estar atentos al tipo de perfeccionamiento que reciben los docentes, pues en algunos casos realizan especializaciones a distancia, sin formación práctica adecuada que permita aplicar los conocimientos en el aula.

*“Nos ha pasado, profesores que vienen de determinada universidad con especialización en inglés y tú le asignas la asignatura para que la impartan en los cursos y tú ves que hay cero resultado, que no fueron preparados para hacer clases, ese es el subsector más común; aquí hay una universidad que prácticamente todos los profesores salieron con mención en inglés, pero no saben inglés”. (Autoridad local)*

Respecto al interés que tienen los docentes en perfeccionarse, no existe una opinión homogénea. Si bien directivos y docentes mencionan que personalmente están interesados en continuar perfeccionándose, parte de los directivos señalan que, en general, son los docentes más jóvenes los que realmente están interesados en seguir perfeccionándose, ya que los profesores mayores están prontos a jubilar o ya han cumplido las horas de perfeccionamiento que se traducen en un aumento de su remuneración. Además, mencionan que a veces los docentes no realizan esfuerzos por aprovechar las oportunidades de perfeccionarse. Estas visiones existen tanto en los establecimientos municipales como en los particulares subvencionados (a excepción del establecimiento PS urbano). Por su parte, las autoridades del DAEM y el representante del Colegio de Profesores visualizan un interés permanente de los docentes y directivos de perfeccionarse, lo cual es valorado positivamente.

*“Tenemos buenos profesores, que se han preocupado, se perfeccionan, andan siempre ahí preguntando cómo va esto, como va lo otro”. (Autoridad local)*

Los directivos y docentes de distintos tipos de establecimientos, mencionan aspectos que dificultan la posibilidad de seguir perfeccionándose de manera adecuada. Entre los principales obstaculizadores mencionados se encuentran: a) Barreras de tipo económico, cursos que no se realizan en horarios de trabajo, lo que se traduce en que no se paguen las horas invertidas en perfeccionamiento y, por ende, no existan incentivos económicos para capacitarse; b) No existe una oferta adecuada de cursos de perfeccionamiento por parte del DAEM: en términos de actualización, profundidad y temas que se abordan.

*“Yo creo que acá la mayor falencia del DAEM es que no dicta cursos de perfeccionamiento actualizados. Si yo, por ejemplo, tengo interés, me perfeccionaré, me actualizaré, pero lo que hace falta es que... A ver, el año pasado fue que en el verano nos hicieron un curso de 24 horas, dos días, la nada. Era una pincelada tan superficial, que no era nada, a mí no me dejó nada, absolutamente nada”. (Docente establecimiento municipal rural regular)*

En cuanto al apoyo, los directivos y docentes señalan que si bien se reciben apoyos mediante becas del MINEDUC y DAEM -al mismo tiempo que el DAEM ofrece algunos cursos gratuitos durante el verano-, el municipio debiese tener un rol más protagónico en el apoyo en perfeccionamiento. También, se sugiere consultar a los docentes sobre sus necesidades e intereses de perfeccionamiento, antes de programar los cursos que se quieren impartir.

*“Lo básico sería que fueran gratuitos, eso es importantísimo,*

*porque los profesores siempre se justifican con que no tienen cómo pagar los cursos, porque algunos son carísimos".* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

### Sensación de abandono y falta de reconocimiento hacia la labor docente

Una parte importante de los docentes de establecimientos municipales señala que tienen una sensación de abandono por parte del DAEM, en tanto no existe un reconocimiento ni respaldo a la labor que ejercen como docentes. Indican que esto se ve reflejado especialmente cuando los apoderados acuden a las autoridades para criticar su labor y el municipio no les entrega ningún tipo de respaldo, por lo que los docentes se sienten desprotegidos.

*"Al contrario, cuando ha habido situaciones de problemas conductuales, recibimos críticas, se les da la razón a los apoderados, se les da el apoyo al que va para allá con el chisme y los niños y docentes estamos muy dejados de lado".* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Las opiniones de las autoridades (a excepción del representante del Colegio de Profesores), no coinciden con lo mencionado por los docentes. Las autoridades indican que se realizan actos simbólicos para reconocer la labor de los docentes destacados. Por otro lado, se señala que el DAEM prioriza por los docentes de la comuna de Teno para su contratación, lo cual se traduciría en un apoyo e incentivo a los docentes de la comuna.

*"Nosotros hacemos un acto una vez al año, y en ese acto, vamos y destacamos a los profesores, les damos un incentivo ahí, un galvano, hacemos una ceremonia para aquellos profesores que resultaron en grado de destacado. Es decir, te estamos diciendo bien, estamos celebrando que te fue bien".* (Autoridad local)

*"La comuna tiene algo que no tienen todas las comunas, que privilegia a los docentes de su comuna para que trabajen ahí, entonces eso hace que tú quieras mucho más la comuna, por ejemplo (si es) alumno de la San Cristóbal o de la D-56, estudié pedagogía, a mí el municipio me privilegia y me va a contratar porque soy de la comuna, me críe en la comuna y tengo una mirada distinta de lo que sucede".* (Autoridad local)

Esta disparidad entre la percepción de los docentes y las autoridades puede tener relación con que los docentes esperan un reconocimiento y respaldo de su labor en el trabajo diario que realizan, no solo en situaciones específicas vinculadas a la obtención de buenos resultados de aprendizaje puntualmente.

### Prácticas de mejoramiento en las escuelas

Las prácticas pedagógicas no se consideran como el factor principal para explicar los resultados académicos de las escuelas en ninguno de los actores consultados, aun cuando las escuelas que tienen mejores resultados reconocen cambios en dichas prácticas. Dado lo anterior, resulta relevante indagar en las prácticas de mejoramiento que llevan a cabo los establecimientos, por una parte, porque permitirá comprender en mayor medida a qué podría deberse que no exista una mejor percepción de los resultados alcanzados en la comuna, así como del nivel objetivo de dichos resultados y, por otra, para conocer más en detalle cómo funcionan internamente los establecimientos de Teno.

A modo de síntesis, es posible señalar que las prácticas sistemáticas de mejoramiento en las escuelas son escasas, sin embargo, parte importante de los directivos no reconoce las dificultades en este plano. Se mencionan actividades que, eventualmente, podrían enmarcarse en prácticas de mejoramiento, pero se constata que estas prácticas constituyen más bien una acción burocrática, que "hay que hacer" cada cierto tiempo, pero que no son sistemáticas ni significativas para los docentes. Por lo tanto, las acciones mencionadas no se constituirían como mecanismos para el mejoramiento de las prácticas docentes y los resultados de los estudiantes. Esta situación en las escuelas podría asociarse al concepto de "falsa claridad" de Michael Fullan (2002), que indica que los actores educativos muchas veces realizan acciones que, en teoría, debiesen conducir hacia la mejora escolar, pero en realidad solo se han asimilado los aspectos más superficiales de la nueva práctica, por lo que no se genera un cambio educativo real.

Adicionalmente, es necesario indicar que los establecimientos en los que sí se dan algunas de estas prácticas, en general corresponden a establecimientos con altos resultados educativos. Por otro lado, la condición de participar en microcentro también aparece como un factor que promueve el desarrollo de ciertas prácticas de mejoramiento.

### Análisis de resultados y toma de decisiones: foco en el SIMCE y carencia de instancias para el análisis de resultados internos

En cuanto a prácticas de análisis de resultados, según lo descrito por directivos y docentes, es posible señalar que la mayoría de los establecimientos analizan los resultados del SIMCE del establecimiento en jornadas de trabajo especialmente dedicadas a ello<sup>36</sup> y en los consejos técnicos. Sin embargo no todos los establecimientos cuentan

<sup>36</sup> Muy probablemente se refieren a la política del MINEDUC, que define un día de trabajo a nivel nacional para analizar los resultados del SIMCE en cada escuela, no a una iniciativa propia de las escuelas.

con instancias en las que se analicen los resultados de evaluaciones internas que no correspondan al SIMCE. En otras palabras, existe un foco mayor en resultados SIMCE por sobre evaluaciones y resultados internos del establecimiento.

Al parecer, los establecimientos que participan de microcentros analizan con más frecuencia los resultados internos de sus establecimientos, en comparación con los que no pertenecen a microcentros. Esto puede deberse a la mayor cantidad de instancias formales que tienen las escuelas de microcentro para tratar aspectos técnico-pedagógicos.

Sin embargo, existen excepciones a nivel de los establecimientos que no pertenecen a microcentros que sí cuentan con instancias sistemáticas para el análisis de resultados internos: el establecimiento Aquelarre y la escuela D-56, ambos con resultados SIMCE por sobre el promedio nacional. Esto nos permite plantear, además, que la existencia de mecanismos sistemáticos de análisis de evaluaciones internas no sería atribuible al tipo de dependencia de los establecimientos. En estos dos establecimientos se realizan reuniones periódicas entre docentes del mismo subsector y por niveles, en las cuales se analizan las evaluaciones internas. Adicionalmente, en el colegio particular subvencionado los directivos relevan el rol de la jefatura de UTP comunal en el análisis detallado y periódico de los exámenes internos más importantes que realizan los docentes.

El jefe técnico comunal, por su parte, tiene la percepción de que los establecimientos han logrado avanzar en las prácticas asociadas a la medición de resultados y en la valoración de la información que entregan estos instrumentos, sin embargo, no explicita avances en los mecanismos de análisis de estas mediciones.

*“Tengo establecimientos que están midiendo su aprendizaje, velocidad y calidad lectora, comprensión de lectura (...), que nos ha permitido enriquecernos mucho profesionalmente, instalar prácticas .....antes eso en la escuela no se hacía, la escuela hacía un diagnóstico y el diagnóstico para ellos era el diagnóstico de los niños de la prueba, cómo llegaron los alumnos y colocaban un logrado y un no logrado y de ahí a final de año. Y terminaba el año y jamás se daba una mirada si lo que alcancé, cómo estaba, ¿lo logré o no lo logré?”.* (Autoridad local)

En coherencia con el foco en el SIMCE en las instancias de análisis de resultados, la mayoría de las medidas que toman los establecimientos para mejorar sus resultados educativos se orientan específicamente a **augmentar los puntajes**

**SIMCE.** En general, esta situación es transversal entre los establecimientos. Las medidas específicas para mejorar el SIMCE que se mencionan son, en primer lugar, la realización de talleres de reforzamiento de matemática y lenguaje; en segundo lugar, la aplicación de pruebas tipo SIMCE; y, en algunos casos, también se decide transformar las evaluaciones internas con un formato de respuesta similar al SIMCE.

*Sí, se han tomado algunas medidas (...) medida número uno es que ya no más pruebas de preguntas y respuestas, sino que pruebas más parecidas a las que se hace en el SIMCE, de tal manera que el adiestramiento en ese tipo de pruebas, si le da resultados a otros colegios, suponemos que nos va dar resultados a nosotros”.* (Directivo establecimiento municipal urbano regular)

Otras medidas que se mencionan para mejorar resultados son: el plan de lectura diaria, la atención de estudiantes con problemas de aprendizaje por el equipo profesional de integración, y la rotación de profesores dentro del mismo establecimiento<sup>37</sup>.

De esta forma, pareciera que la mayoría de los establecimientos están en una etapa donde la preparación para las pruebas SIMCE lidera parte importante de la gestión pedagógica del establecimiento, situación que se ha identificado internacionalmente como uno de los efectos más críticos en sistemas educativos que se focalizan en los resultados de pruebas estandarizadas como indicador de calidad de los aprendizajes curriculares.

### Instancias de intercambio de experiencias pedagógicas: valoradas pero no constituyen una práctica transversal

No existe una situación homogénea entre los establecimientos en cuanto a la existencia de instancias sistemáticas para intercambiar experiencias pedagógicas, compartir estrategias exitosas y resolver dudas. En la mayoría de establecimientos municipales y particulares subvencionados, sobre todo aquellos que no participan de microcentros, estas prácticas son casi inexistentes. En estos establecimientos, si bien algunos directivos señalan que estas instancias se dan en los consejos de profesores, otro grupo de directivos y la mayoría de los docentes afirman que en los consejos de profesores u otros espacios de reuniones formales se trabajan principalmente temas administrativos y, en reducidas oportunidades, se comparten estrategias pedagógicas, pues se abordan temas de manera muy general.

*“Una instancia institucional, formal, donde tengamos que*

<sup>37</sup> Los directivos indican que esto es útil para que los docentes conozcan las fortalezas y debilidades de los estudiantes de los niveles anteriores de los que ellos hacen clases y por otro lado, conocer el trabajo que realizan sus colegas en estos niveles, potenciando con ello, un mayor diálogo técnico-pedagógico.

*juntarnos, no existe. En el consejo de profesores, que es una vez a la semana, se tocan una gama de temas, no se profundiza nada".* (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

Además, se indica que las escasas instancias en las que se comparten estrategias metodológicas se dan mayoritariamente en espacios informales: en los almuerzos, recreos o en el desayuno. Uno de los obstaculizadores que se menciona para concretar espacios para compartir experiencias pedagógicas, es el escaso tiempo con que cuentan los docentes para este tipo de actividades.

*"En un recreo nos juntamos un ratito a ver algo, es complicado el tema, si te pones a ver las cosas que tienes que hacer o las obligaciones que como profesor tienes que hacer".* (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

Los establecimientos que sí cuentan con instancias formales y sistemáticas para el intercambio de experiencias pedagógicas son aquellos que participan de microcentros, también el establecimiento Aqueelarre y la escuela municipal urbana de Tenó D-56. En el caso de los establecimientos participantes de microcentros, las prácticas de intercambio se dan en las reuniones de docentes y directivos que se realizan entre las escuelas de un mismo microcentro. En el caso del establecimiento Aqueelarre y la escuela de Tenó de D-56, se indica la existencia de reuniones periódicas de docentes por subsector y reuniones por nivel o por subciclo.

Es importante recalcar que tanto los directivos como docentes que tienen en sus establecimientos instancias sistemáticas para el intercambio de estrategias y experiencias pedagógicas, así como los que señalan que estas son escasas o inexistentes, indican que este tipo de instancias es valioso y se deben potenciar.

A partir de los aspectos descritos, se puede concluir que la existencia de instancias de intercambio de prácticas pedagógicas se dan de manera más frecuente en establecimientos con altos resultados académicos de sus estudiantes, y en establecimientos que participan de microcentros.

### Limitados mecanismos de evaluación del desempeño docente

Respecto a mecanismos de evaluación docente externos a los establecimientos, los directivos y docentes indican que solo existe el sistema de evaluación docente del MINEDUC, que se aplica a nivel nacional, pero no existe un sistema comunal de evaluación de desempeño. Es necesario señalar que si bien los directivos de establecimientos municipales y subvencionados, tienen claridad respecto a la cantidad de

profesores que resultaron bien o mal evaluados, no pareciera que esta evaluación se valorara especialmente ni que sus resultados se utilizaran para algo en particular. Incluso, algunos directivos señalan que la evaluación docente tiene costos para el establecimiento, en tanto los docentes que se evalúan invierten mucho tiempo en la preparación de la evaluación en desmedro de la preparación de las clases.

En cuanto a la existencia de mecanismos de evaluación de las competencias y prácticas docentes internas a los establecimientos, la mayoría de los directivos y docentes de la comuna señalan no contar con este tipo de sistemas en sus establecimientos. Solo se identifican dos excepciones: En el primer caso, se menciona la realización de observaciones de clases sistemáticas por parte de la jefatura técnica; en el segundo caso, se menciona, además de la observación de aula, la aplicación de una pauta al término del año escolar con indicadores de desempeño que completan en conjunto el director y los docentes.

Aquellos casos que no cuentan con mecanismos de evaluación sistemáticos, pero mencionan prácticas asociadas a la evaluación de prácticas de los docentes, mencionan las **observaciones de aula** realizadas por directores o jefes de UTP. Cabe destacar que si bien esta práctica es mencionada por un grupo no menor de directivos y docentes, no parece ser algo permanente y sistemático, ya que en general no se menciona el uso de calendario de observación de aula, el uso de instrumentos de registro y/o análisis de esta observación, ni instancias de retroalimentación individual a los docentes en base a las observaciones realizadas. Por otro lado, es necesario relevar que los docentes consideran que la práctica de observación, en el modo en que se realiza actualmente no es útil para ellos, dado que no existe una instancia de retroalimentación en la cual los directivos les indiquen sus fortalezas o debilidades o les sugieran estrategias de cómo mejorar.

*"Se hizo, pero para mí no fue ningún aporte, porque no supe si me encontró bien, si me encontró mal, si estuvo mala mi clase, si los chiquillos se portaron mal, nada".* (Docente establecimiento municipal rural regular)

Otro mecanismo de evaluación mencionado, mayoritariamente por los directivos, son los consejos técnicos con los profesores. Los directivos señalan que en esta instancia, además de ver temas administrativos, se realiza una retroalimentación respecto a las debilidades que se perciben: cómo se podría mejorar, intercambios de experiencias exitosas. Los docentes señalan que si bien en este espacio existe algún tipo de conversación en torno a sus debilidades y fortalezas, la discusión es muy general, y por tanto no se considera de utilidad.

*“Es que en los consejos no hay una retroalimentación directa, de esa índole no, es un comentario general, pero nada más, pero más de eso no te dicen, pero no aportes que te sirvan”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

A partir de los aspectos descritos, se puede concluir que en la mayoría de los establecimientos no existen prácticas sistematizadas de gestión del desempeño de los docentes. Al parecer, las actividades mencionadas por los directivos corresponden a una acción burocrática que no tiene mayor implicancia en el mejoramiento de las prácticas docentes en el aula. Estas actividades no aparecen como una instancia que docentes y directivos utilicen para reflexionar y tomar medidas para la mejora del trabajo en aula y resultados de los estudiantes.

## Expectativas y propuestas de la educación comunal

### Proyecciones de la educación en la comuna de Teno

Las expectativas de los directivos y docentes respecto a la educación comunal en el mediano plazo, da cuenta de visiones contrapuestas. Por un lado, directores y jefes UTP esperan que en un corto período de tiempo la educación comunal mejore y dé resultados positivos en coherencia con las acciones emprendidas en la actualidad. Estas mejoras deberían visualizarse principalmente en el SIMCE. Por el contrario, los docentes se muestran escépticos y pesimistas respecto al futuro de la educación municipalizada en el país y en la comuna. Las razones principales aluden a la idea de la privatización y la fusión de escuelas municipales. En concordancia con la mirada de los docentes, la mayoría de las autoridades hacen alusión a la problemática de la educación municipal de la comuna en el futuro, mostrando preocupación por la disminución de la matrícula y la privatización de la educación. Los estudiantes del liceo municipal son más concretos y creen que la situación de su establecimiento debería mejorar, porque se produjo un cambio en las autoridades escolares y se ha avanzado en infraestructura dentro del liceo.

En su mayoría, los directivos de las escuelas reconocen el interés nacional en la calidad educativa evaluada a través de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Asimismo, se aprecian los esfuerzos realizados por el ministerio de educación y el gobierno en aumentar la cantidad de recursos con los que cuentan las escuelas que, según la visión de los directivos, se traducirán en una mejora en los resultados de aprendizaje. Marginalmente, los directivos mencionan los aportes desde el DAEM para sustentar esta proyección positiva y, sin entrar en mayores detalles, señalan que existe mayor apoyo y asesoría para ir mejorando.

*“Pienso que con todos estos recursos vamos a obtener y vamos a ir mejorando bastante, tenemos los implementos, antes la escasez de libros era abismante, es que los niños querían leer, pero no teníamos libros y ahora con este arsenal de libros que vamos a tener... porque tenemos que sacar a flote esto de acá a cuatro años, vamos a tener más recursos y los vamos a tener más contentos”.* (Directivo establecimiento particular subvencionado rural multigrado)

Sin dejar de reconocer estos aspectos, y en concordancia con las desventajas de la educación municipal presentadas al comienzo, los directivos de establecimientos municipales se muestran preocupados del futuro de la educación municipal y de la desigual competencia que existe entre esta y los establecimientos particulares subvencionados (en un sentido amplio), aludiendo a que si la disminución de las matrículas sigue, debilitaría fuertemente las proyecciones de contar con una educación municipal comunal. Este aspecto es uno de los más coincidentes entre directivos y denota una preocupación central que define las expectativas futuras.

*“Yo veo el panorama bastante oscuro, veo que las escuelas chicas económicamente no se financian para nada y como DAEM les sale más barato agarrar a estos niños de aquí y llevarlos a (...) y reubiquemos a los profesores; si lo vemos con un criterio economicista, es más barato, si no se asume un cambio profundo, la educación municipalizada va a morir”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

En cuanto a los establecimientos particulares subvencionados, solo uno de sus directores señala preocupación por la disminución de su matrícula, dado que el funcionamiento de la escuela y obtención de recursos depende de ella.

Los docentes de establecimientos municipalizados, por su parte, cuestionan la posibilidad de que exista un futuro promisorio en la educación comunal, puesto que si bien reconocen, al igual que los directores, el incremento en la cantidad de recursos con los que cuentan las escuelas en la actualidad, a diferencia de estos, no creen que necesariamente se traduzca en mejoramiento.

*“Pienso que la parte de los alumnos va a mejorar, porque como van a llegar más recursos, y esa parte es buena. La otra parte yo la veo como que está en el aire, no sé si hay un cambio en educación e incluso la estabilidad laboral está como en el aire y no sabemos qué va a pasar”.* (Docente establecimiento municipal rural multigrado)

En este sentido, levantan otros nudos críticos que según ellos proyectan un panorama negativo para la comuna. Aparecen como los principales el poco apoyo en procesos de formación

directiva y docente, la inestabilidad laboral, la competencia con el establecimiento particular subvencionado de la comuna, y la privatización del sistema educativo en general.

*“La visión que yo tengo de la educación de las escuelas municipales de nuestra comuna, es que va en decadencia. Año que pasa, disminuye, los cursos disminuyen en cantidad. [...] Creo que en un par de años quizás no vamos a estar, porque esto va camino a la privatización”.* (Docente establecimiento rural municipal regular)

Entre los docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados y, a diferencia de los directivos, solo marginalmente aparece como escenario esperado una mejora en la situación de las escuelas por un aumento de los recursos. Este aumento se traduciría en mejores resultados académicos y en mejor atención para alumnos con necesidades educativas especiales.

Por otro lado, las autoridades educativas comunales entrevistadas tienen una mirada más bien negativa respecto a la situación de la educación municipalizada en la comuna. Muestran cierto convencimiento de que la matrícula seguirá disminuyendo y que, en definitiva, este tipo de educación podría llegar a desaparecer.

*“Mi visión es que la educación municipal de aquí a dos años va a estar muy debilitada, va a tener muy poca matrícula y va a estar agonizando, ahora si es por causa de que no ha sido un trabajo eficiente o bueno, está bien que así sea”.* (Autoridad local)

Por último, los estudiantes del liceo municipal dan cuenta de altas expectativas respecto al escenario futuro en el liceo, generado por el cambio de director de quien esperan una mejor gestión respecto a la adquisición de espacios donde desarrollar los talleres técnicos y deportes.

*“Es que en el liceo yo creo que va a cambiar en dos años (...) que tenga así unas salas donde practicar, tener una cancha de tenis, de baby, eso es lo que uno espera más allá, una cancha de tenis”.* (Estudiante liceo municipal)

### Escenario deseado

Frente a las expectativas futuras, los actores reconocen que existen desafíos o tareas que posibilitarían la construcción de un escenario más próspero en materia educativa. Los directivos de establecimientos municipales y autoridades destacan, por un lado, metas puntuales que dan cuenta de las altas expectativas de estos actores respecto al futuro de las escuelas. Dentro de estas metas, la mencionada con más fuerza es transformarse en establecimientos destacados, no

solo a nivel comunal sino regional, en resultados SIMCE.

*“Lograr ser una de las mejores escuelas de la comuna en los resultados a nivel nacional, ser la mejor escuela de la comuna en SIMCE, incluso poder aparecer en el SNED como una escuela de excelencia”.* (Directivo establecimiento municipal urbano regular)

Otros escenarios deseados incluyen mejorar indicadores de inserción laboral y continuidad de estudios superiores, y contar con mejores sistemas de contratación de profesionales, aspectos que se relevan para el futuro cercano.

*“Yo espero, te voy a hablar de las esperanzas, que haya llamado a concurso para renovar directores y espero tener a todas mis escuelas sobre los 280 en el SIMCE”.* (Autoridad local)

*“Yo quiero que queden todos nuestros alumnos estudiando, profesionales, eso está en las expectativas de todos. Ahora como metas siempre les estamos inculcando que sigan estudiando. No digo que el 100% de nuestros alumnos va a terminar la enseñanza media, pero como expectativa de comuna que lleguemos a eso, que las mismas empresas que nos rodean, nos den a lo mejor más fuentes de trabajo”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Otro elemento que aparece como parte del escenario deseado en materia educativa entre los directivos es el fortalecimiento de la **relación entre las familias y la escuela**. Los directores señalan que un aspecto que marcaría la diferencia sería tener a los padres cerca de la escuela. A diferencia del punto anterior, esto es mencionado tanto por directivos de establecimientos municipalizados como particulares subvencionados.

*“Contar con un mayor acercamiento de los padres a la escuela, si no se hace algo con la familia no podemos mejorar, pues no podemos nadar contra la corriente”.* (Directivo establecimiento particular subvencionado rural multigrado)

Los docentes de establecimientos municipales<sup>38</sup>, por su parte, consideran que un escenario ideal se asocia directamente con la **cantidad y calidad del apoyo y reconocimiento que la comuna entregue a sus docentes**. Este apoyo se refiere al respaldo entregado por el sostenedor a los docentes cuando se trate de reclamos y quejas desde la comunidad, y resulta esencial al momento de valorar su trabajo.

*“Yo creo que más que el apoyo pedagógico, debería haber un apoyo irrestricto a nosotros los profesores, porque estamos expuestos a que cualquier apoderado nos acuse a la municipalidad y el DAEM acoge esta situación, no nos*

<sup>38</sup> Recordar que solo se realizó una sola entrevista grupal de docentes en uno de los establecimientos particulares subvencionados.

*defiende*". (Docente establecimiento municipal rural regular)

Considerando el escenario esperado y deseado, es posible visualizar que estos escenarios no resultan ser coherentes entre sí, ya que el foco en el escenario esperado se concentran en una preocupación generalizada por la situación de la educación municipal, específicamente, por la privatización y disminución de matrícula, mientras el escenario deseado incluye temas como mejores relaciones entre las familias y la escuela y un mejor apoyo a la labor docente desde el municipio.

*"A mí me gustaría que fuera justa. Que nuestras personas que nos dirigen, ya sean provinciales o regionales o a nivel nacional, nos dieran los mismos derechos que los otros colegios: recibir, seleccionar... los colegios particulares también recibir a aquellos niños que pagan y después no tienen las condiciones, que son un poquito atrasados, que les cuesta, pero que lo reciban, que se hagan cargo de sus alumnos. Por ejemplo, si el profesor sabe que tiene un niño... que él sabe que va a repetir, que se hagan cargo de él".* (Docente establecimiento municipal rural regular)

### Rol y responsabilidad de los actores en la consecución de las proyecciones futuras

Dentro de este escenario deseado, aparece el rol que debieran cumplir los actores escolares dentro de las proyecciones futuras, según su propia opinión. Los equipos directivos señalan que deben comprometerse con las metas que se propongan y trabajar en conjunto dentro de sus escuelas. Las autoridades comunales concentran sus responsabilidades en mejorar la educación municipalizada.

En particular, los directores señalan que su rol está relacionado con el apoyo a distintos actores escolares: identificación de niños que necesitan apoyo especial y asegurar que en ese apoyo se involucren todos los profesionales, orientación y apoyo a los docentes, y generar confianza profesional. Como responsabilidad administrativa, según ellos, tendrían que gestionar lo que necesita cada alumno y profesor; como responsabilidad pedagógica, aumentar la supervisión en clase para apoyar a los docentes. En definitiva, el director debe tener iniciativa, ser la cara visible y el líder pedagógico del establecimiento.

*"La responsabilidad directiva tiene que pasar por lo administrativo y pedagógico. En lo administrativo es gestionar todo lo que está necesitando el alumno y profesor para poder tenerlo a tiempo dentro de las necesidades... En la parte pedagógica, tener una mayor supervisión en clase para poder ver las fortalezas y debilidades de cada docente*

*y poder apoyarlo*". (Directivo establecimiento municipal rural multigrado).

Los jefes de UTP de los establecimientos relacionan su rol con la planificación de pruebas; organización del trabajo de los colegas; entrega y análisis de resultados académicos, y creación de estrategias para poder mejorarlos.

El rol mío... es la parte técnica, la planificación, no lo administrativo, la planificación de pruebas, esa es la labor de uno". (Directivo establecimiento municipal rural multigrado)

Los docentes, por su parte, señalan que sus responsabilidades están en generar avances en los aprendizajes de todos los estudiantes, y no solo de los más aventajados; tener una actitud abierta ante las distintas capacidades de los estudiantes, que se relaciona con tener altas expectativas de sus alumnos; formar personas más allá del currículum; perfeccionarse para estar al día y estar comprometidos con el trabajo que realizan.

Por último, las autoridades educativas comunales sitúan sus responsabilidades y rol en lograr mejorar la calidad y situación de la educación municipalizada de la comuna, en particular, concentrar los esfuerzos en aumentar la matrícula y mejorar resultados académicos.

Las responsabilidades de cada grupo de actores son coherentes con el rol que cada uno ocupa en el sistema educativo de la comuna, no obstante, no son necesariamente consistentes con el escenario esperado y/o deseado, identificado por ellos mismos. Solo las autoridades sitúan su rol en la mejora del sistema municipal, en coherencia con sus proyecciones. En otras palabras, si bien ellos proyectan que la educación municipal en las condiciones actuales no va en mejoría, tendrían responsabilidad en que esta situación cambiase. Por otro lado, directivos y docentes no son del todo consistentes con sus expectativas y proyecciones. El rol que describen tiene relación con mejoras en la calidad y resultados académicos, pero más bien en un contexto cotidiano dentro de las escuelas y no a nivel comunal. Asimismo, sus responsabilidades no se sitúan en mejorar la situación de la educación municipal, aspecto que ambos grupos de actores mencionaban como una preocupación a futuro.

### Propuestas para mejorar la educación comunal

A continuación se describen las acciones y mecanismos que proponen los distintos actores educativos de la comuna para mejorar la educación de Teno.

Para mostrar con mayor claridad las propuestas de los actores entrevistados, se articularon "ejes" de propuestas



que agrupan sugerencias similares. Bajo cada eje se podrán encontrar ejemplos de acciones y mecanismos concretos que proponen. Si bien existen algunas diferencias entre los actores pertenecientes a establecimientos particulares subvencionados y municipales, estas corresponden más bien a énfasis distintos que a propuestas sustantivamente diferentes. Por ello, se optó por presentar dentro de cada eje estos distintos énfasis, y no convertirlos en nuevos ejes.

### Propuestas para fortalecer el quehacer docente y directivo

Los actores que más frecuentemente mencionan propuestas en este eje son los directivos y docentes de escuelas municipales. En general, no se perciben diferencias importantes entre tipos de establecimientos.

Respecto a las propuestas de este eje, es posible afirmar que se observa una coherencia con las debilidades y fortalezas de la educación comunal, las expectativas y escenario deseado que declaran los directivos, docentes, autoridades y estudiantes. Las temáticas dentro de las cuales se insertan las propuestas: mejorar calidad de los docentes contratados; aumentar la dotación de profesionales especialistas que apoyen la labor de los docentes; aumentar la asignación de horas en el contrato para ejercer tareas fuera del aula de clase; aumentar apoyo técnico entregado por medio de acompañamiento, monitoreo y evaluación; mayor reconocimiento de la labor docente, son todas temáticas que se encuentran presentes, con mayor o menor énfasis entre los actores, en la percepción de debilidades y fortalezas de la educación comunal, en las expectativas y/o escenario deseado que declaran. Coincide que los directivos y docentes, en comparación con las autoridades, son los que más enfatizan en estas temáticas, tanto en su percepción de la calidad de la educación de la comuna, como en sus expectativas y propuestas referidas a fortalecer el quehacer docente y directivo.

En primer lugar, dentro de las propuestas para este eje, los equipos directivos y docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados sugieren un **fortalecimiento de la formación continua en la comuna**. Estos actores señalan la importancia de que el DAEM apoye la gestión de procesos de capacitación y perfeccionamiento permanente a nivel comunal, que permitan fortalecer las competencias profesionales de docentes y de directivos. Como medidas concretas, se propone que los cursos de capacitación debiesen ser actualizados y estar enfocados a las áreas de metodología, planificación, análisis y evaluación.

*“Yo creo que a nivel de DAEM me encantaría que ellos propongan e implementen cursos para nosotros, (...) todos queremos, no es que no quiera gastar, sino que tenemos otras dificultades que nos impiden costear los cursos; pero a través del DAEM yo esperaría más perfeccionamiento a*

*los docentes en planificación, análisis. Esa es una de las prioridades, perfeccionamientos constantes y de cosas realmente significativas para nosotros y conocimientos, metodologías”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Parte de las autoridades mencionan también la necesidad de mayor perfeccionamiento para los docentes, tales como talleres para mejorar la didáctica en matemática y lenguaje, aunque no entregan mayores detalles al respecto.

Otro grupo de propuestas para este eje aparece entre los directivos y docentes de establecimientos municipales y entre algunas autoridades. Proponen **aumentar el apoyo técnico entregado por medio sistemas de acompañamiento, monitoreo y evaluación**. Los directivos y docentes hacen énfasis en la necesidad de mayor acompañamiento directo en el trabajo técnico-pedagógico que se realiza en los establecimientos por parte del DAEM, y mayor apoyo directo al trabajo que realizan los docentes en aula por medio de monitoreo y colaboración en la aplicación de metodologías innovadoras (como método Singapur y el plan lector). Por otro lado, se sugiere reforzar el intercambio de experiencias pedagógicas entre docentes, por ejemplo, por medio de talleres para compartir experiencias exitosas que hayan tenido los establecimientos de la comuna.

*“Quizás podríamos tener más intercambio y traer gente de otras escuelas, porque se produce que no salimos a mirar desde fuera la escuela y es bueno que otros de fuera vengan a decirnos cosas desde una mirada distinta, en eso nos hemos quedado”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Las autoridades relevan la necesidad de supervisar y evaluar lo que está ocurriendo en los establecimientos, más que en la función de acompañamiento directo en el trabajo de aula por parte del equipo del DAEM. Se señala la necesidad de supervisar la implementación de iniciativas, el trabajo pedagógico diario que se realiza, y el avance en resultados.

*“Estamos midiendo en forma permanente el avance de los aprendizajes, sobre todo de los aprendizajes claves dados por la SEP, y nos ha ido dando buenos resultados, ya hemos incorporado estos ocho establecimientos que han subido, pero necesitamos que también los otros”.* (Autoridad local)

Es importante hacer notar que algunas autoridades mencionan como alternativa complementaria para apoyar el trabajo técnico en los establecimientos, el rol que pueden jugar agentes externos al DAEM: instituciones de asistencia técnica externa y estudiantes de pedagogía en práctica.

Un tercer grupo de medidas para mejorar el quehacer directivo y docente, se menciona entre los directivos de escuelas municipales y estudiantes de enseñanza media, quienes sugieren **mejorar la calidad de los docentes contratados**. Como medidas concretas, los directivos mencionan la idea de evaluar desde el DAEM el perfil de los docentes que se contraten y hacer una evaluación de desempeño en terreno de las prácticas docentes en el aula. Por otro lado, se sugiere consultar a los directivos por el perfil de docentes que requieren en sus establecimientos. Los estudiantes de educación media del liceo municipal y establecimiento Aquelarre mencionan la importancia de contar con profesores especialistas y actualizados. Esto es coherente con el diagnóstico de la educación municipal que realizan los estudiantes, ya que señalan que la competencia técnica de los docentes es una de las principales debilidades de la educación municipal.

Ahora bien, aparece otra serie de propuestas para este eje, que se relacionan con mejorar la labor docente. La propuesta mencionada **con mayor frecuencia por los docentes, corresponde a aumentar la asignación de horas en el contrato para ejercer tareas fuera del horario de clase**. Los docentes recalcan la necesidad de aumentar horas para tener tiempo para preparar clases de manera “adecuada”, atender a los apoderados, tener reuniones técnicas entre los docentes. Los docentes pertenecientes a establecimientos multigrado hacen énfasis en la importancia de contar con horas de trabajo para planificar, dado que la docencia con cursos combinados presenta altos desafíos en términos de planificación curricular, principalmente porque exige preparar material diverso que se ajuste a los requerimientos de los estudiantes de cada grado que se encuentran en una misma sala de clases. Los directivos, por su parte, proponen que se aumenten las horas para las tareas técnico-pedagógicas que debe realizar la jefatura de UTP o quien cumpla ese rol.

*“Yo me siento, discúlpeme, un poco fuera de la escuela, porque yo tengo 38 horas de contrato y trabajo del inicio al término, sin recreo, sin descanso, sin almuerzo, trabajo 35 horas y media y me quedan 2 horas y media para consejo y el taller que tengo y el resto, cualquier actividad que yo programe, la explicación, evaluación o lo que sea, hasta reunión de apoderados, tiene que ser fuera del horario”.* (Docente establecimiento municipal rural regular)

En segundo lugar, entre las propuestas enfocadas a mejorar el quehacer docente, directivos y docentes de establecimiento municipales señalan que sería necesario contar con instancias en las que se realice un reconocimiento y se valore el trabajo docente a nivel comunal, destacando y premiando su desempeño. Esto es coherente con la crítica

de los docentes en relación a la ausencia de respaldo a la labor docente por parte de las autoridades del municipio.

Por último, **aumentar la dotación de profesionales especialistas que apoyen la labor de los docentes**, aparece como otra de las propuestas relevada por directivos y docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados rurales para mejorar la labor docente. Específicamente, se menciona la necesidad de psicólogos, asistentes sociales y psicopedagogos.

#### **Propuestas para mejorar la organización interna del DAEM y la coordinación a nivel comunal**

Antes de exponer en detalle las propuestas para este eje, es importante relevar que no existe coincidencia entre este eje sobre la organización interna del DAEM y la coordinación al interior de la comuna con las expectativas y proyecciones en el plano educativo. Sin embargo, este eje sí coincide con algunas de las debilidades de la educación comunal identificadas por docentes y directivos, relacionadas con la generación de vínculos entre establecimientos, la relación del DAEM con las escuelas y la gestión de recursos desde el municipio. Esto puede deberse a que estos actores no perciben que las autoridades locales estén trabajando en estos aspectos y, por tanto, no forman parte de sus expectativas ni los consideran en su escenario deseado.

Por otro lado, es necesario destacar que en este eje de propuestas no se identifican mayores diferencias entre los actores según el tipo de establecimiento en el cual trabajan, aunque sí se identifican algunas diferencias entre los actores, directivos, docentes y autoridades, las cuales se exponen a continuación.

Las primeras medidas propuestas para este eje refieren a la necesidad de fortalecer el equipo interno del DAEM. Tanto directivos y docentes de establecimientos municipales y subvencionados, y autoridades locales sugieren aumentar el personal especializado en aspectos técnico-pedagógicos del equipo del DAEM. De acuerdo a lo señalado, dado que este equipo es muy reducido, no es posible entregar todo el apoyo que necesitan los establecimientos. Esto se considera crucial para mejorar la supervisión y acompañamiento técnico-pedagógico en los establecimientos (supervisión de planificaciones, acompañamiento de aula de manera sistemática, entre otros).

*“Yo creo que esa sería la mejor alternativa, contar con más personal acá.....Imagínate, una persona, un profesor más en la unidad técnica, nos permitiría llegar más a las escuelas, hacer revisión de planificaciones, acompañamiento al aula de manera mucho más sistemática y permanente”.* (Autoridad local)

*“Se había pensando a nivel de círculo de directores con el uso de la ley SEP, haber financiado nosotros un par de funcionarios para que trabajen en el departamento de educación y ayuden a agilizar todo este sistema”.* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

Por otro lado, algunos directivos mencionan la necesidad de definir los roles y liderazgos al interior del DAEM y el municipio, de tal manera que exista claridad de las labores que le corresponde a cada cargo y, con ello, lograr un trabajo de apoyo más eficiente a los establecimientos.

La propuesta de fortalecer el equipo interno del DAEM es coherente con el diagnóstico que realizan docentes y directivos de los establecimientos municipales y particulares subvencionados respecto a las debilidades del apoyo técnico que se entrega a las escuelas de la comuna, dado que se centra solo en la labor individual de la jefatura técnica comunal.

El otro grupo de medidas dentro de este eje corresponde a propuestas para **mejorar la coordinación del trabajo educativo a nivel comunal**. Directivos y docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados reconocen que es urgente mejorar la coordinación del trabajo entre el DAEM y los establecimientos, básicamente para articular a los distintos actores involucrados de manera constante y permanente, lo que permitiría establecer criterios comunes de trabajo y generar una propuesta educativa comunal conocida por todos. Esto se percibe como fundamental para mejorar la calidad de la educación comunal. Si bien las autoridades mencionan algunos aspectos, en esta línea son menos enfáticos que los docentes y directivos.

*“A mí me gustaría lo primero para solucionar todas las problemáticas educacionales, que tengamos una coordinación más fuerte para mirar hacia allá y si fijamos el horizonte de hacia dónde queremos, todos los demás se tienen que ir añadiendo”.* (Directivo establecimiento municipal rural multigrado)

Las principales propuestas para mejorar la coordinación del trabajo educativo a nivel comunal son las siguientes:

a. Generar instancias para una mayor vinculación entre los establecimientos: los directivos y docentes de establecimientos municipales y particulares subvencionados señalan la necesidad de aumentar los vínculos entre las escuelas. Mencionan como propuestas concretas la creación de una página web y encuentros entre docentes para compartir experiencias técnico-pedagógicas. Las autoridades mencionan la creación de una red de jefaturas

de UTP para fortalecer las instancias de intercambio pedagógico.

b. Elaborar una propuesta educativa comunal conocida por todos los actores: los directivos señalan la necesidad de tener un horizonte y lineamientos comunes entre las escuelas, para lo cual se sugiere la generación de una propuesta educativa comunal clara, que se transmita a los actores de todos los establecimientos. Esto lo señalan directivos de establecimientos municipales y particulares subvencionados, pero no las autoridades.

c. Establecer criterios comunes de trabajo: esta propuesta es mencionada por las autoridades y, solo marginalmente, por los directivos, sin entregar mayores detalles al respecto. Si bien las autoridades no afirman una falta de articulación comunal, sí mencionan la necesidad de generar algunos lineamientos de trabajo comunes en los establecimientos. Por ejemplo, se menciona tener criterios comunes para elaborar las planificaciones, clarificar la propuesta curricular con la cual se debe trabajar, generar esfuerzos para que los docentes trabajen con instrumentos de evaluación similares.

#### **Propuestas para fortalecer la educación municipal de la comuna**

En primer lugar, en este eje aparecen algunas propuestas relacionadas con el **apoyo y fortalecimiento de la educación municipal de media**. Estas propuestas son coherentes con uno de los principales problemas de la educación municipal identificados por docentes, directivos y estudiantes en el diagnóstico comunal, a saber, no contar con una oferta de educación media de calidad. Directivos y autoridades muestran cierta preocupación por la calidad de la educación media municipal, pero solo marginalmente proponen medidas específicas. Por su parte, docentes y estudiantes establecen propuestas concretas para mejorar la calidad del liceo.

Entre los docentes y estudiantes de cuarto medio de establecimientos municipales, la idea de fortalecer al liceo municipal surge como una de las principales propuestas para mejorar la educación comunal. Enfatizan que el liceo debiese convertirse en una alternativa de calidad real para los estudiantes que egresan de educación básica. Algunos, incluso, hablan de la importancia de que esta institución se convierta en un liceo de excelencia.

Las propuestas concretas que plantean los docentes se refieren al aumento de la cantidad de las carreras técnicas ofrecidas y a una labor activa del DAEM en la promoción del liceo, por medio de campañas que destaquen que sus carreras se encuentran acreditadas (a diferencia del establecimiento PS urbano).

Los estudiantes enfatizan que para fortalecer al liceo, es necesario mejorar la calidad de los docentes, los recursos pedagógicos, la infraestructura y revertir la imagen negativa que existe del liceo puesto que esto hace que los estudiantes opten por otras alternativas de educación secundaria. Asimismo, sugieren implementar una biblioteca, laboratorios de ciencias, y equipamiento para desarrollar los talleres técnicos profesionales que caracterizan la educación que se imparte en el liceo.

*“Alumno: Es que hay que hacer un cambio del liceo, un organigrama y que se hagan otras cosas y colocar profesores nuevos y colocarle terreno y gente que sea adecuada para dar las clases”.* (Estudiantes liceo municipal).

Los directivos no mencionan propuestas concretas en relación al liceo municipal, sino a la educación media comunal en general. Algunos directivos (de establecimientos que pertenecen a microcentros) señalan la necesidad de evaluar la apertura de otros liceos técnicos.

Las autoridades tienen como expectativa que las especialidades técnicas ofrecidas entreguen las competencias necesarias para insertarse en el mundo laboral local, y también generen alternativas para ingresar a la educación superior. En esta línea, una de las autoridades propone realizar un estudio que analice justamente cuáles son las necesidades laborales que debiesen abordar las carreras ofrecidas por el liceo.

*“Lograr que el liceo realmente dé oportunidades de insertarse en la educación superior y que en la parte técnica, las carreras que se ofrezcan estén de acuerdo a las necesidades de la comuna y con las competencias que requiere una persona para insertarse hoy en día”.* (Autoridad local)

En segundo lugar, en este eje sobre el fortalecimiento de la educación municipal, se establecen propuestas para **enfrentar la disminución de matrícula**. La disminución de matrícula en la educación municipal fue una de las problemáticas mencionadas por autoridades, directivos y docentes de establecimientos municipales, no obstante, las propuestas concretas son escasas y no responden de manera integral al problema, sino que se trata de medidas aisladas. Esto puede tener relación con que en el discurso de docentes, directivos y autoridades, la desventaja y debilitamiento de la educación municipal en relación a la educación particular subvencionada aparece como una realidad nacional. El atribuir esto a una situación que no es particular de Teno, puede dificultarles generar propuestas concretas para revertir esta situación dentro de la comuna.

Entre las autoridades, se mencionan una cantidad reducida

de estrategias que no son posibles de unificar. Una de las propuestas aborda el problema a nivel del contexto rural: generar centros educativos que reúnan a los estudiantes de escuelas que actualmente tienen una cantidad de alumnos muy reducida. Una segunda estrategia mencionada se relaciona con el fortalecimiento de la escuela municipal urbana: la creación de un primero medio de excelencia en esta escuela, para evitar que los estudiantes migren de la educación básica municipal a la educación media particular subvencionada. Una tercera estrategia propuesta, se refiere a la generación de campañas para promocionar a las escuelas municipales y promover la inscripción en estos establecimientos. Se menciona una campaña anterior que habría sido exitosa en reducir de manera efectiva la migración de estudiantes, por lo tanto se sugiere replicarla.

*“Nosotros trabajamos con una campaña de marketing, una campaña con los directores, campaña puerta a puerta y logramos frenar esa pérdida de 200 alumnos y la redujimos en un año a una pérdida de 50 alumnos y después hemos logrado mantener estos últimos años la matrícula”.* (Autoridad local)

Las propuestas mencionadas por directivos y docentes son escasas. Entre las propuestas se sugiere difundir los resultados de las escuelas municipales con altos resultados en el SIMCE e incorporar en la oferta educativa aspectos que puedan resultar atractivos para los estudiantes y que actualmente constituyen una debilidad en relación a la escuela particular subvencionada urbana, por ejemplo, fortalecer las actividades deportivas ofrecidas.

En el diagnóstico realizado a la educación municipal de Teno, no solo aparecieron como problemáticas la calidad de la educación media municipal y la disminución de la matrícula. Adicionalmente, se identificó una tercera problemática relacionada con las características de los alumnos que estudian en el sistema municipal y de sus familias. Asimismo, las características de los apoderados y sus estudiantes fue uno de los factores asociados a los resultados de aprendizaje que identificaron con más fuerza los distintos entrevistados (principalmente, directivos y docentes). Si bien en el diagnóstico la **participación e involucramiento de las familias en la educación de sus hijos** aparece con mucha fuerza, en las propuestas surgen muy pocas medidas concretas. En general, los actores que se refieren a propuestas concretas en este eje son solo directivos de escuelas municipales rurales pertenecientes a microcentros.

*“Haciéndolos participes del colegio, yo creo que es la única forma que piensan los papás que el colegio es suyo, yo los hago participar en el colegio, o sea no solo en las reuniones,*

*sino que en convivencias, de repente que te ayuden arreglar, que sientan que el colegio es de ellos, que es todo suyo".* (Directivo establecimiento municipal rural multigrado)

Los docentes no hacen mención a propuestas concretas, solo señalan que desde el DAEM se podrían generar charlas y programas que promuevan la participación activa de los apoderados en la educación de sus hijos. El que no realicen propuestas específicas, puede deberse a la visión crítica que, en general, tienen de las expectativas comunales, ya que esto podría estar dificultando que imaginen soluciones a las problemáticas planteadas.

Desde las autoridades, las propuestas concretas se concentran en desarrollar un modelo de "apoderados monitores", en el cual se contrata a los apoderados para que trabajen con grupos de estudiantes. La otra propuesta que se menciona es que las ATE asuman un rol protagónico en la motivación y trabajo con los apoderados.

#### **Propuestas para potenciar espacios de recreación y actividades deportivas, musicales y artísticas**

Por último, aparece un cuarto eje actividades recreativas y deportivas, aunque con menor énfasis entre los actores entrevistados.

Al respecto, una de las propuestas de directivos y docentes de establecimientos municipales, y algunas autoridades es potenciar la oferta de recreación con la que cuenta la comuna en sus espacios públicos y al interior de los establecimientos. A nivel del espacio público, se menciona la instalación de juegos en las plazas. A nivel de los establecimientos, se menciona la necesidad de contar con equipamiento y profesores que permitan realizar actividades orientadas a la música, el deporte y el arte. Se sugiere la creación de academias que impartan este tipo de actividades y a las cuales puedan asistir estudiantes de distintos establecimientos. Docentes y directivos señalan que este tipo de espacios constituyen instancias para el desarrollo de la autoestima y potencian la motivación de los estudiantes por estudiar.

*"Sí, yo creo que incluso ya hemos solicitado la necesidad de crear academias que no están funcionando (...), academia de aeróbica, guitarra, que ahora no tenemos (...) yo siento que el vaso se rebalsa y es que hay que darles por otro lado, que se les dé respuesta a lo que ellos quieren y así motivarlos y que sirva para el aprendizaje".* (Directivo establecimiento municipal rural regular)

La inquietud por generar espacios de recreación y de actividades vinculados a lo deportivo, lo artístico y lo musical, no coincide con los principales aspectos mencionados en

las debilidades de la educación comunal, las expectativas y escenario deseado. Esto puede deberse a que no se percibe que esta área sea una de las principales problemáticas a resolver. Sin embargo, dado que existe consenso entre los actores que esta es un área en la que es necesario generar propuestas por sus posibles efectos positivos en el rendimiento de los estudiantes, debiese evaluarse la posibilidad de invertir mayores recursos en este ámbito.



Capítulo

3

Análisis de los planes de  
mejoramiento educativo en  
el marco de la Subvención  
Escolar Preferencial

## Introducción

Dentro de la actual política educativa, la ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) representa una de las iniciativas más ambiciosas de las últimas décadas para mejorar la calidad y equidad de la educación en nuestro país (MINEDUC, 2010). Su objetivo principal es compensar las desigualdades sociales de origen que afectan a los niños y niñas de los sectores más vulnerables, entregando un aporte adicional a los establecimientos que los acogen y comprometiendo con ellos una estrategia de mejoramiento educativo. Esta exigencia de calidad asociada a los recursos financieros, imprime novedad a esta política y se traduce en una serie de compromisos de mejoramiento de la calidad de la educación (Weinstein y Muñoz, 2009). Así, cada establecimiento educativo que ingresa debe presentar al Ministerio de Educación un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) elaborado con la comunidad del establecimiento educacional (MINEDUC, 2008).

El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento que organiza una planificación estratégica a cuatro años, comprometiendo metas de aprendizaje y describiendo las acciones que se desplegarán para su logro. Dichas acciones deben establecerse en las áreas de gestión curricular, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos.

El objetivo del estudio es analizar la ley SEP en la comuna de Teno a través de los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) elaborados e implementados por las escuelas municipales y particulares subvencionadas, y la percepción de los actores de los establecimientos y autoridades locales a este respecto. Un primer foco de análisis consistió en la sistematización de la información contenida en los PME relativas a las acciones de mejoramiento comprometidas para el año 2010 y metas definidas. Un segundo foco correspondió a la fase cualitativa, en donde se analizó la implementación de la ley SEP desde la percepción de diversos actores educativos (directores, jefes de UTP y docentes) de los establecimientos así como de las autoridades de la comuna de Teno. Finalmente, se integran los hallazgos de ambos focos de análisis y se identifican los principales desafíos de la comuna para fortalecer la implementación de la ley SEP y favorecer los aprendizajes de los estudiantes.

En el caso de la comuna de Teno, de los 20 establecimientos que podrían haber ingresado, lo hizo el total. Aquí se sistematizan y analizan la totalidad de planes de mejoramiento educativo de la comuna de Teno correspondientes al año 2010 (20 planes). Dieciocho de estos planes corresponden a establecimientos municipales y dos a establecimientos particulares subvencionados.

## Metodología

Coherente con el primer foco de análisis, la primera parte se denominó **Sistematización de los Planes de Mejoramiento SEP** y estuvo centrada en las acciones de mejoramiento en los subsectores de Lenguaje y Matemática, y gestión institucional<sup>39</sup>.

Las acciones y objetivos de **los subsectores de Lenguaje y Comunicación y Matemática** se sistematizaron en base a los 5 ámbitos definidos por el MINEDUC para desarrollar los PME: i) Medir avances de aprendizaje; ii) Planificación de clases; iii) Gestión docente en aula; iv) Reforzamiento pedagógico; v) Compromiso de las familias con el aprendizaje.

Las acciones y objetivos de mejoramiento en **las áreas de gestión institucional** se sistematizaron de acuerdo a los lineamientos ministeriales en cada una de las áreas (MINEDUC, 2006): i) Liderazgo; ii) Gestión curricular; iii) Gestión convivencia y apoyo a los estudiantes; iv) Gestión de recursos.

La segunda parte denominada **Evaluación e identificación de desafíos claves en el proceso de implementación de los PME - SEP desde distintos actores educativos**, profundizó en la comprensión del proceso de implementación a través del análisis de las opiniones recogidas a partir de entrevistas semiestructuradas a directores, jefes de UTP y docentes de cada uno de los establecimientos de la comuna, que se encontraban implementando la ley SEP, y además, a las autoridades comunales.

Las entrevistas realizadas abordaron cuatro temáticas principales: i) valoración de la ley SEP por parte de los equipos educativos de la escuela; ii) percepción de los procesos de implementación de la misma (evaluación y desafíos que emergen de las etapas de elaboración e implementación de los PME - SEP); iii) percepción de los actores educativos respecto a la Asistencia Técnica Educativa (ATE); y iv) propuestas para mejorar y fortalecer la implementación de la ley SEP en la comuna.

<sup>39</sup> Para esto se utilizaron las "categorías de acciones" del estudio nacional Planes de mejoramiento SEP: sistematización, análisis y aprendizajes de política (CEPPE, 2010).

<sup>40</sup> Estos no fueron predeterminados por el MINEDUC como en el caso de las acciones de mejoramiento de los aprendizajes en Lenguaje y Matemática, sino que elaborados por cada establecimiento.



## Resultados sistematización de planes de mejoramiento educativo

### Sistematización de acciones y objetivos de mejoramiento: Lenguaje y Comunicación y Matemática

En relación al total de acciones definidas por los establecimientos, es posible constatar que la mayoría corresponde a gestión institucional (454 acciones). Le sigue el subsector de Lenguaje con 363 acciones y Matemática, con 328 acciones. El número total de acciones propuestas en las áreas de gestión institucional, como también en los subsectores de Lenguaje y Matemática, es homogéneo entre las escuelas, independiente de sus diferentes características. En promedio, cada escuela propone un total de 20 acciones en su PME.

#### Acciones de mejoramiento: subsector Lenguaje y Comunicación

En el subsector de Lenguaje, cada escuela define al menos una acción para cada uno de los cinco ámbitos de aprendizaje. Se definen en promedio entre 3 o 4 acciones por ámbito. Sin embargo, se observa una cantidad importante de escuelas (7) que proponen una cantidad total muy alta de acciones, 20 a 30, distribuidas en los cinco ámbitos.

En la Tabla 1 se puede observar que las acciones que las escuelas escogen para fortalecer el aprendizaje del subsector de Lenguaje están centradas en la instalación de prácticas de planificación de clases y de mecanismos para evaluar los avances alcanzados en los aprendizajes, aunque igualmente se evidencian acciones vinculadas al reforzamiento pedagógico de los estudiantes y a la gestión de los docentes en el aula. Con menor frecuencia se incluyen acciones para fortalecer una mayor responsabilidad y apoyo de las familias en los procesos de aprendizaje de sus hijos.

Ámbitos de aprendizaje	Frecuencia	Porcentaje
Planificación de clases	94	25,9%
Medir avances de aprendizaje	84	23,1%
Reforzamiento pedagógico	72	19,8%
Gestión docente en aula	64	17,6%
Compromiso de las familias con el aprendizaje	49	13,5%
Total	363	100%

Fuente: Elaboración Propia

En el ámbito de planificación de clases, las acciones definidas corresponden, en su mayoría, a las categorías definir metodologías y recursos a utilizar (33%) y centralización de la planificación (29,8%). La mayoría de las acciones de la categoría definir metodologías y recursos a utilizar se asocian a la definición de los recursos pedagógicos previos a la planificación, por sobre la definición de metodologías y actividades. La categoría centralización de la planificación considera acciones que buscan unificar o estandarizar los instrumentos de planificación de clases, de manera que sean coherentes al interior de cada establecimiento, así como la creación de un banco de datos de planificación docente. Ambos tipos de actividades promueven que existan criterios unificados para elaborar la planificación.

Es importante destacar la bajísima presencia de actividades de capacitación docente para mejorar la planificación educativa y/o estrategias específicas de trabajo y actividades para la generación de instancias de evaluación de la planificación.

En el ámbito de medición de avances de aprendizaje, la mayoría de las acciones se concentran en la categoría evaluación de avances (53,6%) y se refieren a la aplicación de instrumentos de medición de aprendizajes, ya sean diagnósticos o de seguimiento. No aparecen acciones de análisis de los resultados de las evaluaciones. En la categoría planificación de la evaluación (16,7%), segunda más importante, la acción más frecuente es la calendarización de evaluaciones, mientras que en la categoría preparación de insumos (16,7%) se alude principalmente al diseño de instrumentos de evaluación.

Estos datos dan cuenta que el foco en el ámbito de medición de los avances, no está dado en la aplicación de evaluaciones diagnósticas ni tampoco en su análisis, que son críticos para determinar la línea de base, definir las prioridades y pertinencia de las acciones necesarias para mejorar la situación inicial, así como tampoco en acciones orientadas a utilizar los resultados (definir estrategias remediales en base a las evaluaciones). Más bien, se centran solo en el **seguimiento del avance de los aprendizajes**.

El tercer ámbito de acuerdo al total de acciones propuestas, es el de Reforzamiento Pedagógico. En este ámbito, la categoría *Implementación de estrategias de reforzamiento concentra la mayor cantidad de acciones (44,4%)*, sin embargo, solo está presente en 15 de los 20 planes de mejoramiento. En específico, esta categoría contempla acciones de reforzamiento a alumnos de bajo rendimiento, la implementación de estrategias de reforzamiento del subsector y trabajo diferenciado en aula para aquellos alumnos que más lo requieran. El detalle de las acciones de

reforzamiento pedagógico se caracteriza porque el docente apoya al estudiante con dificultades específicas en este subsector. Sólo 3 escuelas incorporan sistemas de tutoría, en que los más avanzados puedan apoyar a sus compañeros y reforzar al mismo tiempo sus propios aprendizajes. Se evidencia un muy bajo porcentaje de acciones que estimulen a los estudiantes más avanzados.

Algo similar ocurre con las acciones ligadas a la realización de diagnósticos del nivel de aprendizaje de los alumnos. Si bien ocupa el segundo lugar en términos de frecuencia de acciones (16,7%), estas se distribuyen de manera desigual entre las escuelas, puesto que solo 11 establecimientos contemplan acciones de diagnóstico del aprendizaje en sus planes de mejoramiento. Lo anterior podría dar cuenta de una limitación para definir con claridad el diagnóstico, lo que hace inconsistente la definición de las acciones de mejoramiento, y aún más, la estrategia de monitoreo de la implementación de los PME y el impacto de su aplicación. Cabe mencionar la casi inexistencia de acciones para evaluar las estrategias de reforzamiento pedagógico que se proponen (1,4%).

La mayoría de las acciones del ámbito gestión docente en aula se concentra en el *seguimiento docente en aula* (43,8%). Esta categoría contempla acciones como la definición y acuerdos respecto a los criterios e instrumentos con los que realizar la observación de clases (28,6%), la calendarización de esta (10,7%), la realización de la observación (57,1%), y las instancias de reflexión colectiva que las escuelas definen posterior a la observación para comunicar los resultados (10,7%). **La gran cantidad de acciones se concentran en definir la pauta (u otro instrumento) y realizar la observación de clases.** Los planes carecen de acciones de sistematización de información y retroalimentación individual en algún tipo de informe, así como de la definición de acciones remediales a partir de los resultados de la observación.

Si bien existe una alta cantidad de acciones de **monitoreo del quehacer docente**, es escaso el porcentaje de acciones que, utilizando la información proveniente de las observaciones de aula realizadas, permitan fortalecer el trabajo en conjunto de docente y directivos, así como también la escasez de instancias para diagnosticar y autoevaluar de manera compartida las capacidades docentes, más allá de la observación de aula, aspectos que podrían resultar claves para fortalecer el desarrollo profesional docente y la gestión curricular.

Al igual que en el ámbito de reforzamiento pedagógico, si bien la mayor cantidad de acciones de compromiso de la familia corresponde a la categoría *apoyo a padres y apoderados* (42,9%), estas solo se observan en 16 de los 20 planes de mejoramiento. Es interesante destacar también que solo 7 establecimientos incorporan acciones de entrega de

información y generación de compromisos con los padres y apoderados. Asimismo, un establecimiento ofrece a los padres y apoderados la posibilidad de nivelar sus estudios.

Las acciones más recurrentes en los planes de mejora son: realizar escuelas para padres (38,1%), entregar técnicas de apoyo pedagógico en el hogar (33,3%) y realizar talleres en técnicas para ayudar a sus hijos con las tareas (28,6%). **Todas estas acciones se vinculan a preparar a los padres para que estos puedan efectivamente apoyar el aprendizaje desde el hogar.** En este sentido, las escuelas vislumbran que para poder estimular la colaboración de los padres con la escuela es necesario que contemplen las capacidades y herramientas que estos tienen para apoyar el aprendizaje de sus hijos. Por otra parte, hay pocas acciones orientadas a involucrarlos en las actividades de la escuela, estrategias que también podrían traducirse en un apoyo al aprendizaje de los estudiantes.

#### Acciones de mejoramiento: subsector Matemática

La cantidad total de acciones propuestas en el subsector de Matemática es menor a las de lenguaje. Además la cantidad de acciones disminuye de manera homogénea, en comparación a Lenguaje. Respecto a la distribución de estas, se observa mayor homogeneidad entre escuelas.

Al igual que en Lenguaje, en Matemática cada escuela **define al menos una acción para cada ámbito de aprendizaje y 3 o 4 acciones en promedio en cada uno de los ámbitos de aprendizaje.**

Las acciones para fortalecer el aprendizaje de Matemática están centradas en la instalación de la práctica de **planificación de clases y acciones de reforzamiento pedagógico a los estudiantes**, aunque también aparecen como importantes las acciones de apoyo pedagógico a docentes en aula y los mecanismos para evaluar los avances en los aprendizajes. Al igual que en Lenguaje, hay una menor cantidad de acciones para fortalecer la responsabilidad y apoyo de las familias en los procesos de aprendizaje de sus hijos.

TABLA II.49

Distribución acciones según ámbitos de aprendizaje Matemática

Ámbitos de aprendizaje	Frecuencia	Porcentaje
Planificación de clases	71	21,6%
Reforzamiento pedagógico	70	21,3%
Gestión docente en aula	67	20,4%
Medir avances de aprendizaje	66	20,1%
Compromiso de las familias con el aprendizaje	54	16,5%
Total	328	100%

Fuente: Elaboración Propia

El ámbito de aprendizaje con una mayor cantidad de acciones, al igual que en Lenguaje, es el de planificación de clases. Las tres categorías de acciones que concentran la mayoría en este ámbito son: i) *instaurar una frecuencia de planificación* (22,5%), que contempla acciones directamente asociadas con la realización de planificaciones curriculares en un período definido de tiempo: diarias, mensuales, semestrales o anuales; ii) la categoría *otro* (21,1%), la cual en su mayoría concentra acciones de compra de material educativo para los alumnos y, iii) *centralización de la planificación* (19,7%), que contempla acciones como la creación de un banco de datos y la definición de un formato único de planificación. **La mayoría de acciones en este ámbito se relacionan con instalar la práctica de la planificación de clases, al mismo tiempo que asume relevancia la adquisición de recursos educativos.**

Es importante señalar que las acciones antes señaladas no se distribuyen de manera homogénea entre los establecimientos. Únicamente en 5 planes de mejoramiento es posible constatar la existencia tanto de acciones que buscan instaurar una frecuencia de planificación y, al mismo tiempo, centralizarla a través de formatos y procedimientos compartidos a nivel de establecimiento. Este hallazgo cuestiona la calidad de la implementación de la práctica de la planificación, pues tanto los instrumentos y procedimientos para realizarla debiesen aparecer articulados entre sí.

Las acciones ligadas al ámbito reforzamiento pedagógico mayoritariamente se asocian a la implementación de estrategias de reforzamiento escolar (50%). El detalle de acciones muestra que estas se concentran en reforzar a los alumnos con bajo rendimiento escolar, implementar estrategias específicas de apoyo ligadas al subsector de Matemática, y estrategias para fomentar y fortalecer las habilidades de los alumnos más avanzados. Existe alta homogeneidad en la distribución de este tipo de acciones entre las escuelas. Cabe destacar el alto porcentaje de acciones referidas, en este ámbito, a la *adquisición de recursos pedagógicos* (12,9%) y de acciones de incentivo a través de premios (11,4%); sin embargo, estas acciones se distribuyen de manera heterogénea entre las escuelas.

Aunque con un porcentaje menor, el apoyo al quehacer docente en aula se concentra, al igual que en el subsector de Lenguaje, en el *seguimiento docente en aula* (38,8%). Este porcentaje se distribuye de manera homogénea entre los establecimientos. En detalle, las acciones de seguimiento docente en aula contemplan en su mayoría la acción de observación en aula (61,5%), seguida con una gran diferencia por la definición de la pauta de visita al aula (11,5%). Llama la atención que el foco esté puesto únicamente en realizar seguimiento en aula, sin embargo, existe un porcentaje

bajo de acciones para definir el instrumento para realizar la observación y, al igual que en Lenguaje, no aparecen acciones vinculadas a la definición de estrategias remediales a partir de los resultados del seguimiento docente. Por otro lado, la categoría *otros*, al igual que en el ámbito planificación de clases, se refiere a la compra de material pedagógico y se concentra de manera desigual entre las escuelas. Así, solo 4 de los 18 planes de mejora contempla acciones de compra en este ámbito.

De este modo, al igual que en Lenguaje, el apoyo a la gestión docente en aula se aborda **desarrollando principalmente acciones de mayor control y supervisión del trabajo de los docentes**. No se observan acciones que fortalezcan el trabajo en conjunto entre los docentes o instancias donde se analicen los resultados de las observaciones de aula para diseñar así estrategias remediales.

En el subsector de Matemática, los planes de mejoramiento analizados cuentan con al menos una acción orientada a la evaluación de los avances en el aprendizaje (60,6%). Esta sistematización da cuenta que la mayor cantidad de acciones en la categoría evaluación de avances se agrupan en: seguimiento y monitoreo del avance en los aprendizajes (42,5%), análisis de resultados (30%) y realización del diagnóstico (25%). Al igual que en el subsector de Lenguaje, el foco está puesto en el seguimiento del avance de los aprendizajes. En la categoría *otros* (10,6%), las acciones son la creación de estrategias pedagógicas y didácticas, por ejemplo, crear concursos matemáticos y diseñar estrategias para reforzar a los alumnos con menor y con más alto rendimiento.

**Resulta interesante que aparezcan algunas acciones de contratación de asesorías externas (9,1%), dado que en Lenguaje no existen**, aunque mayoritariamente se concentran entre los establecimientos de mayor tamaño. La tarea específica en la que las escuelas esperan el apoyo externo, es en la realización de diagnósticos en el subsector de Matemática. Así, las escuelas de mayor tamaño tienden a asumir el seguimiento del avance y se muestran más proclives a externalizar la realización del diagnóstico a una asesoría externa, posiblemente debido a que perciben la oportunidad de resolver dificultades internas para realizar este tipo de acciones, aunque también podría ser indicativo de que este grupo de establecimientos ha tenido más experiencias de trabajo con servicios de asistencia técnica educativa.

La mayoría de acciones del ámbito compromiso de las familias con el aprendizaje se concentra en la categoría *apoyo a padres y apoderados* (38,9%) y en la categoría *estrategias para informar a apoderados* (25,9%). Estos resultados son

coincidentes con el tipo de acciones consignadas por las escuelas en el subsector de Lenguaje.

En la mitad de los PME es posible identificar la existencia de acciones de apoyo a los padres en conjunto con estrategias para entregar información de los resultados de aprendizaje. Las acciones de esta categoría se concentran en entregar técnicas de aprendizaje para que los padres apoyen pedagógicamente a sus hijos desde el hogar.

La segunda categoría, informar a los apoderados, concentra acciones tales como elaborar y enviar informes con resultados de aprendizaje a los padres o informes mensuales con los contenidos vistos en Matemática. Al igual que en el subsector de Lenguaje, llama la atención la poca relevancia otorgada al hecho de recibir la opinión de los padres y apoderados, a nivelar estudios formales de estos y al trabajo de los apoderados con profesionales de apoyo, por ejemplo, reuniones con psicólogo o psicopedagogo.

#### Síntesis resultados Lenguaje y Comunicación y Matemática

Como se ha descrito, los tipos de acciones más frecuentes en los ámbitos de aprendizaje de Lenguaje y Matemática, son similares. En cuatro de los cinco ámbitos de aprendizaje, las escuelas coinciden en los tipos de acciones más frecuentes para fortalecer ambos subsectores. En este sentido, llama la atención lo genérico de las acciones en cada subsector, dado que sería esperable que al ser el segundo año de implementación de acciones en Lenguaje y el primero de Matemática, existieran acciones muy distintas.

La única diferencia aparece en el ámbito de planificación de las clases, en donde en Lenguaje el foco está en la definición de metodologías y recursos a utilizar, previos a la realización de la planificación, mientras que en Matemática está puesto en la instalación de la práctica de la planificación de clases.

#### Sistematización acciones y objetivos de mejoramiento: gestión institucional

El total de acciones propuestas para mejorar y/o fortalecer la gestión institucional son 463, las que se distribuyen de manera relativamente homogénea entre las cuatro áreas de gestión, aunque con una menor participación para el área de liderazgo (19,4% del total de propuestas). A pesar de una distribución homogénea entre establecimientos, es posible identificar con claridad algunas escuelas que han incorporado una gran cantidad de objetivos y acciones por área. Esto debe ser considerado respecto de la factibilidad de su cumplimiento, puesto que la cantidad excesiva de objetivos y acciones evidencia una dificultad para priorizar los esfuerzos de mejoramiento y, probablemente, incrementa la dificultad

en la etapa de implementación de acciones de gestión institucional.

- Liderazgo: Las categorías de objetivos que las escuelas definen en el área de liderazgo son principalmente tres: i) impulsar a las personas al logro de los objetivos (24,2%); ii) realizar un diagnóstico y mejoramiento de las prácticas (24,2%) y, iii) establecer una relación más productiva entre la escuela y su entorno (21,2%). La primera categoría de objetivos se asocia con *motivar, impulsar y alinear a las personas de acuerdo a las metas de la escuela en su conjunto y a promover una cultura de altas expectativas en torno al desempeño y los logros alcanzados*. En este sentido, se identifica que el desafío es conducir a la escuela como organización hacia las metas establecidas. Esta conducción, sin embargo, pareciera no vincularse a una planificación estratégica o a un fortalecimiento de la gestión institucional, como lo indica el bajo porcentaje de objetivos ligados a este aspecto (3%), aspectos centrales en el ejercicio del liderazgo directivo. De acuerdo a las acciones definidas, pareciera que este objetivo se vincula especialmente con acciones destinadas al reconocimiento e incentivo a los docentes.

La segunda categoría de objetivos se refiere al diagnóstico y monitoreo de las prácticas docentes y los aprendizajes, y se focaliza en la aplicación de evaluaciones de aprendizaje y monitoreo del quehacer docente. Finalmente, la tercera categoría principal de objetivos de liderazgo aparece principalmente ligada con fortalecer la relación escuela y entorno, específicamente a establecer relaciones de colaboración entre la escuela y su entorno, especialmente definido como las familias de los estudiantes.

En relación a las acciones identificadas existe una débil relación entre estas y el objetivo propuesto, debido a que la mayor cantidad de acciones corresponde a la categoría "otros" (16,7%) y se refiere a la *realización de diagnósticos de salud o socioeconómicos a los alumnos*. De esta manera no se observa una relación entre lo que se espera lograr para fortalecer el liderazgo en las escuelas y las acciones definidas para ello.

- Gestión curricular: El eje de las acciones de mejora según las directrices nacionales y ministeriales, también es el eje de las acciones de mejora en las escuelas de la comuna de Teno, concentrando la mayor cantidad de acciones. Las escuelas identifican el quehacer pedagógico y/o curricular como el ámbito clave para mejorar la gestión institucional. En esta área las categorías de objetivos más frecuentes se concentran en: i) organizar, planificar y preparar la enseñanza; ii) gestión pedagógica en aula (ambos con 22,4%); y iii) apoyo a la gestión pedagógica (20,7%). Las primeras aparecen relacionadas, puesto que apuntan a definir estrategias

institucionales para gestionar el currículum y la enseñanza al interior de la escuela y del aula.

El fortalecimiento de la gestión pedagógica en aula se aborda mediante el diseño e implementación de estrategias y metodologías docentes, lo que da cuenta de un interés **por innovar en las formas de realizar el trabajo pedagógico de los docentes**. La calendarización de actividades y uso del tiempo buscan generar una mayor organización de la enseñanza en relación al período de tiempo de las actividades pedagógicas en la escuela. La consecución de los recursos pedagógicos y los apoyos necesarios para optimizar la acción del docente en aula aparece de manera heterogénea entre las escuelas: solo 6 de los 20 planes de mejora consideran este objetivo.

**Las acciones, al igual que en liderazgo, evidencian una relación débil con los objetivos propuestos.** En este caso, la categoría de acción más frecuente es *recursos y actividades de apoyo al aprendizaje* (17,3%) y se vincula fundamentalmente con el objetivo de apoyo a la gestión pedagógica. Este tipo de acciones se presenta en la gran mayoría de los establecimientos (15 de 20) y concentra las acciones de adquisición de recursos pedagógicos y realización de actividades curriculares complementarias (actividades en terreno, actividades culturales y/o deportivas, etc.). El segundo grupo de acciones se concentran en acciones de perfeccionamiento docente y directivo (12%), principalmente en el caso de las escuelas urbanas, a talleres internos, con el fin de que los docentes se capaciten entre ellos y, en el caso de las escuelas rurales, a la utilización del espacio del microcentro.

- Gestión de recursos: Los objetivos vinculados con el área de gestión de recursos se concentran en *estrategias sobre los recursos pedagógicos*, con casi un 40% del total de los objetivos del área. Además de tener el porcentaje mayoritario de objetivos, es posible constatar que la gran mayoría de los establecimientos (13 de 20) define en su PME objetivos asociados a esta categoría, específicamente, los objetivos declarados tienen que ver con la adquisición de recursos pedagógicos (equipamiento tecnológico, laboratorios, compra de materiales, etc.). Le siguen, los *objetivos estrategias de recursos humanos* (25%) que implican contar con el personal necesario e idóneo para el correcto desarrollo de las actividades educativas en el establecimiento, sin embargo, este objetivo está presente únicamente en 7 de los 20 establecimientos.

En esta área existe un alto nivel de coherencia entre el objetivo más frecuente (desarrollo de estrategias de recursos pedagógicos) y las acciones propuestas asociadas a este. Las acciones se refieren en su mayoría a la *adquisición, renovación y optimización de los recursos pedagógicos* (41,1%). Este tipo de acciones se observa en 16 de los 20 planes de mejoramiento

evidenciando la relevancia en casi todas las escuelas.

La categoría que sigue, *otros*, concentra una cantidad importante de acciones (18,8%), que son altamente diversas: realización de visitas culturales, compra de útiles escolares a los estudiantes, elaboración de un diagnóstico de los problemas familiares de los estudiantes, talleres para apoderados, entre otros. Así, se proponen muchas acciones orientadas a la compra de recursos y materiales pedagógicos, al mismo tiempo que se proponen actividades de diversa índole a las que también se destinan recursos, esto conlleva la necesidad de que el sostenedor y las escuelas aseguren que la inversión de recursos está en línea con los objetivos y acciones prioritarias.

En relación al segundo objetivo más frecuente de esta área, desarrollo de estrategias para fortalecer los recursos humanos, se observa que existe poca relación entre este y las acciones propuestas. Las acciones se refieren principalmente a la contratación y extensión horaria de profesionales, aunque solo está presente en 5 de los 20 establecimientos. Llama la atención también el menor porcentaje de acciones vinculadas a instancias de capacitación del cuerpo docente y directivo.

El detalle de las acciones en gestión de recursos reitera las características identificadas en el área de gestión curricular y de las acciones de Lenguaje y Matemática, previamente descritas, es decir, se releva la importancia de que las escuelas asignan en sus planes de mejora a acciones de **adquisición y manejo de los recursos pedagógicos** (41,1%), así como a acceder a capacitación docente y directiva (15,2%).

- Gestión de la convivencia escolar y apoyo a los estudiantes: Las dos categorías de objetivos que concentran el 70% del total están vinculados a *fomentar un clima escolar apropiado al interior del establecimiento* (40,4%), presente en 14 de los 20 planes de mejoramiento, y la creación y *fortalecimiento del reglamento escolar* (31,9%), presente en 10 de ellos.

El detalle de las acciones vinculadas con la gestión de la convivencia escolar y apoyo a los estudiantes muestra que no existe una relación evidente entre estas y los objetivos declarados previamente. Por un lado, los objetivos están puestos en fomentar la sana convivencia al interior del establecimiento y fortalecer la utilización del reglamento de convivencia, mientras que las acciones se ligan más bien con actividades de inclusión y compromiso de la comunidad escolar (33,6%) y la utilización de estímulos positivos con los alumnos (13,3%). Únicamente las acciones que aparecen en tercer lugar se vinculan al reglamento escolar (12,5%).

La prioridad otorgada a la realización de acciones destinadas a **fortalecer el vínculo de la escuela con la comunidad escolar**

es compartida por casi todas las escuelas de la comuna de Teno. La mayoría de estas acciones corresponden específicamente a realizar actividades recreativas, donde participen padres, apoderados y estudiantes. Es importante señalar que el débil vínculo entre objetivos y acciones da cuenta de una dificultad por atender a los aspectos deficitarios y claves del área. Si las acciones se concentran en actividades de recreación, la pregunta central es de qué manera estas permiten que las escuelas asuman los desafíos curriculares y pedagógicos a los que actualmente deben responder.

### Monitoreo de las acciones y objetivos propuestos

En el contexto de la implementación de la ley SEP, las escuelas inician un proceso de mejoramiento en función de metas y acciones articuladas, que requiere ser monitoreado y evaluado con la finalidad de obtener información de cómo va marchando la implementación del PME, y modificar o ajustar a fin de lograr los mejoramientos comprometidos por la escuela. La propuesta de monitoreo se compone de objetivos e indicadores, los cuales deben ser seleccionados, en caso de los objetivos, y elaborados, en caso de los indicadores por la escuela (MINEDUC, 2008 d).

La sistematización realizada permite constatar que existe un porcentaje mayor de objetivos monitoreados en el subsector de lenguaje por sobre el de matemática, y que esto es transversal en los cinco ámbitos de aprendizaje. Tanto en Lenguaje como en Matemática, los ámbitos que la mayoría de las escuelas se propone **monitorear son medición de los avances de aprendizaje y planificación de clases**. Esto es coherente con los énfasis que las escuelas han puesto en la definición de objetivos y acciones para estos dos ámbitos. Los ámbitos de gestión docente en aula y compromiso de las familias con el aprendizaje son los menos seleccionados para ser monitoreados.

En tres de las cuatro áreas de gestión, gestión de la convivencia escolar, gestión curricular y liderazgo, las escuelas proponen monitorear alrededor de la mitad de los objetivos propuestos. Las áreas que concentran el mayor porcentaje de objetivos monitoreados son coincidentes con las que concentran la mayor cantidad de acciones propuestas: gestión curricular (56,9%) y gestión de la convivencia escolar (59,6%). Llama la atención el bajo porcentaje de objetivos monitoreados del área gestión de recursos (37,1%), puesto que en su mayoría contempla acciones y objetivos ligados a la adquisición de recursos pedagógicos y la contratación de personal, por lo que no monitorear este tipo de acciones puede dificultar los procesos de rendición de cuentas del uso de los recursos.

Cabe destacar que, si bien el porcentaje de objetivos monitoreados no es nunca, a excepción de los de gestión

de recursos, menor a la mitad de los objetivos propuestos, es importante constatar que en todas las áreas de gestión, las escuelas se plantean más objetivos de los que planifican monitorear. Incluso algunas pocas escuelas no se proponen monitorear ninguno de los objetivos propuestos en las áreas de gestión institucional.

### Evaluación e identificación de desafíos claves en el proceso de implementación de los PME-SEP: una mirada desde los actores educativos

#### Valoración de la ley de Subvención Escolar Preferencial

Existe una valoración positiva de la ley SEP entre los actores entrevistados, la que se debe principalmente como se ha señalado a la obtención de recursos financieros adicional, y la autonomía que ha entregado el DAEM a las escuelas municipales para decidir cómo utilizarlos.

La adquisición de recursos se valora, porque ha permitido comprar recursos materiales, como computadores, laboratorios, textos, útiles escolares, los que se consideran mínimos para poder otorgar una buena enseñanza. Además, estos recursos económicos permiten contratar profesionales especialistas, o asignar horas extra a docentes del equipo para realizar actividades que antes no había tiempo para realizar (funciones de UTP, reforzamiento a los estudiantes, etc.), lo que según los docentes, se traducirá en un fortalecimiento de los aprendizajes de sus estudiantes.

*“(…) por la Ley SEP todas las escuelas están adquiriendo libros, computadores y las cosas que son exclusivamente para que los niños logren de mejor manera el aprendizaje”.* (Docente, escuela municipal)

Además, directores y jefes de UTP valoran también la posibilidad de invertir en actividades que estimulen a los estudiantes en sus aprendizajes, tales como artículos deportivos, salidas educativas y premiaciones a estudiantes y cursos por rendimiento.

*“Lo que estamos haciendo este año es un ranking semestral; a los mejores alumnos de cada curso, se les entrega un diploma, se coloca en un lugar visible de la escuela, algunos van a ir a paseos a final de año”.* (Jefe de UTP, escuela municipal)

Otro aspecto valorado positivamente es la forma en que el Departamento de Administración de Educación Municipal, (DAEM), y el municipio de Teno han organizado la asignación de los recursos SEP. Directores y jefes de UTP destacan la autonomía que se les ha entregado para decidir sobre el

uso de los recursos económicos que reciben. Los directivos distinguen este proceder en relación a otras comunas y señalan que gracias a esto pueden invertir en aquellos aspectos que verdaderamente son necesarios en cada escuela. Lo anterior les reporta una sensación de respeto profesional hacia los equipos docentes de los establecimientos, al mismo tiempo que exige un compromiso respecto a los resultados a alcanzar.

*“En esta comuna tenemos mucha autonomía para el trabajo SEP y eso para mí, es una gran fortaleza, (...) se nos respeta en el sentido profesional, (...) eso también nos requiere de mucho compromiso. Yo tengo la autonomía y los recursos, tengo que dar resultados”.* (Director, escuela municipal)

Las autoridades locales, por su parte, tienen una visión más negativa respecto a la autonomía que se ha entregado a los establecimientos. Postulan que las escuelas no saben bien cómo y en qué invertir los recursos que están recibiendo. Al respecto, algunas autoridades consideran que es necesario que el DAEM tenga un rol más activo en la utilización de los recursos financieros, destinando algunos de estos para mejorar la gestión interna con el objetivo de fortalecer el apoyo entregado a los establecimientos.

*“(...) la ley SEP ha dado muchos recursos, pero se han ido básicamente en comprar bienes materiales para el establecimiento, después viene una evaluación (...) y van a salir todos mal, porque la compra no necesariamente ha ido en beneficio de la educación”.* (Autoridad local)

### Implementación de los planes de mejoramiento

Los aspectos más importantes del proceso de implementación de los PME, desde la percepción de los actores, se refieren a: la organización del trabajo para la elaboración de los PME, las características principales del proceso de implementación, la cantidad y tipo de apoyo recibido desde el DAEM por las escuelas, los principales focos de inversión de los recursos financieros y los progresos en logros de aprendizaje.

#### Organización del trabajo para la elaboración de los PME: realización de un trabajo colectivo y apoyo del jefe técnico del DAEM

Según la opinión de directivos, docentes y el propio jefe técnico del DAEM existieron dos grandes formas de organización para la elaboración de los planes de mejora, las cuales estuvieron asociadas al tamaño de las escuelas. Las escuelas más pequeñas en matrícula (multigrado) trabajaron colectivamente en su microcentro y las escuelas más grandes en matrícula (completas), lo hicieron en forma individual, conformando equipos internos.

Los directivos de las escuelas multigrado destacan la instancia

del microcentro y el apoyo individual del jefe técnico del DAEM como los aspectos centrales para la elaboración de los planes de mejoramiento. El procedimiento de trabajo consistió en reuniones entre directivos, aplicación de instrumentos de evaluación y revisión conjunta de las acciones propuestas. Para estas escuelas, el microcentro tuvo un rol clave en la elaboración de los PME debido a que se convirtió en un espacio común donde se constituyeron equipos de trabajo y generaron orientaciones comunes.

*“El primer año hicimos el plan en el microcentro, (...) y nosotros (...) lo hicimos y nos apoyamos, bajamos las pruebas que nos daba el ministerio, las realizamos y nos planteamos el proyecto en la medida de nuestras necesidades”.* (Director, escuela municipal)

Los docentes y directivos de escuelas regulares, describen la conformación de equipos de trabajo interno para la elaboración del plan de mejoramiento y, en algunos casos, la aplicación de encuestas a estudiantes y apoderados.

*“Se trabajó con el jefe técnico comunal, y después se veía en la comisión, se presentaba en data y ahí los colegas daban opiniones, sugerencias, y ahí se iba agregando, se quitaba, hasta que saliera”.* (Director, escuela municipal)

#### Implementación de los PME: bajo porcentaje de avance por atraso en la llegada de los recursos materiales y humanos

Sobre el nivel de implementación del PME, directores, jefes de UTP y docentes de las escuelas municipales y particulares subvencionadas coinciden en que se ha **avanzado poco**. En opinión de los directivos, la principal causa de esta situación serían las dificultades administrativas y burocráticas del DAEM para gestionar las compras de recursos materiales y asignación de recursos humanos propuestos en los PME. Los docentes, si bien entregan respuestas más heterogéneas, destacan el poco tiempo, excesivas tareas en la escuela, poco apoyo desde las familias, también relevan el retraso en la entrega de los recursos desde el DAEM. Autoridades, directivos y docentes coinciden en que el procedimiento municipal es lento y engorroso, lo cual afecta directamente la realización de las acciones comprometidas en los planes de mejoramiento.

*“Estamos pidiendo plata para que hagan los ejes educativos, se demoran 3, 4 meses en mandarte los recursos. Hay poca agilidad en ellos (DAEM) para gestionar los recursos SEP”.* (Docente, escuela municipal)

En relación a las escuelas unidocentes cabe mencionar que una de las dificultades más importantes según sus directivos, es el poco tiempo que tienen para implementar las acciones comprometidas en el PME, ya que estas se suman a las tareas tradicionales del docente a cargo del establecimiento. En este

sentido, es necesaria una revisión del despliegue de los planes de mejora en los casos de escuelas que solo cuentan con un docente, y también una definición de estrategias de apoyo diferenciadas desde el DAEM para ellas.

#### **Apoyos recibidos desde el DAEM: central en la etapa de elaboración de los PME y débil en la etapa de implementación de los mismos**

El apoyo del DAEM, aun cuando algunos directivos y docentes reconocen acciones de apoyo durante la implementación, se concentró en la etapa de elaboración de los planes y en ambos casos se sustenta en el quehacer de una sola persona.

En la etapa de elaboración de los planes de mejoramiento, la opinión mayoritaria entre los directivos es que se recibió apoyo importante del DAEM, focalizado en la persona del jefe técnico. Este los orientó en definición de los lineamientos generales y metas del plan, los focos de inversión de los recursos recibidos, colaboró con sugerencias respecto a acciones a incorporar en cada subsector, etc. Otros docentes reconocen que la tarea de elaboración del plan de mejora fue asumida internamente entre directivos y docentes, y que no existió apoyo del DAEM, porque estaban desinformados respecto a cómo elaborar los documentos y la forma de asignar los recursos SEP.

*“.....llega el documento y ni siquiera muy claro (...) el director lo lee y nadie sabe qué hacer y el director pregunta o llama [al DAEM] y ni ahí saben qué hacer, se va a Curicó y tampoco. Viene emanado del Ministerio de Educación y ni siquiera ahí saben”.* (Docentes, escuela municipal)

En relación al apoyo recibido desde el DAEM en la etapa de implementación, las opiniones de los docentes también se muestran discrepantes. Un grupo de docentes señalan que han recibido apoyo, pero otros directivos y docentes señalan que solo en actividades puntuales, asociadas con la entrega de información de los resultados de la aplicación de evaluaciones comunales en Lenguaje y Matemática, y la supervisión del proceso de planificación de clases. Asimismo, existen discrepancias entre las autoridades, que señalan que si bien está la idea de monitorear y acompañar a las escuelas en su implementación, esto no se realiza adecuadamente de parte del DAEM, reconociendo que es urgente evaluar y mejorar los mecanismos de monitoreo.

*“Es un pésimo sistema, (...) en el papel sale hermoso, medimos aprendizajes, tabulamos datos, analizamos la información...Yo llevo allá y les digo, ¿cuáles fueron las pruebas que aplicaron? Es que no que las tengo aquí, que se me perdieron, que aquí y acá”.* (Autoridad local)

#### **Inversión recursos financieros de la SEP: compra de material pedagógico, contratación de profesionales y extensión horaria a docentes**

Directivos, docentes y autoridades locales coinciden en señalar que la inversión de los recursos asociado a la ley SEP se ha concentrado en recursos materiales, humanos y en actividades extra programáticas.

De los tipos de inversión mencionados, la **adquisición de recursos materiales** es la más frecuentemente mencionada por directivos, docentes y autoridades locales. En su mayoría, los tipos de recursos materiales adquiridos son: equipamiento tecnológico y material didáctico y pedagógico. En material didáctico y pedagógico, la mayoría de las escuelas han invertido en libros de lectura para instalar bibliotecas de aula o mejorar sus bibliotecas CRA. La finalidad principal es lograr que cada niño tenga acceso a libros de lectura obligatoria y, en algunos casos, que cada niño se pueda llevar los libros a su casa para reforzar la lectura.

Por su parte, la **inversión en recursos humanos** se concentra en aumentar las horas de profesionales que ya trabajan en las escuelas y contratar nuevos profesionales. Respecto a la primera, se hace generalmente para que los profesores puedan participar en actividades para las cuales no tienen horas asignadas, por ejemplo, apoyo técnico pedagógico, reforzamiento a estudiantes, etc. Cuando se trata de nuevas contrataciones, la mayor parte son para psicólogos, profesores diferenciales o fonoaudiólogos.

*“Con esto de la ley SEP formé un equipo, un equipo de apoyo pedagógico con extensiones horarias para las profesoras que yo visualicé que tenían capacidad, eso me ha ayudado mucho y es un gran equipo, porque ha trabajado en diagnóstico, evaluación, están viendo las situaciones remediales”.* (Directora, escuela municipal)

Finalmente, un tercer ámbito se refiere a las **actividades extraprogramáticas**. Se costean actividades que involucran a los padres y apoderados, y estudiantes, entre las que se encuentran: celebraciones, aniversario de la escuela, paseos familiares, y las reuniones de apoderados.

#### **Avances en logros de aprendizaje: algunos progresos en Lenguaje, pero inexistentes en Matemática**

Los directivos y docentes de un grupo importante de escuelas consideran que han logrado avances en los resultados de aprendizajes de los estudiantes en el subsector de Lenguaje, específicamente en lo referido a comprensión y velocidad lectora, en el primer ciclo básico de enseñanza. En el caso de matemática, pareciera que no han existido avances sustantivos.



*“Me acuerdo que en esa ocasión yo no pude lograr que un niño leyera más de 30 palabras en un minuto, ahora en 2º año el que menos lee, lee 45 palabras y eso es porque se lee todos los días”.* (Docentes, escuela municipal)

### **Cambios derivados de la implementación del Plan de Mejora: más apoyo a los estudiantes, definición de metas institucionales y desarrollo de prácticas de evaluación del aprendizaje**

Finalmente, y a un año de haber comenzado la implementación de los planes de mejora, los principales cambios derivados del PME, percibidos por directores, jefes de UTP y docentes se han traducido principalmente en: i) cambios en las estrategias de apoyo a los estudiantes; ii) establecimiento de metas de la escuela y iii) desarrollo de prácticas de evaluación (de aprendizaje e institucional), y cambios en algunas prácticas docentes referidas al subsector de Lenguaje.

Según los docentes y equipos directivos, las estrategias y recursos de apoyo a los estudiantes han mejorado por la adquisición de mayores recursos pedagógicos para realizar un trabajo en aula que sea estimulante y atractivo para los estudiantes, y la instauración de horas de reforzamiento, ya sea para fortalecer los contenidos disciplinarios en los que no se está teniendo buenos resultados y/o para reforzar específicamente a algunos estudiantes.

*“...este año me contrataron a mí, con la plata de la ley SEP, para atender a los niños con hiperactividad, niños limítrofes... aquí había muchos casos y eso había bajado mucho el nivel”.* (Docentes, escuela municipal)

Uno de los aspectos que resulta altamente coincidente entre directores, jefes de UTP y el jefe técnico DAEM es lo que algunos llaman la posibilidad de ‘ordenamiento’ que entrega el plan de mejora. Esto se relaciona con las metas y acciones que se definen en el plan, las cuales orientan de manera clara el accionar de la escuela hacia lo pedagógico. Se señala también que realizar evaluaciones más sistemáticas y frecuentes permite contar con información detallada para planificar acciones remediales y, en definitiva, tomar mejores decisiones.

*“Por la SEP hemos visto más evaluaciones, las que da el ministerio y las que nosotros hacemos, entonces ahora tenemos mucho más claro y una de las grandes cosas positivas es que podemos buscar dónde están las dificultades para poder mejorar”.* (Directora, escuela municipal)

Otros cambios se refieren específicamente a las prácticas docentes en el subsector Lenguaje. Directores, jefes de UTP y docentes señalan que se han ido instaurando nuevos estilos y estrategias pedagógicas, especialmente en lo referido a

implementación del plan lector. Por último, otro cambio importante en opinión de los docentes es la instalación de la práctica de planificación de clases. La unificación del formato y una mayor frecuencia de las planificaciones han permitido ordenar y organizar la acción cotidiana de los docentes.

### **Percepciones y expectativas de la Asistencia Técnica Educativa (ATE)**

El trabajo con ATE parece resultar aún bastante lejano y desconocido para la mayor parte de los directivos y docentes de las escuelas de Teno. Directores, jefes de UTP y docentes declaran tener poca experiencia de trabajo con estas organizaciones. A pesar de haberseles presentado esta opción en la etapa inicial del plan de mejora, en su mayoría las escuelas optaron por no contratar estos servicios por su alto costo y porque se ha apostado por fortalecer el trabajo del equipo interno de la escuela.

*“(...) las ATE son una cosa y si hay escuelas con pocos alumnos se cobra por alumno (...) nosotros nunca hemos tomado eso, porque pensamos que podemos salir adelante entre nosotros por la experiencia de la mayoría de los profesores que trabajamos acá”.* (Director, escuela municipal)

Directivos y docentes de establecimientos pertenecientes a microcentro, que han tenido la experiencia de trabajo con una ATE tienen una valoración muy positiva del servicio recibido, señalando que ha sido un aporte para el establecimiento. Más aún, a raíz de los diagnósticos entregados, se han visualizado debilidades y fortalezas del establecimiento, que antes de la asesoría no se habían identificado.

La mayoría de los actores consultados coinciden en señalar que de contratar una ATE, el foco del apoyo debiese estar en los docentes. Todos concuerdan que podría ser útil en aspectos específicos del trabajo docente como didáctica, metodologías de enseñanza y aprendizaje, diagnóstico a los estudiantes y contenidos disciplinares. Otros temas que se mencionan se asocian al perfeccionamiento docente en evaluación de aprendizajes, y uso de tecnología, ya que si bien ahora cuentan con mayores recursos tecnológicos, muchos docentes no han desarrollado las competencias necesarias para su uso óptimo.

### **Desafíos y propuestas para fortalecer la implementación de la ley SEP en la comuna de Teno**

Los principales desafíos y propuestas para mejorar la implementación de la ley SEP dicen relación con la gestión de procesos de mejoramiento educativo a nivel de la comuna, entre establecimientos y al interior de estos.

- Respecto a la gestión de los recursos SEP, es necesario realizar

un nuevo trato que permita distribuirlos tanto para proyectos transversales de la comuna como para acciones particulares de cada escuela. Desde distintos actores emerge la necesidad de diseñar estrategias mancomunadas de trabajo docente y directivo que fortalezcan la implementación de los planes de mejora. Lo anterior exige un papel más activo de parte del DAEM en aspectos financieros como educativos.

- Para fortalecer el apoyo entregado a las escuelas se propone desarrollar un sistema práctico y conocido por los equipos de las escuelas para monitorear la implementación de los procesos de mejoramiento educativo. La etapa de implementación de los PME ha evidenciado de manera transversal la heterogeneidad en las características de los equipos docentes y directivos, así como de sus requerimientos para desencadenar procesos de mejoramiento. Por esto, debe existir un sistema de apoyo desde el DAEM que atienda a las diferentes necesidades de los establecimientos en la implementación de sus PME. Desarrollar un sistema de apoyo a los establecimientos implica diseñar estrategias de trabajo más colectivas en torno al PME entre establecimientos con similares desafíos y/o necesidades, que no solo incorporen a directivos, sino especialmente a docentes. Por otro lado, y como un aspecto sensible, a corto plazo urge abordar el tema de la adquisición de recursos SEP agilizando este proceso de tal forma que no se transforme en la meta de los PME sino que siga siendo únicamente un medio.

- Se requiere ir desarrollando gradualmente capacidades de reflexión y análisis de los equipos directivos y docentes en cada escuela, para que estos puedan determinar los mecanismos que les permitan avanzar en los objetivos planteados, estableciendo una mejor conexión entre objetivos y acciones propuestas, así como también identificar las acciones o adecuaciones necesarias. En este sentido, es necesario que el foco de las acciones del PME sobrepase la instalación de prácticas como la planificación o la observación en aula, dando paso a acciones que apunten principalmente a generar mayores instancias de evaluación y discusión conjunta entre docentes sobre estrategias institucionales y pedagógicas efectivas.

## Conclusiones

El presente estudio constata que las etapas de elaboración e implementación de los PME se han desarrollado de manera heterogénea entre los establecimientos, según sus características organizacionales y culturales, pero también que el rol del DAEM ha sido distinto en cada una de ellas. Si bien se reconoce de manera transversal un gran apoyo del jefe técnico comunal, la percepción general es que no existe un sistema de trabajo desde el DAEM que monitoree, evalúe y acompañe el proceso de implementación de los PME, que permita a las escuelas tener un panorama más claro respecto a sus logros y tareas pendientes.

Por otro lado, la sistematización realizada a los planes de

mejoramiento educativo, da cuenta de una alta homogeneidad en el tipo y la cantidad de acciones propuestas, tanto en escuelas municipales como particulares subvencionadas. El diseño de los PME da cuenta de una alta alineación con los objetivos y acciones propuestos desde el nivel central, lo que hace preguntarse por su pertinencia.

La mayoría de las acciones de los subsectores de Lenguaje y Matemática, se concentran en el ámbito de planificación de clases y, específicamente, en instalar la práctica de planificación de clases *institucional*. En las áreas de gestión institucional, las acciones vinculadas a la implementación de prácticas de gestión curricular y gestión de la convivencia, son las que concentran la mayoría de las acciones propuestas. Sin embargo, existe poca relación entre los objetivos y las acciones propuestas, lo cual resta coherencia y fuerza a las propuestas.

Se aprecia además, un marcado acento en acciones ligadas a la adquisición de recursos pedagógicos, materiales e insumos. Es compartida la convicción entre los actores entrevistados, de que contar con mayores recursos permitirá lograr mayores aprendizajes. Sin embargo, el nivel de avance en la implementación del PME es bajo y aunque se perciben mejoras en el subsector de Lenguaje, no se observan aún los resultados de aprendizaje esperados.

Este análisis constata que los PME se caracterizan por acciones que buscan *instalar prácticas pedagógicas institucionales* (seguimiento en aula, reforzamiento pedagógico), y que por otro lado, son escasas las acciones orientadas a fortalecer el trabajo y reflexión entre docentes así como las que evalúen la implementación de las prácticas que se pretende implementar. La débil propuesta de las escuelas en términos de fortalecer el trabajo colectivo de los docentes en torno a sus prácticas pedagógicas, merece ser discutida y reformulada. El nuevo sentido, las nuevas conductas, habilidades y creencias, dependerán significativamente de si los docentes trabajan en el aislamiento o intercambian ideas, apoyo y sentimientos positivos respecto a su trabajo con sus colegas y serán determinantes de que exista o no implementación y se gatille el cambio cultural que se requiere (Fullan, 2002).

Si bien es un hecho que la ley SEP ha transformado el escenario de las escuelas a nivel nacional y, en particular, en la comuna de Teno, mejorando las condiciones en las que trabajan, es necesario considerar que la implementación del PME debe traducirse en el mejoramiento en los aprendizajes de los estudiantes y, simultáneamente, construir capacidades en directivos y docentes, generando una cultura de mejoramiento continuo, por lo que las medidas aplicadas deben ser pensadas y escogidas para responder a estos desafíos, con el objetivo de construir capacidades en las escuelas que perduren en el tiempo (Muñoz & Vanni, 2008; Marcel y Raczynsky, 2009).

Capítulo

4

Análisis de estudio de  
casos de establecimientos

## Introducción

Se presenta aquí el análisis transversal de los estudios de caso llevados a cabo en establecimientos<sup>41</sup> de la comuna de Teno. El objetivo principal de estos estudios de caso fue analizar con profundidad procesos y percepciones referidas a cada escuela en específico, más allá del contexto comunal, poniendo un foco especial en sus procesos y condiciones para el mejoramiento educativo. Esto, como un esfuerzo por identificar prácticas que puedan servir de referente dentro de la comuna, así como para identificar obstáculos al interior de los establecimientos que impidan su avance a un mejoramiento efectivo. En definitiva, a través de las percepciones de diversos actores educativos se buscó dar cuenta de realidades particulares y visualizar dinámicas al interior de cada establecimiento, las cuales se presentan de forma sintetizada en este documento.

## Metodología

El objetivo de la metodología de estudios de casos, en general, busca poder identificar y describir procesos y dinámicas al interior de casos seleccionados por su valor cualitativo y no estadístico/representativo. Para este estudio, las escuelas seleccionadas constituyen casos valiosos de ser estudiados por ser ejemplos de distintos tipos de escuelas de la comuna. Los 9 establecimientos fueron seleccionados de tal modo de obtener diversidad en relación a su dependencia, zona geográfica, resultados académicos, existencia o no de cursos multigrados y nivel de enseñanza, entre otras variables.

En cada una de las 9 escuelas se realizaron entrevistas semiestructuradas a los directivos de las escuelas y grupos focales con el equipo docente, apoderados y estudiantes de 7º y 8º básico. En el caso del establecimiento de educación media, se entrevistó a estudiantes de 3º y 4º medio<sup>42</sup>.

Para cada establecimiento se elaboró un reporte por separado analizando 4 dimensiones principales:

- 1) Diagnóstico educativo comunal y del establecimiento: fortalezas y debilidades de la educación comunal y de la educación entregada por el establecimiento.
- 2) Expectativas sobre la continuidad de estudios secundarios y superiores de los estudiantes del establecimiento.
- 3) Condiciones, procesos y prácticas para el mejoramiento del establecimiento.
- 4) Expectativas y propuestas para mejorar la educación en la comuna y el establecimiento.

Para la elaboración del análisis transversal de los estudios

de casos se optó por seleccionar solo aquellas dimensiones referidas a cada establecimiento en particular y, por ende, no se analizaron aquellas relacionadas con la educación comunal. El presente informe releva los aspectos y temáticas en las que convergen y difieren los 9 establecimientos estudiados en las 4 dimensiones mencionadas.

## Diagnóstico de los establecimientos

El diagnóstico realizado por los actores entrevistados en cada establecimiento, se centró principalmente en la descripción de fortalezas y debilidades. A partir del análisis transversal realizado fue posible identificar las siguientes temáticas transversales.

### Heterogeneidad de realidades al interior de cada escuela

Al analizar las opiniones de los actores educativos sobre los aspectos positivos y negativos de cada establecimiento, es posible afirmar que existe una importante heterogeneidad en relación a: las preocupaciones de los actores, las características con las que definen a cada establecimiento, la calidad en los aprendizajes que ellos perciben, y las necesidades pendientes que se identifican en cada uno.

A partir de este primer diagnóstico realizado por los actores entrevistados –directivos, docentes, estudiantes y apoderados–, en general existe un alto nivel de convergencia entre los de una misma escuela; sin embargo, en algunos casos, apoderados, estudiantes y directivos-docentes relevan fortalezas y/o debilidades distintas.

### Temáticas comunes: relación con entorno y recursos económicos

Del diagnóstico realizado por los actores de cada establecimiento, dos temas surgen de manera transversal en algunos de ellos, los cuales resultan importantes de ser relevados por tratarse de condiciones para el mejoramiento en las escuelas.

La primera temática refiere a la **relación que tienen los establecimientos estudiados con su entorno**. Por lo que señalan los actores de algunos de los estudios caso, las escuelas de Teno se encuentran en una situación de aislamiento, donde casi no existirían vinculaciones entre ellas. Los actores entrevistados, sobre todo directores y docentes, dan a entender que se conocen de forma muy superficial con sus colegas; solo conocen con mayor detalle los resultados académicos de otros establecimientos, pero no conocen sus realidades particulares. Se reconoce la importancia de ponerse de acuerdo en conjunto y de tener un mayor intercambio.

<sup>41</sup> Se utilizarán indistintamente las palabras “establecimiento” y “escuela”, aun cuando uno de los casos corresponde a un establecimiento de enseñanza media.

<sup>42</sup> En el caso de la escuela que solo llega hasta 6º básico, no se realizó grupo focal con estudiantes.

Desde las teorías e investigaciones sobre comunidades educativas de aprendizaje, es imprescindible no solo que existan vinculaciones e intercambio entre los miembros de una escuela, sino entre escuelas de una misma localidad (Bolam et al, 2005). Las vinculaciones entre actores, especialmente entre docentes, generan un sentido de pertenencia y también permiten ‘desprivatizar prácticas’ (Lieberman y Mace, 2009), es decir, compartir experiencias que a otros les pueden ser útiles para mejorar su propia práctica o incluso solo para sentir algún tipo de apoyo emocional frente a las dificultades. En la comuna de Teno se evidencia la falta de vínculos profesionales que, eventualmente, permitan la generación de un aprendizaje comunal valioso y útil entre actores y establecimientos. Por ejemplo, en un par de establecimientos, dan a entender que desconocen las razones por las cuales otras escuelas obtienen buenos resultados, lo que dificulta la instalación de procesos de mejoramiento escolar en cada institución educativa y a nivel comunal.

Existen unos pocos establecimientos de la muestra (3) que mencionan ejemplos de apertura a la comunidad. Una de las escuelas perteneciente a un microcentro es la única analizada donde se describen instancias ricas en discusión pedagógica entre docentes y directivos de distintos establecimientos. Por otra parte, otras dos escuelas han generado espacios a los apoderados para que formen parte de actividades escolares y de las clases de sus hijos. Otra escuela, por su parte, establece vínculos con otras escuelas por medio de la participación de sus alumnos en actividades deportivas comunales y regionales.

En la vinculación entre escuelas debería jugar un rol esencial el DAEM, considerando que la mayoría de los establecimientos de la comuna son de dependencia municipal. Existe evidencia respecto a la importancia de los sostenedores o distritos locales como agentes movilizados de los procesos de mejora en sus establecimientos, especialmente si entre ellos existen algunos que destacan (Togneri y Anderson, 2003), como es el caso de Teno. Lamentablemente, lo que aparece en los estudios de caso es más bien la existencia de relaciones individuales entre escuelas y DAEM, y no una vinculación entre escuelas articulada desde el municipio.

Solo algunas escuelas de Teno han podido establecer un vínculo cercano con el DAEM. La opinión de la relación con el DAEM depende en gran medida del carácter e intensidad de ese vínculo, que cada escuela ha logrado desarrollar por su propia cuenta. Un director de escuela entrega una opinión que ejemplifica bien la vinculación que pareciera existir con el municipio, a saber, que personal del DAEM visita las escuelas esporádicamente, pero no conocen lo que sucede al interior de las salas de clases de sus establecimientos.

La segunda temática que aparece de manera transversal

en los establecimientos tiene relación con los **recursos económicos** con los que cuentan, considerados como uno de los aspectos necesarios para la mejora de los contextos escolares (Murillo, 2003).

Dentro de este punto, se evidencian dos aspectos que, en términos de avances, se movilizan en sentidos contrarios. Por una parte, la puesta en marcha de la ley SEP ha permitido que las escuelas cuenten con nuevos fondos, los cuales han sido invertidos principalmente en material didáctico (ej.: libros de lectura), equipamiento tecnológico, contratación de profesionales especialistas (ej.: educadores diferenciales) e instalación de nuevas horas para reforzamiento y/o deporte. Para gran parte de las escuelas analizadas, los nuevos recursos e inversiones se transforman en una promesa de mejoramiento para los estudiantes, sus familias y la escuela en general.

Por otra parte, no se visualizan los mismos avances en inversión en infraestructura. Esto, en gran parte, porque los fondos de la SEP no pueden ser gastados en infraestructura, por lo que depende del municipio realizar este tipo de inversiones. Las carencias en infraestructura van desde baños, salas, laboratorios y comedores hasta espacios para el deporte y recreación de los estudiantes.

### Expectativas sobre continuidad de estudios de los alumnos

El discurso de los actores sobre la “continuidad de estudios de los estudiantes” presenta algunas diferencias entre establecimientos dependiendo de los niveles que se imparten en ellos<sup>43</sup>. No obstante, se pueden identificar aspectos comunes centrados principalmente en el paso a la educación media.

Se identifica una visión positiva de lo que se espera que los estudiantes logren en términos educativos en el futuro. Directivos, docentes y apoderados manifiestan el deseo que los estudiantes obtengan una carrera, ya sea técnica o profesional. Así, existen expectativas altas, aunque en la práctica consideran que no todos tienen las competencias o lograrán lo que se proponen.

Hay un solo caso estudiado donde los propios docentes reconocen tener bajas expectativas de sus estudiantes, incluso donde los estudiantes no tienen altas expectativas respecto a ellos mismos.

En el resto de los establecimientos estudiados, los estudiantes señalan que directivos, docentes y apoderados los motivan para que sigan estudiando, lo cual también es manifestado por estos actores. Sin embargo, no se

trataría siempre de todos los docentes dentro de un mismo establecimiento.

“Entrevistador: *¿Qué les dicen sus profesores?*

Estudiante 1: *Que sigamos estudiando.*

Estudiante 2: *Que ahora no aceptan hasta 8º básico.*

Estudiante 3: *Que no nos quedemos en un límite, que siempre nosotros tenemos que seguir”.* (Estudiantes)

Los estudiantes tienen altas expectativas de sí mismo, aunque no cuenten con el apoyo de sus familias. Sobre todo, expresan lo que desean señalando que quieren ser más que sus padres, que quieren salir de Teno, que no quieren trabajar en el campo.

Sobre lo que efectivamente sucede con los estudiantes, también es transversal entre los establecimientos: la mayoría de los alumnos quiere irse a establecimientos secundarios particulares subvencionados y, de preferencia, fuera de Teno. Sin embargo, en la práctica solo una minoría lo logra, debido a los problemas económicos de las familias de los estudiantes y por la necesidad de muchas de ellas de que sus hijos comiencen a trabajar. Por ello, algunos actores señalan la importancia de que aumente la oferta de educación secundaria en Teno. Respecto a la educación superior, es una minoría de los estudiantes los que logran sacar una carrera, a pesar de las altas expectativas y deseos que ellos tienen de lograrlo.

En cuanto al apoyo entregado desde los propios establecimientos para orientar a sus alumnos de último año, se evidencian mecanismos principalmente llevados a cabo por los docentes de los establecimientos y, en contados casos, por algunos directivos. Entre los mecanismos identificados encontramos: entrega de información relevante a los estudiantes, apoyo en la selección de establecimientos y/o carreras, visitas de los estudiantes a establecimientos de educación secundaria, asistencia en las postulaciones, reforzamientos para las pruebas de entrada y entrega de orientaciones a las familias de los alumnos. Sin embargo, estos mecanismos no parecen institucionalizados y dependen de que existan docentes o directivos preocupados de apoyar e incentivar a los estudiantes a que continúen sus estudios, situación que no se observa en todos los establecimientos. En general, quienes lo realizan es porque muestran un interés especial en el tema de continuidad de estudios de sus alumnos.

Por último, son pocos los establecimientos donde los actores tienen una opinión sobre la preparación con la que ingresan los estudiantes a la educación secundaria. En términos generales, los estudiantes sienten estar bien

preparados para postular y dar las pruebas de ingreso a los establecimientos de continuación. Sin embargo, algunos estudiantes y apoderados señalan que en las pruebas de ingreso existen contenidos que no siempre son vistos en los establecimientos de básica.

## Condiciones, procesos y prácticas para el mejoramiento

El análisis de las condiciones, procesos y prácticas para el mejoramiento existente en las 9 escuelas estudiadas, refuerza nuestra primera conclusión, a saber, que entre los establecimientos existe una alta heterogeneidad como se verá a continuación. Esta sección analiza esta heterogeneidad y aspectos transversales en 4 temáticas:

- Clima escolar y relación entre actores: convivencia (relación entre docentes, docentes-directivos y docentes-estudiantes), organización interna y forma de trabajo entre los actores.
- Creencias y actitud frente al cambio: percepciones de los actores sobre la posibilidad de mejorar del establecimiento y la existencia o no de una actitud que permita el diseño y ejecución de medidas remediales ante la identificación de problemas.
- Liderazgo directivo: temas relacionados con distribución de funciones entre directivos, el tipo de liderazgo llevado a cabo por el director y el respeto que existe desde el equipo docente al equipo directivo.
- Instalación de prácticas de apoyo, supervisión y evaluación docente: temas relacionados con la observación de aula, planificación de clases, revisión de planificaciones e instrumentos de evaluación e instancias de reflexión pedagógica.

Adicionalmente, se expone una propuesta de caracterización de las escuelas en función de lo encontrado en las 4 temáticas analizadas.

### Clima escolar y relación entre actores

En términos generales, en los establecimientos analizados los actores señalan la existencia de un buen clima escolar, donde no existen mayores problemas de disciplina ni convivencia interna.

En el extremo más positivo tenemos dos escuelas donde los actores definen al establecimiento y a sus miembros como una “familia”. Los actores reconocen que existe un grupo unido y comprometido con la escuela y los alumnos. Una escuela da como ejemplo de esta buena relación la existencia de ocasiones en que los propios docentes han invertido su dinero personal para comprar remedios o hacer

<sup>43</sup> Recordar que de los 9 establecimientos analizados solo uno es de enseñanza media técnico-profesional.

las postulaciones en los establecimientos de educación secundaria, cuando las familias no cuentan con recursos.

“Estudiante 1: *La comunicación con los profesores.*

Estudiante 2: *Comunicación entre los mismos compañeros.*

Estudiante 3: *Es unida aquí en el colegio, casi todos se conocen.*

Estudiante 4: *Porque es acogedora.*

Estudiante 5: *Porque a un alumno le pasa algo, como que todos vamos a apoyarlo”.* (Estudiantes)

En cuanto a problemáticas relevadas en el tema de convivencia, en general no se trata de situaciones graves. Algunos ejemplos encontrados en el análisis son: roces generacionales entre docentes y desacuerdos entre docentes y director. Sin embargo, se identifican algunos problemas profundos de convivencia en dos de los establecimientos, donde pareciera existir importantes tensiones y desconfianza entre los distintos actores. En especial, en estos establecimientos, a diferencia de los otros, los estudiantes hacen hincapié en este tema señalando que sienten poco apoyo desde sus docentes.

Respecto a la organización del trabajo entre los distintos actores de los establecimientos, lo que se constata es que en la mayoría de las escuelas, si bien existen mecanismos de organización de reuniones e instancias de encuentro y división de funciones, es poco lo que realmente se trabaja en equipo.

No obstante, es posible identificar buenas prácticas en dos establecimientos. En el primero de ellos la principal estrategia de trabajo docente colaborativo, consiste en la conformación de tríos docentes a cargo de los cursos por nivel (primeros, segundos, terceros, etc.) que de 1º a 4º básico se reúnen semanalmente y de 5º a 8º básico lo hacen mensual o quincenalmente. Estos tríos se componen por docentes antiguos y un docente nuevo. El segundo ejemplo se produce en otra escuela durante la planificación institucional. En el último consejo del año se organizan para llevar a cabo esta planificación que se realiza entre todos: se presentan las tareas que hay que realizar y se crean distintas comisiones temáticas. Durante el año se va haciendo una revisión semestral. A final de año, el director pide una rendición de cuentas de lo acontecido en el año a cada comisión. A su vez, esta información sirve para empezar a planificar el año siguiente.

Dentro de las razones para no generar mayores espacios de trabajo en equipo, en algunas escuelas se menciona la falta de compromiso docente. Los docentes, según los directivos, en general no se hacen responsables del cumplimiento de compromisos acordados, lo que dificulta la implementación de prácticas orientadas al mejoramiento. Por otro lado,

no existen mecanismos de regulación o de control para el cumplimiento de estos compromisos, sino que una vez que son acordados, cada profesor decide si los realiza o no.

## Creencias y actitud frente al cambio

Respecto a las creencias y actitudes de los actores frente a las posibilidades de cambio y mejora de sus establecimientos, se evidencian situaciones diversas al interior de cada establecimiento, diversidad que se explica en gran medida por las creencias de los actores sobre el origen de los problemas, y los cambios y mecanismos que señalan como claves para lograrlos.

En términos generales, la creencia mayoritaria en los establecimientos es que pueden mejorar sus condiciones y resultados. Por ejemplo, en un establecimiento, sus actores cuentan con una actitud autocrítica frente al establecimiento y una convicción de que “siempre quedan cosas por hacer”. No obstante, de los 9 establecimientos analizados, en 2 se constata la existencia de un enorme pesimismo. En ellos, todos los actores creen que es muy difícil que sus establecimientos mejoren, principalmente, por su nivel socioeconómico y por problemas de organización interna. Existe una alta frustración entre los miembros de la comunidad escolar y, en general, “no se sigue intentando”.

Es importante señalar que el convencimiento de los actores frente a las posibilidades de mejora de su establecimiento, no siempre se condice con su percepción sobre los resultados académicos que tienen. Por ejemplo, dos establecimientos, si bien cuentan con bajos resultados en el SIMCE, entre sus directivos existe una creencia positiva sobre las posibilidades de mejorar en el futuro.

En cuanto a los aspectos y mecanismos que según los actores entrevistados son clave para iniciar procesos de mejora, se identifican diversas respuestas. En dos escuelas, sus procesos de mejora los relacionan con la elaboración e implementación de los planes de mejoramiento SEP; en una de ellas, adicionalmente, se pone un foco especial en la motivación de los estudiantes a través de su participación en actividades deportivas y premiaciones; para otros establecimientos la clave está en la calidad y compromiso docente, y en el apoyo que ofrecen los profesores a sus estudiantes.

Entre las medidas concretas para mejorar resultados académicos en los establecimientos analizados, encontramos: revisión de resultados de estudiantes; talleres de reforzamientos; aplicación de ensayos SIMCE; equipamiento en recursos; contratación de profesor diferencial y/o psicopedagoga.

En concordancia con su actitud y creencias, los actores de dos establecimientos no señalan instancias que se traduzcan en la implementación de estrategias remediales ante la identificación de problemas. Por ejemplo, en las pocas instancias de evaluación técnico-pedagógicas que existen, cuando se han dado cuenta de problemas en la cobertura curricular e incumplimientos en objetivos de las planificaciones, no se definen acciones para solucionarlos.

### Liderazgo directivo

En relación al liderazgo directivo, lo que aparece en las escuelas analizadas es que en la gran mayoría de ellas (a excepción de una escuela) no existe una clara ni balanceada distribución de responsabilidades y funciones entre director y jefe de UTP, es decir, problemas en lo que podemos denominar liderazgo distribuido. Asimismo, en la mayoría de los establecimientos analizados, existe una tensión entre las tareas administrativas y técnico-pedagógicas de sus directivos, en donde las primeras finalmente ocupan más tiempo que las segundas en las jornadas laborales de ellos.

Una de las explicaciones de por qué existen estos desequilibrios estaría en que en algunos de los establecimientos analizados, no existe el cargo de jefe de UTP. En otros, simplemente no existe claridad de las funciones y responsabilidades, lo que para los docentes es problemático, porque no saben a quién acudir. Por otra parte, en dos de estas escuelas, no existe actualmente nadie que asuma el cargo de jefe técnico, por lo que sus respectivos directores tratan de compatibilizar sus funciones administrativas y pedagógicas, dándole prioridad finalmente a lo administrativo.

En el caso de dos establecimientos, lo que aparece en el discurso de los directivos, es más bien la existencia de desconfianza en las competencias de cada uno, que también podría estar explicando los problemas en la distribución de funciones entre ellos.

Respecto al tipo de liderazgo que ejerce la figura del director, es posible plantear la existencia de dos tipos: relacional y pedagógico. El primero refiere a la existencia de un líder legitimado, basado esencialmente en las buenas relaciones personales y de confianza que ha podido establecer con la comunidad escolar. El segundo dice relación con un líder que es respetado por su buen criterio y trabajo técnico-pedagógico. Por ejemplo, en una escuela, por lo señalado por los actores entrevistados, su director logra ejercer estos dos tipos de liderazgo. Se valora de manera especial que su gestión pone al centro el fortalecimiento de equipos técnicos, directivos y docentes. Los estudiantes destacan su "preocupación constante"; los apoderados, la motivación

que entrega a los docentes, su liderazgo y sus años de servicio; los docentes, el apoyo técnico que les entrega.

En el resto de las escuelas, lo que se constata es el ejercicio de un liderazgo más pedagógico o uno más relacional. En una escuela encontramos un ejemplo de un director con liderazgo pedagógico, pero sin liderazgo relacional. Se trata de un director que tiene una visión muy clara sobre el mejoramiento de la escuela y que moviliza en la misma línea a todos los actores. Sin embargo, los docentes no recurren a él para resolver problemas personales o de trabajo, sino que acuden al jefe técnico.

En otra escuela el director pareciera ejercer un liderazgo relacional más que pedagógico. Los actores de la escuela, incluidos los estudiantes, destacan el trabajo del director, a quien ven como alguien cercano y disponible, especialmente por el hecho de que también hace clases y se lo ve como alguien preocupado por el avance de la escuela.

Solo en dos escuelas, no se observan ninguno de los dos tipos de liderazgo, sino que más bien un liderazgo muy débil debido a problemas de confianza en el rol directivo de manera generalizada entre los actores. En un caso, porque el director llegó hace poco tiempo y en el otro, porque no cuenta con la confianza ni de su equipo técnico ni de los estudiantes y apoderados.

### Instalación de prácticas de apoyo, supervisión y evaluación docente

Respecto a prácticas como la observación de aula, revisión de planificaciones, revisión de instrumentos de evaluación para los estudiantes e instancias de reflexión docente, se evidencian niveles diversos de instalación entre las escuelas y un grado importante de informalidad en su implementación.

En primer lugar, sobre las observaciones de aula, en general, se realizan esporádicamente y solo dos escuelas manifiestan tener pautas de observación. En caso que existan instancias de retroalimentación, que son las menos, consisten más bien en la entrega de sugerencias generales y solo a algunos docentes. Por ejemplo, en una escuela la visita del director al aula consiste en consultarles a los estudiantes si han aprendido la materia, o llamarles la atención por su poca motivación o bajo rendimiento. Otro ejemplo, es el director de otra escuela que se queda fuera de la sala, sin que lo vean, escuchando la clase.

Respecto a la revisión de planificaciones, en general, se constata que los docentes de las escuelas planifican anual y/o mensualmente y, en su minoría, diariamente. Por



ejemplo, en una escuela los docentes planifican, pero, sin embargo, en varios casos pareciera ser más bien una práctica burocrática, pues nadie revisa las planificaciones o la revisión solo consiste en saber si el docente elaboró o no la planificación. Encontramos un caso extremo donde no existe planificación curricular y los docentes no creen que sea necesaria instalar esta práctica.

Por otra parte, la revisión de instrumentos de evaluación es la práctica más débilmente instalada en los establecimientos analizados. En algunos casos consiste básicamente en entregarlas al jefe técnico, y en otros se ha tratado de implementar esta práctica, pero los docentes no entregan sus evaluaciones.

Por último, sobre las instancias de reflexión pedagógica entre docentes, son pocas las que existen, porque si bien se realizan reuniones y consejos de profesores en las escuelas, estas se concentran en asuntos administrativos y no pedagógicos, y menos aún en instancias para compartir experiencias y prácticas. Cuando las reuniones o encuentros se centran en lo pedagógico, revisan los resultados académicos de los estudiantes.

### Caracterización de las escuelas analizadas

El análisis de las condiciones, procesos y prácticas de mejoramiento en cada una de las escuelas permitió identificar ciertos aspectos similares y diferenciadores que hicieron posible agrupar los establecimientos en tres grupos, en función de sus características en las 4 temáticas presentadas anteriormente. Una vez que se agruparon las escuelas, se revisaron los puntajes SIMCE de cada una de ellas y se constató que existe cierta relación entre la clasificación hecha y los puntajes obtenidos.

Tomando como referencia la clasificación realizada por Stoll y Fink (1996)<sup>44</sup>, hemos definido tres grupos: Establecimientos que mejoran, Establecimientos que tropiezan y Establecimientos estancados.

Las **escuelas que mejoran** son aquellas que son eficaces, en donde sus miembros comparten valores y trabajan en equipo, pero sobre todo, tienen el interés y capacidad para mejorar (Stoll y Fink, 1999). Un solo establecimiento fue puesto en esta categoría. En términos generales, se trata de una escuela donde existe una cultura de mejoramiento instalada y compartida por los actores. En definitiva, lo que se puede evidenciar en esta escuela es la instalación de una cultura de aprendizaje continuo, que según Gairín-Sallán (2000) se constituye como el estadio deseable de cualquier organización educativa. Entre las características que tiene una organización que aprende, según este autor, y que

existen en esta escuela, tenemos: desarrollo cooperativo de la enseñanza; director como agente transformador; profesores, familias y alumnado como agentes activos; comunicación integrada y asertiva; compromiso con los acuerdos tomados en las reuniones.

Las **escuelas que tropiezan** (6) tienen problemas o mal funcionamiento en una o más de las temáticas analizadas sobre mejoramiento. Por ejemplo, en esta categoría encontramos escuelas que tienen problemas de convivencia, pero en donde sus actores creen en la mejora de su establecimiento; o escuelas con buen clima escolar y con un foco claro en el aprendizaje de los estudiantes, pero con problemas de liderazgo.

Por último, las **escuelas estancadas** (2) no son escuelas donde necesariamente sus actores encuentren todo malo o no sean capaces de identificar alguna fortaleza, pero centrándonos en las temáticas analizadas, presentan falencias importantes e, incluso, cruciales para emprender procesos de mejoramiento. Lo que mayoritariamente define a estas escuelas es la inexistencia de creencias sobre la posibilidad de mejoramiento. Son escuelas donde no solo no se perciben avances en procesos y resultados, sino también en la mentalidad de la comunidad educativa, que no ve posibilidad de mejoras concretas. Otras características comunes son: sentimiento de abandono, desconfianza entre miembros, mal clima interno, actores poco autocríticos.

<sup>44</sup> Escuelas que avanzan, Escuelas que caminan, Escuelas que pasean, Escuelas que luchan y Escuelas que se hunden.

TABLA II.51 Dimensiones de análisis de cultura de mejoramiento según tipología propuesta.

Establecimiento	Clima escolar y relación entre actores	Creencias y actitud frente al cambio	Liderazgo directivo	Instalación de prácticas de apoyo, supervisión y evaluación docente
Establecimientos que mejoran	<p>Excelente clima escolar.</p> <p>Reconocimiento de todos los actores de las competencias y calidad docente.</p> <p>Cultura de la colaboración y trabajo en equipo.</p>	<p>Cambio es percibido como fruto de un trabajo colectivo.</p> <p>Los cambios y mejora se enfocan en los estudiantes y su aprendizaje.</p> <p>Actitud de mejora continua entre los distintos actores.</p>	<p>Director cuenta con liderazgo pedagógico y relacional.</p> <p>Trabajo compartido y alineado de director y jefe técnico.</p>	<p>Prácticas de apoyo, supervisión y evaluación instaladas de forma sistemática.</p> <p>Existencia de instrumentos de supervisión y evaluación de la labor docente.</p> <p>Instancias permanentes de reflexión docente.</p> <p>Evaluación sistemática de resultados de estudiantes.</p>
Establecimientos que tropiezan	<p>En general, buen clima interno.</p> <p>Algunos establecimientos tienen un buen nivel de participación de los apoderados en actividades escolares.</p> <p>En términos generales, trabajo en equipo incipiente.</p>	<p>Actitud en general positiva sobre la posibilidad de cambio y mejora.</p> <p>En una minoría de los establecimientos se cree que el cambio se produce colectivamente, incluyendo a los apoderados.</p> <p>En una parte de los establecimientos los cambios se orientan a una mejora de los aprendizajes.</p>	<p>Los directores cuentan con liderazgo pedagógico o relacional.</p> <p>En la mayoría de los casos existen desequilibrios en funciones y responsabilidades de directivos.</p> <p>En la mayoría de los establecimientos existe respeto entre directivos y entre directivos y docentes.</p>	<p>Instalación informal de prácticas: no sistemáticas y/o sin instrumentos de evaluación.</p> <p>En la mayoría de los establecimientos los docentes planifican (no siempre diariamente), pero no se supervisa ni evalúan esas planificaciones.</p> <p>Se observan clases, pero la evaluación de esas observaciones tiene serias fallas.</p> <p>Prácticas de reflexión docente mal organizadas, centradas más en lo administrativo.</p>
Establecimientos estancados	<p>Mal clima escolar: problemas de convivencia y disciplina.</p> <p>No existe un trabajo de equipo constante.</p>	<p>Percepción negativa de los actores sobre posibilidades de mejora.</p> <p>Los factores para explicar la inexistencia de avances se encontrarían fuera de los establecimientos y/o fuera del alcance de cada actor.</p>	<p>Débil liderazgo directivo.</p> <p>No todos los actores confían en lo que puede lograr el director.</p> <p>Director y jefe de UTP no funcionan como un equipo.</p>	<p>Prácticas de apoyo, supervisión y evaluación casi inexistentes.</p> <p>Baja disposición de los docentes a que estas prácticas se instalen.</p>

Fuente: Elaboración propia

Capítulo

5

Reflexiones sobre  
la Educación en  
la comuna de Teno

## Reflexiones para el sector educacional de la Comuna de Teno

A partir del análisis integrado de la investigación cuantitativa y cualitativa desarrollada con la colaboración de los actores educativos de la Comuna de Teno, es posible destacar algunos desafíos para el trabajo futuro en la educación de la comuna.

### Reconocimiento en el logro de un mejoramiento sostenido en los resultados educativos en contextos de alta vulnerabilidad

Todos los indicadores de desempeño educativo, como evolución de los resultados SIMCE, niveles de logro, tasa de repitencia y deserción escolar, dan cuenta de resultados sostenidamente por sobre el promedio nacional, para una población de similar condición socioeconómica –casi la totalidad de los estudiantes que asisten a las escuelas de Teno pertenecen a los grupos socioeconómicos bajo y medio-bajo–, así como de una trayectoria de mejoramiento continuo en dichos indicadores. Los establecimientos educacionales de Teno, con algunas escasas excepciones, deben ser reconocidos como establecimientos que están alcanzando una educación de calidad, lo cual no parece ser percibido por todas las autoridades locales y provinciales.

El que en la comuna de Teno la mayor parte de sus escuelas y liceos muestren esta condición de creciente efectividad escolar –aunque se presentan importantes desafíos en el subsector de matemática para el II ciclo de educación básica–, independiente de si éstas son municipales o particulares subvencionadas, debiera ser reconocido por todos los actores educacionales como un logro positivo y un valioso recurso para los objetivos mayores que se plantea la mayor parte de los directivos y docentes: alcanzar estándares de excelencia en los aprendizajes de todos sus estudiantes.

Además de este reconocimiento público de los logros y capacidades instaladas en los establecimientos de la comuna, se hace necesario identificar de mejor forma las causas de la caída sistemática en la matrícula escolar, la cual se explica casi por completo en educación básica por motivos demográficos, y no por la migración a escuelas particulares subvencionadas.

Además, las autoridades locales debiesen reforzar su compromiso con un proyecto compartido de educación de calidad para todos los niños y jóvenes de la comuna, más allá de las tensiones que genera la actual discusión sobre reforma a la institucionalidad de la educación pública, puesto que de lo contrario los docentes y directivos disminuirán su compromiso con los desafíos para lograr procesos de mejoramiento sustentable en sus respectivas unidades educativas.

### Actores proponen la construcción de un sistema educativo en el territorio que le dé sustentabilidad al mejoramiento educacional liderado por el DAEM

Sin embargo, estos logros educativos corresponden a los establecimientos en forma individual, no a un sistema educativo que por su esfuerzo colectivo y coordinado proporciona una educación de creciente calidad a sus niños y jóvenes. A pesar de ello, la mayor parte de los actores escolares, demanda que se generen mecanismos regulares para pasar de estos esfuerzos individuales a un sistema territorial de apoyo para darle sustentabilidad al mejoramiento de los procesos y resultados educacionales.

Sistemáticamente los actores educativos identifican en el DAEM la responsabilidad de coordinar este proceso de cambio. Un DAEM que debiera generar un equipo profesional permanente, que acompañe en forma diferenciada el apoyo a los establecimientos, que genere una red de reflexión pedagógica y aprendizaje horizontal entre los establecimientos, otorgándole una alta prioridad a procesos de formación continua de docentes, instalación de mecanismos de planificación, monitoreo y evaluación compartidos y regulares para el conjunto de establecimientos de la comuna, y transferencia de buenas prácticas pedagógicas y de gestión. Esta propuesta es transversal y se identifica incluso que parte de los recursos de la ley SEP pudiesen destinarse a estos fines.

### A pesar que la mayor parte de los establecimientos están en procesos de mejoramiento existe un desafío urgente en la educación media municipal

Casi la totalidad de la matrícula de educación media en la comuna de Teno está en la modalidad técnico-profesional, sin embargo, la situación del Liceo Municipal muestra una situación crítica, tanto en aspectos de clima organizacional, calidad de sus procesos educativos como en el desempeño académico de sus estudiantes. Es indispensable generar una estrategia integral y plurianual para revertir esta situación. Sin embargo, también las familias y estudiantes demandan una ampliación de la oferta educacional media científico-humanista que sea pública, gratuita, de calidad y localizada en la comuna.

### Implementación de la ley SEP: desde la oportunidad de contar con más recursos a la efectividad en el logro de una educación de calidad para todos los niños

La totalidad de los equipos docentes y directivos reconocen como muy positivo el incremento de recursos provenientes de la ley SEP y la gran autonomía que ha tenido cada escuela en decidir el cómo invertirlos. Sin embargo, las expectativas sobre el impacto que éstos logren en alcanzar una educación de mayor calidad y equidad son diversas. Muchos de los actores plantean la necesidad de avanzar a una nueva fase en la implementación de la SEP en dos frentes: por una parte, el que parte de los recursos financieros sean utilizados para fortalecer el equipo DAEM de apoyo técnico transversal al conjunto del sistema escolar comunal, como también en la implementación de algunas acciones transversales; y en segundo lugar, desarrollar estrategias de monitoreo y evaluación regular de las acciones de los Planes de Mejoramiento Educativo (PME), que permitan identificar aprendizajes y los resultados de las diversas iniciativas, así como ajustar aquellas que no funcionan adecuadamente o discontinuar las que no son efectivas.

Asimismo, se plantea avanzar en la implementación del PME por medio de la construcción de comunidades de aprendizaje, tanto al interior de cada establecimiento, fortaleciendo los espacios de reflexión colectiva y el trabajo conjunto de directivos y docentes, como entre los diversos establecimientos de la comuna, superando el eje de potencial competencia, que por las condiciones de relativo aislamiento territorial en que opera cada establecimiento no tiene justificación, a uno de apoyo y aprendizaje.

Es importante destacar que el paulatino avance en la obtención de recursos suficientes para resolver problemas de equipamiento, materiales y programas de apoyo, ha permitido que emerja con mayor intensidad los requerimientos asociados al mejoramiento, reparación y ampliación de la infraestructura de muchos establecimientos de la comuna, tanto municipales como particulares subvencionados. Se vuelve indispensable articular una propuesta de mediano plazo que posibilite coordinar acciones que se hagan cargo de esta necesidad.

Por otro lado, el sistemático envejecimiento de la dotación docente en la comuna conlleva a priorizar el desarrollo de programas de inducción y de apoyo a los nuevos docentes, generando estrategias que sean efectivas para desarrollar sus competencias profesionales, el trabajo con grupos vulnerables y con los niños que presentan mayores dificultades de aprendizaje, así como el diseño e implementación de estrategias para lograr retener a los

docentes efectivos. Asimismo, es preocupante que entre los docentes de las zonas rurales existan mucho menores expectativas respecto de las posibilidades académicas futuras de los estudiantes de educación básica, lo cual debiese ser considerado al momento de identificar acciones destinadas a lograr una educación de calidad para todos los niños y niñas de la comuna.

### Autoridades locales y de cada establecimiento responsable por articulación entre las instituciones de los distintos niveles del sistema educativo

Más allá de los desafíos de mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje en cada establecimiento, en muchos de ellos el vínculo de la educación básica con la secundaria, como de ésta con la educación superior es percibido como una responsabilidad de las familias. Esto disminuye la continuidad de los logros alcanzados en el I ciclo de educación básica en los siguientes niveles educacionales, así como las posibilidades de vinculación con establecimientos educativos de alta calidad, dentro o fuera de la comuna, generando bajas expectativas sobre las oportunidades educacionales futuras, especialmente entre los docentes de escuelas rurales. Es indispensable lograr que el DAEM y los equipos de cada establecimiento estén articulados y desarrollando diversas acciones que permitan reconocer que sus objetivos más relevantes están en entregar las mayores oportunidades educacionales para cada niño y joven de la comuna, desde el ingreso a la educación preescolar hasta la educación post-secundaria, y que este compromiso local dará más oportunidades a cada estudiante, su familia, como también a la propia comuna.



Capítulo

6

Anexos Parte II  
la comuna de Teno

## Anexos "estudio descriptivo del contexto de la educación en la comuna de Teno"

TABLA 2 Resultados SIMCE 2010 escuelas de Teno, 4º básico \*

Nombre establecimiento	Dependencia	GSE	Nº Alumnos 4º Básico	Prom. Leng.	Prom. Mat.	Prom. Comp. Soc.	Dif. Leng. (2010-2009)	Dif. Mat. (2010-2009)	Dif. Comp. Soc. (2010-2008)**	Dif. con su GSE en Leng.	Dif. con su GSE en Mat.	Dif. con su GSE en Comp. Soc.
Escuela D-56 Teno	M	B	72	279	271	270	-27 ↓	-18 ↓	8	23 ↑	36 ↑	32 ↑
Escuela Pte. Carlos Ibáñez del Campo	M	A	6	228	202	207	-1	-6	-40 ↓	-22 ↓	-23	-21
Escuela Las Liras	M	A	7	261	235	253	11	18	-5	11	10	25 ↑
Escuela Los Alisos	M	B	8	289	287	286	-6	4	36 ↑	33 ↑	52 ↑	48 ↑
Escuela La Laguna	M	B	15	305	276	280	15	-4	-27 ↓	49 ↑	41 ↑	42 ↑
Escuela San Rafael	M	A	21	253	235	236	-38 ↓	-52 ↓	-2	3	10 ↑	8
Escuela Monterilla	M	A	16	276	264	278	23 ↑	11	32 ↑	26 ↑	39 ↑	50 ↑
Escuela Morza	M	B	6	288	284	262	46 ↑	56 ↑	30 ↑	32 ↑	49 ↑	24 ↑
Escuela Las Arboledas	M	B	22	266	248	241	-1	-21 ↓	-30 ↓	10 ↑	13 ↑	3
Escuela Susana Montes Velasco	M	B	22	292	276	272	13	5	-3	36 ↑	41 ↑	34 ↑
Escuela Comalle	M	B	22	271	260	264	20 ↑	31 ↑	13	15 ↑	25 ↑	26 ↑
Escuela San Cristóbal	M	B	36	268	255	247	14	-3	-28 ↓	12 ↑	20 ↑	9 ↑
Escuela La Purísima	PS	A	12	275	247	248	38 ↑	30 ↑	26 ↑	25 ↑	22 ↑	20 ↑
Colegio Aquelarre	PS	D	32	312	318	295	10	12	13	22 ↑	41 ↑	17 ↑
Escuela La Purísima	PS	A	11	237	217	201	33	10	-52	-6	-6	-6
Escuela Particular San Sebastián	PS	B	8	248	226	253	-10	41	-9	-8	-8	-8
Colegio Aquelarre	PS	C	25	302	306	306	20 ↑	4	10	52 ↑	52 ↑	52 ↑

Fuente: SIMCE 2010

Simbología: GSE = Grupo Socioeconómico: A: Bajo, B: Medio Bajo, C: Medio, D: Medio Alto, E: Alto.

↑ ↓ Indican si la diferencia de puntaje es significativa

\* Las escuelas El Culenar, Teniente Cruz, El Guindo, Hacienda de Teno, Huemul, Alborada Ventana del Bajo y San Sebastián, no cuentan con datos SIMCE dada la baja matrícula en 4º básico (menos de 6 estudiantes con puntajes).

En las escuelas con menos de 15 alumnos en 4º básico, no se consideró la significancia de la diferencia de puntajes respecto a la medición anterior.

\*\*A partir del año 2007, en 4º básico se aplica alternadamente una prueba de Comprensión de la Naturaleza y una de Comprensión de la Sociedad, comenzando el año 2007 con Comprensión de la Naturaleza.

TABLA 3 Resultados SIMCE 2010 escuelas de Teno, 2º medio

Nombre establecimiento	Dependencia	GSE	Nº de alumnos 2º medio	Prom. Leng.	Prom. Mat.	Dif. Lenguaje (2010-2008)	Dif. Matemática (2010-2008)	Dif. con su GSE en Lenguaje	Dif. con su GSE en Matemática
Liceo Teno	M	A	125	218	212	1	4	-10 ↓	-3
Colegio Aquelarre	PS	C	29	303	334	14	-2	29 ↑	61 ↑
Colegio Politécnico Aquelarre	PS	B	220	262	277	9	9 ↑	16 ↑	39 ↑

Fuente: SIMCE 2010

Simbología: GSE = Grupo Socioeconómico: A: Bajo, B: Medio Bajo, C: Medio, D: Medio Alto, E: Alto.

↑ ↓ Indican si la diferencia de puntaje es significativa



### Evolución de los resultados SIMCE de 4° básico, 8° básico y 2° medio de las escuelas de Teno en las últimas mediciones

TABLA 4 Evolución de los resultados SIMCE de 4° Básico de las escuelas de Teno, en las últimas 5 mediciones.\*

	Lenguaje					Matemática					Comprensión del Medio				
	2006	2007	2008	2009	2010	2006	2007	2008	2009	2010	2006 (P. Int.)	2007 (C. Nat.)	2008 (C. Soc.)	2009 (C. Nat.)	2010 (C. Soc.)
Escuela El Culenar			-	-	-			-	-	-			-		-
Escuela Teniente Cruz	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		-
Escuela El Guindo	-	-		-	-	-	-		-	-	-	-			-
Escuela Hacienda Teno	225	211	198	228	-	218	207	204	220	-	226	215	183	213	-
Escuela Huemul	-	-	-	241	-	-	-	-	192	-	-	-	-	211	-
Escuela Presidente Carlos Ibáñez del Campo	230	226	264	229	228	225	225	246	208	202	238	226	247	221	207
Escuela Alborada Ventana del Bajo	240	233	229	-	-	220	248	204	-	-	220	234	218	-	-
Escuela Las Liras	268	-	267	250	261	236	-	235	217	235	254	-	258	232	253
Escuela Los Alisos	278	266	254	295	289	261	274	239	283	287	272	267	250	285	286
Escuela La Laguna	292	319	324	290	305	306	292	310	280	276	336	275	307	268	280
Escuela San Rafael	231	247	259	291	253	235	235	232	287	235	237	238	238	280	236
Escuela Monterilla	240	251	243	253	276	249	256	243	253	264	254	271	246	275	278
Escuela Morza	247	251	246	242	288	237	224	223	228	284	247	232	232	219	262
Escuela Las Arboledas	273	234	277	267	266	248	204	277	269	248	255	205	271	256	241
Escuela Susana Montes Velasco	247	256	283	279	292	228	245	277	271	276	247	246	275	269	272
Escuela Comalle	253	253	266	251	271	255	273	248	229	260	255	268	251	239	264
Escuela San Cristóbal	256	253	272	254	268	249	261	283	258	255	260	275	275	262	247
Escuela Teno	260	261	256	292	279	265	254	249	289	271	272	256	262	283	270
Escuela La Purísima	200	251	204	237	275	219	234	207	217	247	236	253	222	201	248
Escuela Particular San Sebastián	238	256	258	248	-	235	255	267	226	-	231	262	235	253	-
Colegio Aquelarre	297	301	282	302	312	316	301	302	306	318	320	296	282	306	295

Fuente: SIMCE

\* Las escuelas con menos de 6 alumnos con puntaje, no cuentan con datos SIMCE.

\*\* A partir del año 2007, la prueba de "Comprensión del Medio" se separa en 2, "Comprensión de la Naturaleza" y "Comprensión de la Sociedad", que se aplican intercaladamente. La medición del año 2009 solo es comparable con la medición del año 2007, y la del año 2010 solo es comparable con la del año 2008.

TABLA 5 Evolución de los resultados SIMCE de 8° básico de las escuelas de Teno, en los últimas 4 mediciones.

	SIMCE Lenguaje				SIMCE Matemática				SIMCE Comprensión de la naturaleza				SIMCE Comprensión de la sociedad			
	2000	2004	2007	2009	2000	2004	2007	2009	2000	2004	2007	2009	2000	2004	2007	2009
Escuela Alborada Ventana del Bajo	241	211	240	237	238	209	236	234	240	204	244	235	248	222	235	233
Escuela Los Alisos		223	227	245		218	216	253		221	231	252		255	254	268
Escuela La Laguna	227	210	253	269	224	233	253	268	220	228	250	261	208	238	250	259
Escuela San Rafael	215	213	212	261	241	212	212	262	230	206	217	242	219	214	218	248
Escuela Monterilla	260	249	237	252	264	241	230	260	273	241	269	256	255	247	242	255
Escuela Morza	247	205	226	199	240	201	227	206	224	202	212	204	238	205	246	211
Escuela Las Arboledas	235	228	237	252	241	225	246	254	234	225	226	233	237	239	242	244
Escuela Susana Montes Velasco	234	240	248	254	235	248	256	263	232	241	251	246	236	239	246	250
Escuela Comalle	241	219	235	238	257	219	237	249	237	222	232	239	244	222	244	246
Escuela San Cristóbal	263	248	263	234	269	248	266	247	254	249	255	238	267	262	274	252
Escuela Teno	239	238	253	277	246	239	246	269	236	247	247	268	250	253	262	281
Escuela La Purísima	210	196	238	261	230	213	228	258	221	198	227	247	208	214	233	264
Colegio Aquelarre	291	309	295	302	296	332	304	323	263	308	296	299	284	332	309	315

Fuente: SIMCE

TABLA 6 Evolución de los resultados SIMCE de 2° medio de las escuelas de Teno, en las últimas 5 mediciones.

	SIMCE Lenguaje					SIMCE Matemática				
	2001	2003	2006	2008	2010	2001	2003	2006	2008	2010
Liceo Teno	218	219	211	217	218	212	207	209	208	212
Colegio Aquelarre		300	316	289	303		288	342	336	334
Colegio Politécnico Aquelarre			242	256	262			246	268	277

Fuente: SIMCE



# Parte III

---

**Estudio sobre consumo  
y participación cultural**

## Presentación

Esta parte aborda el componente de cultura, entregando los resultados finales de los sub-estudios, cualitativos como cuantitativos. Cada uno de ellos considera las características metodológicas, así como las decisiones adoptadas en el transcurso de la investigación y las composiciones muestrales correspondientes.

Antes de exponer los resultados de los sub-estudios, se presenta una definición teórica y operacional del concepto de consumo cultural, la cual nos permitió definir los instrumentos de recolección de información y, a la vez, los análisis posteriores a su aplicación.

Se entrega primero una breve caracterización y revisión histórica del espacio cultural de la comuna de Teno, obtenida de la consulta en páginas Web gubernamentales (Municipio, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, otros) y de la sociedad civil (periódicos, páginas de concejales municipales, blogs de organizaciones comunitarias y talleres culturales, etc.). También, se incluyen antecedentes estadísticos disponibles sobre la actividad cultural en la comuna, a partir de bases de datos públicas y privadas.

A continuación, se exponen los resultados del sub-estudio cualitativo, en la que se ofrecen los análisis desarrollados a partir de una serie de entrevistas en profundidad y grupos focales, tanto a encargados municipales de educación y cultura de la comuna, como también a agentes artísticos de la zona y población en general, urbana y rural.

Luego, se exponen los resultados del sub-estudio cuantitativo. Mediante una encuesta aplicada a una muestra de la población de la comuna, se ofrecen los resultados descriptivos de la misma, y análisis comparativos a nivel regional y nacional, a partir de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009 del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes.

Finalmente, esta parte se cierra con algunas conclusiones sobre el ámbito cultural de la comuna de Teno y se incluye el ANEXO 1: Operacionalización de los instrumentos de recolección de información.



## Investigación en cultura: aproximaciones teóricas

### El consumo cultural

En las últimas décadas, la medición y análisis del consumo cultural en América Latina ha experimentado una serie de modificaciones y reestructuraciones operacionales (Almanza, 2005; Sunkel, 2006; Gómez, 2006; Delgado, 2007). Entre otras razones, esto se explica por las transformaciones sociales y culturales que ha vivido la región y los énfasis que cada estado le ha dado al tema (Brunner, 1988; Garretón, 2008). Si bien ha existido una reflexión teórica importante sobre esta materia -la que ha entregado importantes análisis (García Canclini, 2006)-, aún resulta necesario desarrollar definiciones operacionales del concepto de consumo cultural, que entreguen herramientas analíticas específicas y permitan desarrollar modelos analíticos diferenciados.

Entenderemos por consumo cultural los distintos tipos de apropiación de aquellos bienes cuyo principal valor percibido es el simbólico, que son producidos y consumidos en circuitos relativamente diferenciados y que requieren de ciertos conocimientos especializados para su apropiación y uso (Güell, Peters y Morales, 2011; Peters, 2010).

Sumado a ello, el consumo cultural puede ser comprendido como una práctica social (e individual) donde se realiza una apropiación, vivencia y uso de bienes y servicios culturales disponibles en la sociedad, lo que genera un dinamismo en los esquemas simbólicos de percepción de los sujetos, renovados horizontes de expectativas sociales y nuevos planos de desarrollo (social, económico y humano). En este sentido, no todos los beneficios derivados del consumo cultural son apropiados por las personas en forma individual, sino que generan un beneficio a la sociedad, al permitir reconocer los sujetos como parte de un colectivo (identidad) e interactuar con otros grupos sociales (diversidad) (PNUD, 2002).

A nivel operacional, el consumo cultural se compone de una dimensión principal, exclusiva del acto de consumo, y de cinco dimensiones complementarias que colaboran en tal acto.

#### Dimensión Principal:

El acceso a la *apropiación, vivencia y uso de un bien y/o servicio cultural* se comprende -conceptual y metodológicamente- cuando una persona accede (concreta un primer acercamiento) a un determinado bien y/o servicio cultural. En este caso, el término "acceso" implica la concepción general de lograr un acercamiento inicial a un bien y/o servicio cultural, independiente del espacio, forma de pago o género temático de cada uno de ellos. Es decir, la noción de acceso hace referencia a la posibilidad

de disponer y adquirir ese bien, sin todavía considerar la frecuencia numérica (número de veces) de ese acceso o consumo. De la misma forma, tampoco hace referencia a la posibilidad de participar creativamente.

En lo que respecta a la *frecuencia de uso de un bien y/o servicio cultural*, se comprende por la cantidad de veces que una persona consume un bien y/o servicio cultural en un tiempo determinado. En términos generales, esto implica medir la magnitud numérica de consumo de esos bienes y servicios culturales. Por tanto, la frecuencia de un bien y servicio cultural contempla un sistema de medición distinto al de acceso, ya que su objetivo es determinar la periodicidad con que un sujeto consume o dispone de ese bien en un tiempo y lugar concreto.

#### Dimensiones complementarias:

El consumo cultural, además, tiene ciertos elementos que lo caracterizan (y que permiten describirlo), pero que no son propiamente considerados en el término:

1. Equipamiento e infraestructura que permiten el consumo de bienes y servicios culturales. Se concibe equipamiento como la infraestructura material que permite consumir, apropiarse o vivenciar los bienes culturales de la oferta existente. El equipamiento puede ser en el hogar o en el espacio público; en este último caso, la infraestructura existente permite determinar las condiciones generales de producción, creación y difusión de actividades artísticas en una comunidad.
2. Disponibilidad y diversidad de géneros artístico-culturales en la industria cultural, que se ofrecen para el consumo de la sociedad. Los géneros artístico-culturales corresponden a las diversas expresiones existentes en cada uno de los bienes y servicios existentes, lo que permite un consumo diversificado según las disposiciones educacionales de los sujetos. La disponibilidad de diversos géneros artísticos permite establecer, además, el nivel de heterogeneidad y diversidad en términos de acceso y frecuencia de consumo.
3. Un espacio de participación y consumo de un bien cultural que puede ser público o privado. Todos los bienes y servicios culturales pueden ser adquiridos, vivenciados, usados y disfrutados en dos ámbitos posibles: el privado y el público. En ambos casos, el espacio de participación se constituye como una dimensión central para el uso y apropiación de los bienes y servicios culturales, ya que tiene implicancias sociales concretas. Consumir cultura en el espacio público implica una decisión que requiere de disposiciones culturales más complejas, y que permite determinar el nivel de valoración y relevancia dada al consumo cultural.

4. Prácticas creativas de bienes y servicios culturales. Participar en la creación de un bien y/o servicio cultural significa un paso distinto en intensidad y beneficios que el de simplemente consumirlo. Participar en talleres y clases para la creación de un bien y/o servicio cultural considera elementos que contribuyen a asegurar de mejor forma el crecimiento creativo y cultural de un sujeto o comunidad.

5. Una disposición al pago -o no- de un bien y servicio cultural por parte de un individuo. La disposición de los sujetos a destinar parte de su presupuesto económico al consumo de bienes y servicios culturales tiene implicancias importantes al momento de establecer y conocer la estructura del consumo cultural. También, esta dimensión se relaciona con la disponibilidad de recursos que posee la comunidad -municipios, agrupaciones sociales, etc.- para destinar a la ejecución, producción y difusión de actividades culturales.

Esta definición de consumo cultural, y las correspondientes dimensiones operacionales (Ver Anexo N°1), nos han permitido determinar los elementos que ayudan al diseño metodológico de la investigación.

Capítulo

1

Caracterización del  
espacio cultural

## Recopilación histórica de la actividad cultural de Teno 2005-2010

La actividad cultural en la comuna de Teno tiene larga data. Desde sus inicios como comuna, se han realizado actividades que se pueden catalogar como artísticas y/o culturales, siendo innumerables las celebraciones populares, aniversarios comunales y encuentros artísticos que han sido parte de la gestión cultural de la comuna. Sin embargo, no había una “institucionalidad” específica encargada para tales efectos, ya que recién en 2005 se creó la “Oficina de Cultura y Turismo” de la Ilustre Municipalidad de Teno. Sus propósitos principales fueron el diseño de políticas, programas y proyectos culturales que apoyaran los programas sociales realizados por la municipalidad, razón por la que dicha oficina se concibió bajo el alero de la “Dirección de Desarrollo Comunitario”.

Según el Plan de Desarrollo Comunal 2008 - 2012, la “Oficina de Cultura y Turismo” es la encargada directa del desarrollo de las actividades culturales al interior de la comuna. Si bien su creación ha contribuido en gran medida al desarrollo de las actividades culturales de Teno, no ha estado exenta de dificultades y falencias. Una de las principales falencias es su inexistencia en el organigrama oficial del municipio. Además, dispone de un solo funcionario y no cuenta con recursos económicos suficientes para satisfacer toda la demanda cultural.

En conjunto, estas dificultades impiden que exista un programa de gestión cultural, lo que se traduce en una gestión de eventos artísticos puntuales que fomentan el arte y la cultura en espacios limitados y, por lo general, responden a algunas necesidades inmediatas de la comunidad.

A pesar de ello, en la comuna de Teno se ejecutan actividades culturales de diferente carácter durante todo el año, destacando la conmemoración de festividades como el día de la mujer, de la madre, del patrimonio cultural, del medio ambiente, del cine, la danza, la música y del artesano. De acuerdo a la planificación del área, en el Plan de Desarrollo Comunal 2008 - 2012, todas las actividades se han enfocado al desarrollo cultural comunal, dejando al margen la planificación de actividades relacionadas con el turismo, puesto que los lugares explorables y/o explotables turísticamente, pertenecen a particulares, quienes aún no se interesan por el tema.

En síntesis, y a partir de la información recopilada, es posible observar que el folclore, el rescate patrimonial y las diferencias existentes entre la zona rural y urbana son elementos fundamentales a la hora de estudiar y diagnosticar la actividad artístico-cultural de la comuna.

## Bases de datos de consumo cultural y estadísticas disponibles

A nivel nacional, las bases de datos sobre consumo cultural son escasas y se han enfocado más bien en ciudades con alto nivel de desarrollo urbano. Aunque los datos estadísticos disponibles para la comuna de Teno son mínimos, hasta el momento la Encuesta CASEN 2006 es la base de datos con mayor información disponible en relación al consumo cultural de la comuna.

El módulo de preguntas de consumo cultural se enfoca, principalmente, al consumo de bienes y servicios culturales como “Exposiciones de artes visuales”, “Conciertos, tocatas y/o recitales de música”, “Obras de teatro y danza” y “Cine”. Además, se integró la pregunta por la frecuencia de lectura de libros gratuitos y pagados. Con aquello, y según los datos recopilados, se observa que el nivel de consumo cultural de la comuna es bajo, como se aprecia en la Tabla III.1, donde se presentan los porcentajes de asistencia (o consumo) a los bienes y/o servicios arriba anotados. En esta misma tabla, y debido a la gran población rural de Teno, se decidió presentar la información estadística por zona rural y urbana (separación realizada por la CASEN):

Como se observa, hay diferencias significativas según la zona de residencia. Si bien en ambas hay un bajo nivel de consumo cultural, la deficiencia es evidente en la zona rural, donde sus habitantes casi no presentan niveles de consumo cultural. A excepción de asistencia a museos y lectura de libros, el resto de bienes no alcanza a ser consumido por el 5% de los habitantes rurales.

En el caso del mundo urbano, resulta bastante significativa la asistencia a Museos o exposiciones sobre arte, así como la lectura de libros<sup>45</sup> comprados. Leer libros gratuitos y asistir a conciertos son los bienes y servicios culturales con menor consumo por parte de los habitantes de Teno.

Consumo cultural 1. ¿Ha asistido a...?:	Comuna de Teno		Total comuna
	Urbana	Rural	
Museos o exposiciones de arte	25	6,5	12,6
Conciertos, tocatas y/o recitales de música	10,3	1,5	4,4
Obras de teatro y/o danza, circo	12,5	2,5	5,8
Cine	14,7	4,4	7,7
¿Ha leído 1 ó más libros en los últimos 12 meses? Gratuitos	8,9	6,7	7,4
¿Ha leído 1 ó más libros en los últimos 12 meses? Pagados	17,6	7	10,5

Fuente: CASEN, 2006

<sup>45</sup> En la encuesta CASEN 2006 no se hace referencia a si se solicitó la información excluyendo textos escolares o de estudio.



Capítulo

2

Estudio cualitativo  
sobre consumo cultural

## Metodología

Para la realización de la fase cualitativa del estudio, se emplearon las siguientes técnicas de recolección de datos: entrevistas semi-estructuradas y grupos focales. Ambas técnicas se aplicaron de acuerdo a pautas predefinidas y según la definición de consumo cultural presentada en el apartado anterior.

Las entrevistas semiestructuradas se realizaron a dos grupos de agentes culturales, por un lado agentes gubernamentales o municipales, y por otro, agentes culturales comunales no gubernamentales o artistas. En el segundo caso, mediante la técnica de grupos focales, se buscaba identificar los principales elementos que componen la visión de los habitantes comunes sobre actividades culturales.

En concreto, se realizaron grupos focales con tres grupos distintos: estudiantes de enseñanza media, adultos padres de familia y adultos mayores.

Las entrevistas y grupos focales realizados fueron analizados por medio de la técnica análisis estructural de discurso.

El trabajo en terreno se implementó en tres etapas: la primera etapa del trabajo se realizó durante el mes de diciembre de 2010 y consistió en una revisión a nivel documental de las principales características culturales de la comuna de Teno. En la segunda fase, desarrollada entre los días 10 y 11 de enero de 2011, se realizaron las primeras entrevistas en profundidad. En la tercera fase, realizada entre los días 19 y 22 de enero, se implementaron la totalidad de los grupos focales y algunas entrevistas en profundidad que surgieron en el transcurso del trabajo en terreno.

La distribución final de entrevistas semi-estructuradas y grupos focales fue la siguiente:

TABLA III.2 Total de entrevistas y grupos focales realizados en trabajo en terreno en comuna de Teno			
Tipo de agente	Número Personas	Observaciones	
Agentes culturales gubernamentales	2	(1) Encargado de cultura y 1) DAEM	
Agentes culturales no gubernamentales	15	(12) Teno urbano, (3) Teno rural	
Grupos focales	Jóvenes	10	(1) Teno urbano, (1) Teno rural
	Adultos padres de familia	21	(1) Teno urbano, (3) Teno rural
	Adultos mayores	14	(2) Teno rural

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se da cuenta de los resultados del análisis cualitativo de las entrevistas semiestructuradas y de los grupos focales. En primer lugar, se presenta lo relativo a los agentes gubernamentales entrevistados, según todas las dimensiones de análisis de consumo cultural establecidas en esta investigación. Luego, se muestra el mismo análisis respecto a los agentes culturales no gubernamentales o artistas. En tercer lugar, se muestra el análisis realizado sobre los grupos focales integrando a los tres tipos de agentes: jóvenes, adultos padres de familia y adultos mayores.

Finalmente, se entregan las principales conclusiones de la fase cualitativa, así como las principales necesidades y expectativas en materia cultural surgidas a partir del análisis.

## Apreciaciones agentes gubernamentales

### Acceso y frecuencia

El acceso a las actividades artístico-culturales de la comuna está condicionado a diferentes factores, entre ellos, la disponibilidad de espacios e infraestructura, el financiamiento y el clima. La falta de espacios cerrados (techados) disponibles para la realización de actividades artístico-culturales, lleva a que estas se realicen, mayoritariamente, en espacios abiertos (plazas, calles), lo que requiere de buen clima, de manera que se concentran en la época estival.

La concentración de las actividades en una época del año específica, junto a la dependencia de condicionantes como el financiamiento, hace que la frecuencia con que se realizan sea considerablemente baja. Esta situación se agrava en los sectores rurales que, por lo extenso de la comuna, la distancia geográfica y la poca conectividad de dichos sectores con el centro urbano de Teno, no permite un acceso regular a las actividades artístico-culturales en estos sectores, significándolas como actividades excepcionales.

Se distinguen dos tipos de problemas que dificultan la participación del público. En primer lugar, la falta de recursos técnicos por parte del Municipio, que apoyen tanto la difusión como la ejecución de las actividades.

En segundo lugar, los recursos municipales son insuficientes, lo que dificulta mantener una política cultural capaz de desarrollar actividades artístico-culturales permanentes y constantes, no sujetas a la disponibilidad financiera de proyectos concursables. Respecto al personal y equipamiento para la ejecución de proyectos y actividades artístico-culturales en la comuna, es necesario destacar que en el área de cultura de la Municipalidad hay contratada una sola persona, que no tiene oficina ni computador asignado.

Los agentes gubernamentales consideran que, en general, el público de la comuna de Teno se encuentra satisfecho con las actividades artístico-culturales que se realizan en la comuna, fundamentalmente porque se ha mostrado muy participativo frente a las actividades realizadas. Sin embargo, distinguen entre el público adulto y los jóvenes, planteando que los primeros participan y asisten a la gran mayoría de las actividades, mientras que los segundos se muestran más críticos al respecto.

Reconocen una deuda con los jóvenes, quienes demuestran no estar satisfechos con la actividad cultural-artística de Teno mediante su apatía y su no participación en las actividades que se organizan al interior de la comuna.



Fiesta costumbrista de Teno, 2010 (Gentileza Sonora Karabeña)



Fiesta de año Nuevo de Teno, 2010 (Gentileza Sonora Karabeña)

## Equipamiento e infraestructura

Los agentes gubernamentales señalan que no hay espacios o instancias suficientes para apoyar la creación y la difusión locales. Algunas de las instancias existentes son la “Banda Instrumental de Teno” y ciertos talleres que se realizan de manera particular al interior de la comuna. De acuerdo a esta situación, plantean la necesidad de construir una Casa de la Cultura, donde puedan reunirse las personas y desarrollar diversas actividades artístico-culturales.



Junto con esto, se destaca la importancia de la Plaza de Armas de la comuna y, en algunos casos, de los establecimientos educacionales, por constituir espacios que facilitan el desarrollo de actividades artístico-culturales.

Respecto a la administración cultural de la municipalidad, se señala la ausencia de equipamiento necesario para desarrollar proyectos culturales y planificar actividades artístico-culturales para la comuna. En este sentido, una de las principales líneas de acción propuesta para mejorar esta área consiste en implementar y equipar de manera óptima los espacios administrativos municipales que se encargan del desarrollo cultural de la comuna.

Resulta interesante señalar ciertas infraestructuras que, aunque no han sido consideradas institucionalmente, podrían ser ocupadas para la realización de actividades artístico-culturales en la comuna, si es que se implementaran y equiparan adecuadamente. Una de estas corresponde a la antigua estación de trenes de Teno y los galpones que están en su entorno.

Se considera que la cantidad de recursos disponibles es insuficiente para la magnitud del trabajo cultural, por lo que deben complementarse mediante la postulación a proyectos concursables.

Junto a esto, los agentes gubernamentales dan cuenta de la falta de recursos técnicos que apoyen las tareas de difusión y de acercamiento de la comunidad de Teno a las actividades artísticas y culturales que organizan. Mencionan también la falta de desarrollo de planes de trabajo y diagnósticos comunales en el ámbito de la cultura.



Liceo viejo de Teno, hoy Centro Cultural Banda Instrumental, 2010

### Disponibilidad de actividades

Los agentes gubernamentales valoran positivamente las actividades culturales que se han organizado, planteando que han sido diversas y de buena calidad, entre ellas, proyecciones de películas de cine arte, presentaciones de ballets folclóricos y de importantes grupos de rock nacionales. Hay conciencia de que la calidad de las actividades que se han organizado ha ido mejorando desde la creación del área de cultura de la I. Municipalidad de Teno hasta la actualidad, lo que se ha debido a la experiencia del trabajo con la comunidad y la mayor disposición de recursos y apoyos institucionales.

Las actividades culturales y artísticas desarrolladas y promovidas por los agentes gubernamentales se centran fundamentalmente en la organización de espectáculos artísticos presenciales.

### Prácticas creativas

Los agentes gubernamentales consideran que la promoción de artistas se realiza por medio de la música, específicamente por medio de la Banda Instrumental, expresando la importancia de fortalecer el apoyo a los músicos de la comuna.

El departamento municipal de educación vela por la realización de talleres y actividades artísticas en los establecimientos educacionales, tales como concursos de poesía, concursos de canción, presentaciones de danza,

teatro y cine. Por su parte, el área de cultura organiza espectáculos artísticos, fundamentalmente musicales.



Actividad cultural en Plaza de Armas de Teno, 2010

### Disponibilidad de producciones artístico-culturales

Los agentes gubernamentales plantean que se prioriza la organización de eventos y espectáculos presenciales, en desmedro del apoyo a actividades artístico-culturales realizadas por la propia comunidad:

*“... de enero a diciembre uno se centra en el tema de la cultura solamente en el evento presencial, nada más que eso, pero no hay un trabajo como debiera ser en el área de cultura, o sea, vale decir, tener un espacio físico donde poder contar con una casa de la cultura, donde poder crear talleres de desarrollo integral, talleres artísticos, para que la comunidad en sus diferentes grupos etáreos pueda desarrollar en sus horas libres. Y eso no existe, eso no está”. (Agente gubernamental 1)*

A causa de los insuficientes recursos, los agentes gubernamentales realizan actividades integrales para velar por la calidad de las producciones artísticas que presentan en la comuna. Éstas son evaluadas positivamente por ellos en base a la alta asistencia y las opiniones de los teninos:

*“Nosotros les llevábamos, como te digo, mucha danza, teatro y también ciclos de cine, de cine arte, de cine chileno, no les llevábamos nada de cine comercial ni películas de Rambo, no; sino que les llevábamos para que ellos pudiesen entender lo que es el séptimo arte en nuestro país”. (Agente gubernamental 1)*

La calidad de las actividades artístico- culturales que entregan a la comunidad los agentes gubernamentales ha ido en aumento, en base a la experiencia y al mejor manejo de los recursos de que disponen, pero especialmente por

el interés que ellos mismos asignan a que los espectáculos artísticos que ofrezcan sean de primer nivel.

### Diversidad de géneros artístico-culturales

Se han realizado actividades que han sido destacables, tanto por su nivel de asistencia como por la calidad artística, algunas de las cuales han sido realizadas dentro de la comuna, tanto en zonas rurales como urbanas, y otras fuera, para lo cual los agentes gubernamentales se han preocupado de acercarse a la comunidad a estos otros sectores.

Cuando se pregunta a los agentes gubernamentales por un artista destacable de la comuna, mencionan a la Banda Instrumental de Teno, tanto por su calidad artística como por su capacidad de promoción de artistas. De esta banda han surgido otros artistas, que también valoran los entrevistados, como Los Bandoleros de Teno, Los Queltehues y la Sonora Karabeña. También, mencionan a la diversidad de artistas que hay en la comuna (muchos de los cuales no son reconocidos por la comunidad de Teno). Dentro de estos, el Premio Nacional de Literatura residente en París, Efraín Barquero, y a artesanos, poetas, escritores, que requerirían apoyo institucional.

### Institucionalidad cultural

Los agentes gubernamentales consideran que, al interior de la I. Municipalidad de Teno, hay dos tipos de vínculos entre el departamento de cultura y el de educación. Uno es el formal, donde se constata que el funcionario del área de cultura es contratado por el departamento de educación de la municipalidad, pero el área de cultura ha sido incorporada bajo el alero de DIDECO, por tanto, sus actividades están más relacionadas a este organismo que a educación. Sin embargo, se constata que la relación entre ambos departamentos ha sido más bien débil, constituyendo un importante desafío.

Consideran que hay una deuda con la comunidad respecto a las instancias de apoyo a los artistas locales, ya que este apoyo no se realiza por medio de la institucionalidad cultural, sino por medio de otras. Sin embargo, reconocen que dentro de las escasas instancias de apoyo a artistas locales, está el apoyo que han dado a los talleres de cueca de Teno, llevándolos a participar en encuentros y competencias regionales y nacionales.

Muchos de los procedimientos burocráticos se transforman en trabas que impiden el funcionamiento fluido de la organización de las actividades artístico-culturales que se desarrollan en la comuna, lo que podría superarse con voluntad política y un mayor entendimiento por parte de todos los actores implicados.

Los criterios de planificación de las actividades artístico-culturales que organizan los agentes gubernamentales requieren de un organismo flexible, que comprenda las necesidades culturales y artísticas de las actividades que se organizan, pero se observa que pocas veces cuentan con esos requerimientos. Específicamente, en el caso del departamento de educación, la planificación de las actividades se hace en base a un diagnóstico inicial, sobre el cual se evalúan las necesidades y se revisan las alternativas existentes para incorporar las actividades artístico-culturales a las planificaciones.

En particular, los agentes gubernamentales destacan los vínculos establecidos con el Consejo Regional de la Cultura y las Artes, y con la empresa privada. Respecto al primero, se valora la colaboración que esta institución ha ofrecido para el desarrollo de actividades artístico-culturales de la comuna, por medio de capacitaciones, programas y convenios. Con la empresa privada, el vínculo se basa mayoritariamente en el financiamiento y apoyo económico para la realización de dichas actividades.

### Actividades por potenciar

Dentro del ámbito de la cultura, son muchas las actividades que señalan que se podrían potenciar, especialmente por su contribución al desarrollo cultural y artístico de la comuna, como también por el desarrollo intelectual que significa para las personas, especialmente para niños y niñas.

Se menciona la construcción o implementación de una Casa de la Cultura, sobre la cual se postuló un proyecto de construcción de una casa de 3 pisos, que incluyera biblioteca, salón de eventos y oficinas. Sin embargo, no ha podido concretarse por diversos motivos.

Otra de las actividades que se quisiera potenciar es el Encuentro de rock, que se realizó durante dos años consecutivos, con la participación de bandas conocidas a nivel nacional, relevantes para la identidad de la comuna de Teno y, especialmente, para la juventud.

Se menciona también la Feria Costumbrista, actividad que se realiza todos los años y que cuenta con el apoyo y la participación de la mayoría de la comunidad. Los habitantes de la comuna de Teno asisten en familia, como espectadores y como participantes, ya que exponen sus trabajos, venden sus productos y presentan su arte.

Se busca también potenciar actividades como teatro y música, tanto clásica como folclórica, donde se realicen conciertos, talleres y actividades enfocadas particularmente a los jóvenes.

## Apreciaciones agentes no gubernamentales

### Acceso y frecuencia

Los agentes no gubernamentales manifiestan dos tipos de opiniones respecto al acceso a las actividades culturales y artísticas de la comuna de Teno. Por una parte, reconocen un acceso masivo a los espectáculos artístico-culturales que se realizan en Teno urbano, específicamente en la Plaza de Armas. Estos espectáculos han sido de diverso tipo, pero fundamentalmente de música, teatro y danza; en principio, todos pueden acceder a estas actividades, pues la invitación es abierta y, por lo general, gratuita. Sin embargo, no todos lo hacen, fundamentalmente por falta de información.

Hay otro tipo de actividades, menos masivas y más focalizadas a sectores o grupos específicos, por ejemplo, teatro, las que se realizan de manera itinerante en sectores urbanos y rurales de la comuna.



Celebración Año Nuevo en Teno, 2011 (Gentileza Sonora Karabeña)

Por otra parte, algunos entrevistados opinan de manera más crítica respecto al acceso a este tipo de actividades. Plantean que la carencia de espacios adecuados para el desarrollo cultural, como Casa de la Cultura o Biblioteca, significa que no hay acceso a la cultura, puesto que esta va más allá que el acceso a espectáculos artísticos. Además, opinan que los espectáculos que se han realizado en el último tiempo no han sido de buena calidad y no tienen relación con la identidad comunal.

También hay opiniones críticas que se centran en la oferta de actividades artístico-culturales a las que se puede acceder, considerando que no son suficientes ni alcanzan a cubrir las expectativas de la comunidad, tanto en términos de cantidad, como de frecuencia y de género.

Como ya se ha señalado, las actividades culturales y

artísticas masivas se concentran principalmente en la temporada estival, fecha que coincide con algunas de las conmemoraciones comunales y patrias que se celebran en la comuna, y cuando los factores climáticos permiten ocupar los espacios abiertos. Esta concentración se traduce en una notoria ausencia de actividades artístico-culturales durante gran parte del año, tanto en las zonas rurales como en el centro urbano de Teno, aunque durante el año se realizan algunos talleres artísticos menos masivos y actividades artístico-culturales fuera de la comuna.

Pese a lo anterior, los agentes no gubernamentales reconocen que hay una mejoría en cuanto a la cantidad de actividades artístico-culturales que se realizan en la comuna, haciéndolas más frecuentes y accesibles para la comunidad.

Las organizaciones que representan los entrevistados realizan actividades artístico-culturales con bastante frecuencia. Sin embargo, no todas lo hacen con la misma periodicidad, ya que la frecuencia depende del tipo de organización (talleres, agrupaciones, artistas).

Como consecuencia del terremoto, varios de los espacios cerrados dejaron de estar disponibles para las actividades de la comuna, reduciendo la posibilidad de organización de actividades en cualquier época del año.



Espacio Multiuso Iglesia de Teno (con daños después del terremoto), 2010

En relación a esta concentración de actividades durante la época de verano, los entrevistados se muestran deseosos de poder hacer más uniforme la distribución temporal de las actividades artístico-culturales de la comuna, fundamentalmente para evitar meses pasivos.

El público asistente a las actividades artístico-culturales participa de diferente manera según la organización y la actividad que se presente. En los casos de espectáculos musicales o folclóricos, hay un alto nivel de participación,

fundamentalmente, como espectadores. Sin embargo, en otro tipo de actividades, como literatura, historia o investigación, que requieren de la participación de un público activo, hay una respuesta más indiferente, más apática.

Los agentes no gubernamentales consideran que hay satisfacción respecto a las actividades artístico-culturales a las que han asistido, especialmente aquellas de carácter masivo, realizadas en espacios abiertos en el centro de Teno.

Sin embargo, potenciar la participación del público de la comuna en las actividades artístico-culturales no ha sido tarea fácil para los agentes no gubernamentales, especialmente por la dificultad de acceso y la carencia de transporte público.

No basta con que las actividades sean gratuitas y de buena calidad, sino que es necesario invertir en difusión para que el público se informe, se motive, asista y participe. La difusión puede hacerse llamando a participar por medio de la radio, repartiendo volantes, pegando afiches, informando “puerta a puerta”, invitando a la gente a participar por todos los medios. Además, se ratifica la necesidad de disponer de buses de acercamiento para facilitar la participación de los habitantes de los sectores rurales.

### Equipamiento e infraestructura

Debido a los altos costos de equipamiento, las organizaciones en general se encuentran equipadas con lo mínimo (instrumentos musicales, equipos de música), pero aún hay muchas necesidades por satisfacer, especialmente espacios adecuados para ensayar y realizar las actividades.

Junto a lo anterior, se considera que no existe una infraestructura adecuada para la realización de las actividades artístico-culturales de la comuna, para la realización de espectáculos o muestras y para el trabajo cotidiano de las organizaciones (ensayos, estudios, ensambles).

Existe coincidencia en que la falta de infraestructura para la exposición y presentación de los trabajos artístico-culturales desarrollados, así como para el trabajo permanente que realizan las organizaciones y los artistas en su trabajo cotidiano, es uno de los grandes impedimentos para el desarrollo cultural y artístico de la comuna.

Pese a ello, se observa una alta valoración al trabajo realizado por el área de la cultura de la Municipalidad, fundamentalmente por la voluntad que ha habido para realizar las actividades aun sin los recursos financieros suficientes. En este sentido, se critica la falta de recursos humanos que lo acompañen y colaboren en esas tareas.



*Actividad Teatral en Plaza de Armas de Teno, 2010*

Al mismo tiempo, se observa la falta de recursos que ayuden a la obtención de información y una fluidez en la comunicación entre los mismos agentes no gubernamentales, tanto para montar actividades en conjunto como para colaborar en sus montajes.

Los entrevistados consideran que las instancias para la creación y la difusión local se remiten básicamente a los talleres de folclor (cueca) y las bandas musicales de la comuna, incluida la Banda Instrumental de Teno, quedando marginadas otras manifestaciones artístico-culturales.

Sin embargo, faltan instancias donde confluyan los intereses y compromisos de los gestores culturales y artistas para trabajar de manera cooperativa y colaborativa. Uno de los ejemplos que se menciona es el juego de chueca que está instalado en la Plaza de Armas. Se reclama la falta de interés que la comunidad tiene hacia él, pero se reconoce que no ha habido instancias para generar actividades que potencien dicho espacio.



*Juego de chueca de la Plaza de Armas de Teno, 2010*

## Prácticas artístico-culturales

Los agentes no gubernamentales realizan actividades artísticas y culturales de diversos géneros, tanto por medio de su organización como de manera individual. Algunas de las actividades que se desarrollan son la investigación folclórica, montaje de espectáculos de danzas folclóricas, conciertos de música popular, exposiciones de pintura, investigación histórica de la comuna, entre otras.

Es importante mencionar que las agrupaciones culturales de Teno cumplen un importante rol en la promoción de artistas, especialmente dos de ellas: la Banda Instrumental de Teno y el Conjunto Folclórico Villa Teno (de los hermanos Rivera), que tienen tradición en formar músicos de proyección nacional.

Hay un reconocimiento de que este tipo de agrupaciones no solo funciona como conjunto musical, sino que cumplen un rol importante en la enseñanza, adquiriendo un funcionamiento de escuela. Cada persona que pasa por estas agrupaciones, tiene la posibilidad de aprender y profesionalizarse, gracias al trabajo que se realiza al interior de ellas.

Se valora en gran medida la labor de promoción de artistas que tienen las agrupaciones en que participan los entrevistados. Algunas siguen los pasos de las descritas recientemente, buscando transformarse en escuela y dejar un legado importante a sus participantes por medio de la enseñanza.

## Disponibilidad de producciones artístico-culturales

Los agentes no gubernamentales reconocen que ha mejorado la calidad de las actividades artístico-culturales de la comuna, a partir de la creación del área de cultura de la I. Municipalidad de Teno, aludiendo a que con esta, la calidad de las actividades artístico-culturales de la comuna ha subido de nivel. En general, estas apreciaciones se remiten a los espectáculos que el municipio ha puesto a disposición del público de la comuna de Teno.

De igual forma, las actividades artístico-culturales que se realizan al interior de la comuna, son consideradas de buena calidad artística e investigativa, consideradas relevantes para el folclore y la historia nacional, destacándose en la región y aportando al desarrollo de la identidad comunal.

Respecto al tipo de presentaciones artístico-culturales que se realizan en la comuna, se observa que varias se han vuelto una tradición en la comuna, como la Semana Tenina, la Muestra Costumbrista, a las cuales se ha incorporado la Muestra de Pesebres, y que se realizan desde hace muchos años. Además, están las presentaciones y los espectáculos

artísticos que se realizan en cada uno de los eventos comunales, como presentaciones de agrupaciones musicales de relevancia nacional e internacional, presentaciones de danzas folclóricas y danza contemporánea.

Si bien los agentes no gubernamentales entrevistados reconocen una diversidad de géneros artísticos existentes en la comuna, plantean que hay una mayor tendencia a lo musical. Muchos habitantes de la comuna de Teno hacen música por medio de las agrupaciones a las que pertenecen y, a la vez, la música es una de las favoritas al momento de ofrecer un espectáculo masivo para la comunidad. De todas maneras, se observan opiniones que demandan una mayor diversidad de géneros artísticos en la comuna, tales como teatro, muestras pictóricas, encuentros y talleres de artesanía comunal (pita) y el rescate de sitios arqueológicos e históricos de la comuna.

Además, se plantea que es de suma importancia recuperar el Encuentro Nacional de Payadores, que se organizaba en Teno y también, volver a organizar el Encuentro de rock Comunal.

Junto a esto, los agentes no gubernamentales consideran necesario potenciar talleres de guitarra, de dibujo y pintura, de teatro, de danza y música, de folclor y cueca.

Hay un reconocimiento de los agentes no gubernamentales a distintos artistas que consideran destacables en la comuna, por diversos motivos. La familia Rivera es muy valorada por los entrevistados, especialmente por su trabajo de promoción de artistas, de investigación folclórica y desarrollo musical por medio del Conjunto Villa Teno, al igual que la Banda Instrumental de Teno, por la importancia que tiene en la promoción de artistas, tanto a nivel comunal como nacional. Reconocen también a la Sonora Karabeña, orquesta tropical local; Leo Meneses, cantante imitador de Marco Antonio Solís; Los Bandoleros, banda de rock que ha triunfado a nivel internacional; Los Queltehues, banda de blues; el escritor Efraín Barquero, Premio Nacional de Literatura, residente en París, pero a quien todos reconocen como tenino; la poetisa Doris Meza; Jorge Uribe, escritor e historiador; Sergio Cerpa Suazo, payador recientemente fallecido.

Sin embargo, hay posturas críticas que consideran que el público tenino se mantiene indiferente y no reconoce de la manera que merecen a algunos artistas locales.

## Disposición al pago

Todas las actividades que organiza el municipio son gratuitas, sin embargo, ello no asegura una participación masiva del público, por lo que se hace necesaria la realización complementaria de un trabajo de difusión para asegurar la



asistencia del público. Pero también se observan actividades que no han sido gratuitas y que, según la experiencia de los agentes no gubernamentales, han resultado exitosas en cuanto a la participación y asistencia del público.

En general, las agrupaciones independientes cobran entrada, lo que dificulta la participación del público. Solamente son gratuitas aquellas actividades que se realizan desde la Municipalidad.

### Institucionalidad cultural

Las instancias de apoyo a los artistas locales se remiten a su participación en las actividades organizadas por el municipio durante el año en la comuna que, en general, son de carácter folclórico o bailable. También, los agentes no gubernamentales plantean que existe la posibilidad de postular a un fondo de apoyo económico una vez al año, sin embargo, se aprecia una fuerte necesidad de mayor apoyo institucional a los artistas locales, tanto económico como de facilitación de espacios físicos para la realización de sus actividades.

En general, los agentes no gubernamentales tienen una opinión positiva respecto a los proyectos por fondos concursables, puesto que facilitan la realización de las actividades al poder constituirse como beneficiarios.

De los fondos concursables a los que acceden los agentes no gubernamentales se mencionaron FONDART, FONDEVE y la Subvención Municipal del 2%. Sobre estos aparecen opiniones críticas, basadas fundamentalmente en lo limitados, difíciles, burocráticos y técnicos que pueden ser, debido a la incapacidad de adaptar las consideraciones presupuestarias a la realidad comunal.

Plantean también algunas críticas en relación a la existencia de una sola persona encargada del área de cultura en la municipalidad, ya que valoran de sobremano su trabajo, pero lo consideran insuficiente para la realización de las actividades.

Se critica la falta de recursos para el desarrollo cultural y artístico de la comuna, los cuales se enfocan básicamente en la organización de espectáculos y no en el desarrollo de actividades culturales constantes y de largo plazo, asequibles a toda la comunidad rural y urbana.

Se critica también el abandono de los jóvenes en que ha caído la I. Municipalidad en materia de cultura, junto con la falta de información desde este organismo a la comunidad respecto a proyectos estipulados y planificados:

*“No, la juventud está demasiado de lado acá en Teno, yo creo*

*que por eso mucha drogadicción, mucho alcoholismo y mucho desorden. Si tú me preguntas si hay un lugar a donde salir, donde tomar algo, nada. Entonces, es como lógico, tampoco te vas a quedar encerrado en la casa, porque también tienes que tener un momento de distracción, carretear, tomar. No hay un lugar donde se junten jóvenes, ponte tú, a tocar instrumentos, aunque sean tarros, pero que los toquen y que sientan que están en un lugar cómodo y haciendo lo que les gusta. No hay. Yo creo que Teno tiene una deuda bastante grande con los jóvenes”.* (Agente no gubernamental/teatro)

### Apreciaciones jóvenes, adultos padres de familia y adultos mayores

#### Acceso y frecuencia

Los jóvenes manifiestan acceder a pocas actividades artístico-culturales en la comuna, fundamentalmente porque no son muchas las que se ofrecen en Teno. Los espectáculos y actividades de carácter masivo se concentran, en general, en una misma época del año, siendo excepcionales los espectáculos o actividades realizados en otros meses.

Por su parte, los adultos padres de familia, tanto en sectores urbanos como rurales, muchas veces no acceden a las actividades artístico-culturales por falta de información. En el caso de adultos de sectores rurales es muy importante contar con movilización para acceder a las actividades que se realizan en Teno urbano.

Los adultos mayores manifiestan una realidad similar. En los sectores rurales dicen que la mayoría de las actividades artístico-culturales se realizan en Teno urbano, por lo que les resulta muy difícil acceder debido a la distancia que existe entre el centro urbano de la comuna y los distintos sectores rurales. La situación socioeconómica no les permite movilizarse por cuenta propia y, por otra parte, la escasa conectividad entre todos los sectores por medio de transporte público, hace que requieran la ayuda de alguna institución para arrendar o disponer de un vehículo.

Pese a la situación general, hay importantes diferencias entre los sectores rurales y urbanos de la comuna. Los jóvenes de sectores rurales acceden más a actividades deportivas y de entretenimiento, que artístico-culturales, mientras que los del sector urbano han podido acceder a una mayor cantidad de actividades artístico-culturales en calidad de asistentes o como participantes activos de diversos talleres.

Los adultos de zonas rurales acceden a actividades recreativas, reclamando el exceso de burocracia para organizar actividades artístico-culturales. En el caso de

los adultos mayores, en los sectores rurales se realizan actividades artístico-culturales de manera esporádica.

En los sectores rurales la distancia es una dificultad importante para acceder a las actividades artístico-culturales, no solo a aquellas que se realizan en Teno urbano, sino dentro de los mismos sectores rurales, algunos muy alejados entre sí, ya que no cuentan con movilización propia ni hay transporte público que conecte a todos los sectores.

Frente a esto, los jóvenes de los sectores rurales proponen que la organización de las actividades sean menos centralistas:

*“... que no hagan todo en Teno, si acá también...no solamente en Morza, sino que hay muchos sectores que pueden participar, que no sea solamente a Teno que vengan grupos, que no sea solo el centro Teno, que se difunda a los otros sectores”. (Joven 2, hombre, rural) “Estamos hablando de miles de comunidades que viven más adentro, que yo creo que piensan igual que nosotros”. (Joven, rural)*

Cuando se muestran espectáculos artísticos, traídos de fuera de Teno, el público participa mucho, al igual que para las actividades culturales de encuentro entre los teninos, como la Semana Tenina y la Feria Costumbrista, mientras que cuando las actividades son presentaciones de agrupaciones o artistas locales, la participación del público es menor.

En el caso de los adultos mayores de zonas rurales, pueden acceder a una mayor cantidad de actividades artístico-culturales que se ofrecen en Teno urbano, porque la municipalidad los ha apoyado facilitándoles el transporte. Cuando ellos pueden asistir o participar en estas actividades, quedan muy satisfechos, independiente del tipo de actividad que sea, satisfacción que potencia su participación en nuevas actividades y los motiva a mantenerse informados y activos.

### Equipamiento e infraestructura

No hay una infraestructura adecuada para la realización de actividades artístico-culturales en la comuna, tanto en los sectores rurales como urbanos.

En específico, los adultos señalan que en los sectores rurales no siempre se cuenta con un espacio apropiado para realizar las actividades artístico-culturales, por lo que muchas actividades deben ser realizadas al aire libre (en la calle, en la cancha o en la plaza). En uno de los sectores rurales se valora la existencia de una biblioteca pública a la cual todos tienen acceso, sin embargo, se reclama la falta de información al respecto.

En Teno urbano tampoco se cuenta con espacios adecuados

para las presentaciones artísticas, por lo que muchos de los espectáculos y actividades deben ser realizadas al aire libre (plaza, calle), limitando su ocurrencia al verano.

Después del terremoto de febrero de 2010, la infraestructura disponible para la realización de este tipo de actividades y espectáculos en la comuna se redujo al Estadio Municipal, sobre el cual se reclama que no tiene las graderías suficientes para que todos los asistentes puedan estar cómodos.

Los adultos reclaman la falta de espacios físicos apropiados para el desarrollo de actividades artístico-culturales, y también de instancias que promuevan la actividad artística en la comuna, especialmente para los jóvenes.

Por su parte, los adultos mayores plantean que no existen espacios físicos adecuados y óptimos para la realización de actividades artístico-culturales en los sectores rurales:

*“Cuesta un mundo conseguir la escuela, eso sí, porque ha estado muy mal administrada, cuesta mucho conseguirla, pero es que luchando se ha logrado, cada actividad que se hace tiene que ser en la escuela, porque aquí lo único que hay es este rinconcito, esta sede no más, que caben 40 a 50 personas, se puede hacer un bingo así, pero no se puede pasar una película, cosas así no se puede”. (Adultos mayores, hombre 2, rural)*

De igual forma, manifiestan que no hay espacios ni instancias de apoyo a la creación y la difusión local. Plantean incluso que hay cantores muy mayores que no comparten sus canciones por la falta de este tipo de instancias, lo cual constituye una pérdida de patrimonio y de falta de reconocimiento a las expresiones artísticas locales por parte del municipio.

### Prácticas artístico-culturales

Dentro de las actividades artístico-culturales que han realizado los adultos padres de familia, se mencionan talleres de bailes folclóricos, semanas culturales, participación en agrupaciones musicales, organización de encuentros artísticos en el sector.

Por su parte, los adultos mayores de zonas rurales organizan actividades enfocadas especialmente para su grupo etéreo. Una de ellas es la fiesta de los adultos mayores, donde hay diversos tipos de actividades y presentaciones no exclusivamente artísticas, pero sí recreacionales. También comparten con otros grupos etéreos en función de lo musical y participan en campeonatos de cueca.

Los campeonatos de cueca interregionales corresponden a una de las pocas actividades de promoción de artistas en que

se desenvuelven los adultos mayores. Estos campeonatos les han permitido promover su arte a otras zonas del país.

### Disponibilidad de producciones artístico-culturales

Los jóvenes de sectores rurales consideran que las producciones artístico-culturales a las que han podido acceder en su sector son de mala calidad, poco actuales y poco variadas. Mientras que los jóvenes de sectores urbanos valoran positivamente la calidad de éstas describiéndolas como entretenidas, diversas y con participación de artistas de reconocimiento internacional.

Por su parte, los adultos padres de familia consideran que ha habido espectáculos artísticos de buena calidad y reconocen que ha habido un cambio de enfoque en las actividades que se realizan en la comuna, haciéndolas más culturales.

Los adultos mayores de las zonas rurales consideran que las actividades a las que han podido asistir son de una muy buena calidad, especialmente aquellas del tipo espectáculo artístico-musical. Esto ocurre tanto para las actividades realizadas en Teno urbano como en los sectores rurales.

### Diversidad de géneros artístico-culturales

En general, los jóvenes de Teno consideran que las actividades artístico-culturales que se presentan en la comuna son poco variadas, centradas más bien en el baile folclórico, quedando marginados varios tipos de actividades y manifestaciones artísticas, por ejemplo, el teatro.

Los jóvenes de sectores rurales destacan una actividad local realizada por primera vez en el contexto de las fiestas patrias nacionales, que tenía como objetivo mostrar una historia del sector por medio de material audiovisual.

Los jóvenes del sector urbano valoran tanto las fiestas de año nuevo (realizadas en la calle, acompañadas de música en vivo), como las fiestas costumbristas que se realizan para el aniversario de la comuna y las fiestas patrias (Feria Costumbrista y Semana Tenina).

Los adultos padres consideran que los géneros artísticos que se presentan son variados e incluyen diversas disciplinas. Proponen potenciar la realización de actividades artísticas que incluyan presentaciones de ballet, conciertos sinfónicos. También, plantean la necesidad de realizar exhibiciones de cine al aire libre, presentaciones de teatro y recuperar las fiestas de la primavera que se realizaban en el pasado.

En los sectores rurales se demandan también conciertos

de música popular, teatro y exhibiciones y presentaciones de las actividades artísticas que realizan los vecinos de la comuna (artesanía, baile, música).

*“Bueno, lo bonito sería ver algo diferente, teatro no se ve casi nunca por acá. Porque yo creo que todos hemos tenido la oportunidad en la vida de ver teatro o música. Pero el teatro no se ve por aquí, entonces sería bueno verlo por acá”.* (Adulto, hombre 2, rural)

Los adultos padres de familia de la comuna destacan el trabajo artístico del grupo de rock Los Bandoleros de Teno, que han logrado el reconocimiento internacional de su carrera. También se valora a la Sonora Karabeña (música tropical), compuesta por jóvenes provenientes de la Banda Instrumental de Teno y que actualmente gozan de bastante popularidad en la comuna.

Mencionan también a Sergio Cerpa Suazo y otros artistas locales (de sectores rurales), que cantan a lo poeta. También se destaca a la familia Rivera (fundadores del conjunto Villa Teno) y a Leo Meneses (voz de Marco Antonio Solís).

### Disposición al pago

La mayoría de las actividades a las que asisten los jóvenes, tanto de sectores rurales como urbanos, son gratuitas; sin embargo, en algunas ocasiones están dispuestos a pagar para participar, especialmente en los talleres donde pueden aprender alguna disciplina artística.

Los jóvenes de Teno urbano reconocen que la asistencia a las actividades masivas ocurre cuando son gratuitas, mientras que cuando se debe pagar una entrada, el público deja de asistir.

Los jóvenes de sectores rurales se preocupan por contar con movilización que los acerque a la actividad y con información y difusión al respecto, más que con la gratuidad de la actividad.

Por su parte, los adultos padres de familia asisten a actividades artístico-culturales que, en su mayoría, son de acceso gratuito, al igual que las actividades que ellos mismos organizan.

### Otras Categorías Relevantes en las Apreciaciones de los Actores

#### Institucionalidad cultural

Los adultos padres de familia plantean que existen pocos espacios donde los artistas locales puedan presentar sus

trabajos. No hay espacios ni instancias que apoyen un trabajo artístico constante, a excepción del fondo municipal de subvenciones, que resulta ser la única instancia de apoyo formal disponible para que postulen las organizaciones.

Respecto a los fondos concursables para financiar proyectos, los adultos dan opiniones críticas, tanto los de zonas rurales como los del sector urbano, relevando la falta de información respecto a las postulaciones que se encuentran abiertas.

Los adultos mayores de sectores rurales reconocen el apoyo que les da la municipalidad para que participen en las distintas actividades que se organizan, pero también expresan que hay una falta de apoyo institucional para la realización de los proyectos y actividades locales. Han tenido experiencia de postulación y realización de proyectos con fondos concursables, especialmente por medio de SENAMA.

### Uso del tiempo libre (iglesia, cultura, visitas a parientes o amigos, otros)

La mayoría de los jóvenes varones de sectores rurales y urbanos, usan su tiempo libre en actividades deportivas considerando que es la única recreación disponible para ellos.

Por su parte, las mujeres jóvenes ocupan su tiempo libre de distinta manera, diferenciándose entre las mujeres de sectores rurales con las del sector urbano de la comuna, ya que las primeras declaran ocupar su tiempo libre en no hacer nada:

“Entrevistador: *¿Y ustedes, chiquillas, qué hacen en su tiempo libre?*

Mujer 1 y 2: *Nada.*

Entrevistador: *¿Pero escuchan música?*

Mujer 1: *Vemos tele*”. (Jóvenes, rural)

Las mujeres del sector urbano son más activas y ocupan su tiempo libre de diferentes maneras: van a misa, pasean con sus amistades, hacen deportes y también realizan la actividad que les exige la organización en que participan.

Por su parte, la mayoría de los adultos padres de familia, tanto de sectores rurales como urbanos, ocupan su tiempo en compartir con la familia. También realizan deportes, ven películas en su casa, y participan en talleres.

En el caso de los adultos mayores de sectores rurales (especialmente las mujeres), usan su tiempo libre en cursos de manualidades y bordado, mientras que los hombres dicen no tener tiempo libre, pues el trabajo del campo exige una rutina intensa.

## Necesidades culturales

### Agentes gubernamentales

Es necesario establecer un plan de desarrollo comunal, junto con potenciar el trabajo de desarrollo cultural con los sectores rurales. Consideran que es importante la creación de espacios físicos, como centros culturales, que constituyan instancias de encuentro y de apoyo a la creación y desarrollo artístico-cultural de cada uno de los sectores de la comuna.

En segundo lugar, plantean que se requiere de voluntad política que permita establecer un trabajo cultural a largo plazo y constante, que no dependa de la administración en curso y que se mantenga en el tiempo.

En tercer lugar, es relevante la necesidad de contar con un espacio físico apropiado e implementado para el desarrollo y planificación de las actividades artístico-culturales de la comuna, especialmente para apoyar el trabajo del encargado de cultura de la I. Municipalidad.

Por último, se requiere contar con los recursos financieros y humanos necesarios para poder trabajar de manera óptima y flexible en la organización de las actividades artístico-culturales de la comuna.



Estación de Trenes de Teno, 2010

## Agentes no gubernamentales

Consideran que la necesidad más importante que tiene la comuna es su desarrollo cultural, que podría generarse a través de la creación y realización de nuevos talleres para los niños de Teno, como música, folclore, artesanía y que, idealmente, tengan relación con la identidad cultural de la comuna:

*“Nosotros tenemos la pita, pero no tenemos ningún negocio que venda souvenir en pita. Cuando uno va a Pomaire, está la greda, en Teno podríamos tener no sé, un quiosquito en la plaza que siempre esté vendiendo y que se escuche música siempre. Eso también lo critico, porque yo paso por Chépica, en pleno invierno, verano, siempre hay música, gente y yo no sé cómo lo hacen, con bufandas, con gorros, pero ahí está la plaza llena de gente, luminosa y todo, vendiendo sopaipillas en invierno, cafecito, como sea, pero ahí está con vida. Aquí en Teno, nuestra plaza muerta, siendo una plaza grande y hermosa.”.* (Agente no gubernamental/pedagoga y folclorista)

En segundo lugar, es necesario contar con apoyo institucional y financiero, especialmente para llegar a los distintos sectores de la comuna a entregar el trabajo artístico que realizan.

En tercer lugar, consideran necesaria la existencia de asesorías para elaborar proyectos de fondos concursables, que faciliten y acompañen el proceso de postulación, junto con difundir estos fondos, sus plazos y bases de postulación.

Plantean la necesidad de contar con espacios físicos donde trabajar constantemente, tales como sedes vecinales idóneas para el trabajo artístico y cultural, una casa de la cultura y una biblioteca.

Finalmente, plantean la necesidad de que las autoridades municipales tengan una mayor preocupación por la juventud de la comuna, considerada como un grupo abandonado de las prioridades culturales del municipio.



Interior de Bodega de la Estación de Trenes de Teno, 2010

## Expectativas culturales

### Agentes gubernamentales

Las expectativas que tienen los agentes gubernamentales en relación a la cultura de la comuna son muy amplias y ambiciosas, pero pueden resumirse en la construcción de una Casa de la Cultura, que ofrezca un espacio físico adecuado a las necesidades culturales y artísticas de la comuna, que albergue salas de concierto, biblioteca, y salones donde poder desarrollar talleres permanentes para la comunidad, así como la construcción y habilitación de un museo:

*“Indudablemente, una Casa de la Cultura, eso, porque yo te digo que la cultura es algo más que un evento presencial, es mucho más que eso, o sea, el sueño ... o independiente que venga otra persona acá con el área y que se haga cargo de todo esto, pero si tú me preguntas, en lo personal yo creo que el sueño mío sería tener una Casa de la Cultura donde poder desarrollar talleres para la comunidad”.* (Agente gubernamental)

Además de las expectativas en torno a los espacios físicos, los agentes gubernamentales sueñan con que la comuna se vuelva más participativa, que se organice y pueda integrar en su desarrollo artístico y cultural a todos los sectores y grupos existentes en la comuna.

### Agentes no gubernamentales

Los agentes no gubernamentales dieron cuenta de muchas y muy altas expectativas en relación al desarrollo artístico-cultural de la comuna. Algunas de ellas consisten en que se realicen actividades de buena calidad durante todo el año y no solamente en el verano. Esperan un trabajo interdisciplinario para el desarrollo cultural, que la Municipalidad de Teno se interese por la cultura de la comuna y desarrolle un trabajo constante y permanente, independiente de la administración política de turno.

Asimismo, esperan que la Municipalidad entregue mayor apoyo a los artistas locales y promueva actividades culturales de gran nivel, conciertos de música y también la extensión de los talleres a otros sectores de la comuna.

## Conclusiones

Respecto al acceso a las actividades artístico-culturales, se *presentan importantes diferencias entre el sector urbano y los sectores rurales de la comuna*. Quienes viven en Teno urbano consideran que estas actividades son asequibles, pues generalmente son gratuitas y enfocadas a un público familiar. Además, por falta de infraestructura adecuada, especialmente después del terremoto de febrero de 2010, estas actividades son realizadas en espacios abiertos y comunes, como la Plaza de Armas, o una calle central, lo que las hace ser consideradas de fácil acceso para toda la comunidad.

Sin embargo, quienes viven en los sectores rurales afirman que pocas veces pueden contar con la movilización necesaria para transportarse a Teno urbano, que es donde generalmente se realizan este tipo de actividades. En estos sectores, si bien se han realizado actividades artístico-culturales importantes, han sido pocas, más bien de carácter recreativo y orientadas principalmente a los jóvenes.

Según los diferentes entrevistados, las actividades artístico-culturales se realizan *fundamentalmente durante la época de verano*, dejando una amplia temporada sin ningún tipo de actividades en la comuna. A pesar de algunas iniciativas aisladas, eso limita el acceso de la comunidad a este tipo de actividades.

A pesar de las intenciones y de algunas iniciativas llevadas a cabo por los agentes gubernamentales y también proyectos realizados por la misma comunidad, los habitantes urbanos y rurales de la comuna de Teno *acceden a una baja cantidad de actividades artístico-culturales*, producto de la escasa oferta existente. Dentro de esta situación de baja cantidad y frecuencia de actividades artístico-culturales en la comuna, los *habitantes de sectores rurales acceden en mucha menor medida a ellas*.

Esta situación es válida tanto para las actividades artístico-culturales masivas (espectáculos musicales, teatrales o de danza), como para aquellas de más largo plazo y que tienen una mayor continuidad, como talleres, cursos o, incluso, la pertenencia a una agrupación artístico-cultural.

En el sector urbano no es difícil encontrar agrupaciones culturales con fines artísticos, que trabajen de manera voluntaria enseñando a las personas de distintas edades y haciendo partícipe a la comunidad a través de sus presentaciones artísticas. Estas agrupaciones son mayoritariamente musicales y de danzas folclóricas, pero también es posible encontrar algunas interesadas en el teatro y la pintura (aunque son muy escasas). En las zonas rurales la pertenencia a este tipo de agrupaciones se



Avenida de la comuna de Teno donde se realizan actividades culturales, 2010

centra en las agrupaciones de grupos etéreos de intereses comunes y no necesariamente con fines artísticos. Según los adultos y adultos mayores entrevistados, en estos sectores el arte es realizado de manera individual y, muchas veces, anónima, lo que *amenaza la pérdida de valioso patrimonio por el desconocimiento y no valorización de muchas manifestaciones artísticas*, tales como el canto a lo poeta, la artesanía y otras.

En relación al nivel de participación del público, se puede plantear que tal vez a causa de la escasa oferta artístico-cultural existente en la comuna, por su baja frecuencia o por su calidad, el público de la comuna de Teno participa de manera bastante activa en este tipo de actividades. Cuando se presentan espectáculos de carácter masivo -como conciertos, presentaciones teatrales o de danza-, el *público asiste en su mayoría*, especialmente cuando son gratuitas. Para que el público residente en los sectores rurales pueda asistir a estas actividades, *es necesario que estas cumplan con algunos de estos requisitos*: que sean de acceso gratuito; que puedan contar con algún tipo de movilización gratuita o de bajo costo para acceder a Teno urbano y regresar a sus hogares; y que tengan información al respecto.

Esto último constituye uno de los principales problemas e impedimentos para que el público de la comuna de Teno asista y participe en mayor medida de las actividades artístico-culturales que se ofrecen en la comuna. A partir de los grupos focales, fue posible identificar que *muchas veces se organizan actividades, pero el público no se informa y, por lo tanto, no asiste*. En este sentido, existe consenso entre todos los agentes entrevistados de la necesidad de desarrollar un trabajo de difusión importante que apoye el desarrollo de estas actividades. Según los agentes no gubernamentales, *es necesario desarrollar una campaña de difusión complementando distintas estrategias*, como afiches, avisos radiales y, especialmente, el llamado a través

de perifoneo y puerta a puerta.

Hay acuerdo entre los entrevistados de que *el público de la comuna de Teno se encuentra deseoso de manifestaciones de expresión cultural*, por lo que cuando las hay asiste de manera entusiasta y participativa. Esto ocurre en los sectores urbanos y rurales, sin perjuicio de que en estos últimos la participación es menos masiva, debido a las dificultades de movilización entre sectores y dentro de un mismo sector rural.

Sin embargo, y según los agentes no gubernamentales, se observa también que esta *masiva y participativa asistencia a las actividades artístico-culturales es exclusiva de los espectáculos*, ya que otro tipo de actividades, como talleres, cursos o exposiciones, tienen una afluencia de público mucho menor.

Al respecto, se puede aseverar que en Teno existen distintos tipos de públicos, a los que habría que entregar distintos tipos de actividades. El más general y amplio de todos es el público familiar, que accede a la mayoría de las actividades artístico-culturales que se presentan en la comuna, especialmente a los espectáculos de carácter masivo. Hay también públicos específicos, *que tienen que ver con la definición de grupos etáreos de intereses comunes*, como por ejemplo, los adultos mayores, los jóvenes y los niños. Además, se observa que los mismos artistas y agentes culturales son público de los trabajos y presentaciones de los demás. Cuando se desarrollan actividades culturales de largo plazo, por ejemplo, los talleres de danzas folclóricas, el público que asiste corresponde al círculo cercano de los mismos participantes, como sus familias y los mismos agentes culturales no gubernamentales.



Liceo viejo de Teno, hoy Centro Cultural Banda Instrumental, 2010

En relación al equipamiento, la situación más delicada es, sin duda, que el encargado del área de cultura de la I. Municipalidad de Teno no cuente con un espacio adecuado para la realización de sus actividades. En concreto, *no tiene oficina ni computador para trabajar*, situación que perjudica de sobremanera la calidad del trabajo que puede realizar, tanto para el diseño de proyectos como para la atención al público.

En cuanto a infraestructura las expectativas apuntan a la construcción o implementación de un espacio para instalar una Casa de la Cultura de la comuna. De manera paliativa, funcionaba el Centro Cultural de Bandas (en el liceo viejo de Teno), pero a causa del mismo sismo su edificio resultó con un importante daño estructural y fue declarado inutilizable.

Actualmente, *los únicos espacios donde pueden reunirse los habitantes* de la comuna de Teno para realizar actividades culturales y artísticas, son las unidades educativas, las juntas de vecinos y el espacio público, como la Plaza de Armas y la calle.

En relación a los recursos, *los entrevistados manifestaron que existe una importante falta de recursos para el área cultural de la comuna*, tanto para la organización de eventos culturales masivos (conciertos, espectáculos de danza, teatro, entre otros), como para la realización permanente de talleres y cursos a la comunidad.

Hay un reconocimiento a la labor realizada por el encargado de cultura, evaluada de manera muy positiva por la comunidad, pero reconociendo también que una sola persona no es suficiente para realizar todas las labores. Junto a ello, se observa la falta de desarrollo de planes de trabajo y diagnósticos comunales en el ámbito de la cultura.

Respecto a los recursos financieros, la comunidad también los considera insuficientes, pero están conscientes de que no son los más trascendentales para el buen desarrollo de un trabajo artístico-cultural en la comuna. Por parte de los agentes culturales no gubernamentales, *se espera que los recursos humanos logren aunar voluntades y prioricen el trabajo artístico-cultural de la comuna por sobre decisiones políticas y trabas burocráticas*.

Los actores y agrupaciones culturales de la comuna desarrollan sus actividades, salvo contadas excepciones, mediante sus propios recursos, los cuales son bastante escasos.

Las actividades artístico-culturales que se han desarrollado en la comuna, tanto los espectáculos masivos, como la realización de talleres que tienen cierta continuidad, son *consideradas por la gran mayoría de los entrevistados*

*como de muy buena calidad. Se valora de sobremano la calidad artística de algunos espectáculos escénicos que se han presentado, pero junto a ello se reclama la falta de diversidad y disponibilidad de las actividades que implican una mayor continuidad, como los talleres.*

Hay un reconocimiento generalizado de un cambio positivo en la calidad y disponibilidad de las actividades artístico-culturales en la comuna a partir de la creación del área de cultura de la I. Municipalidad (2005), especialmente respecto a los espectáculos artísticos de carácter masivo. Frecuentemente, estas han sido del tipo musical (popular, folclore, bailable) o de danza. En algunas ocasiones se han presentado también obras de teatro, conciertos de música docta, pintura y artesanía, pero han sido más bien excepcionales. Frente a esto, la comunidad (jóvenes, adultos y adultos mayores) reclama la necesidad de incorporar una mayor variedad de actividades y, sobre todo, el teatro.

Los talleres artístico-culturales son fundamentalmente de folclore. Hay agrupaciones musicales, pero no tienen el carácter de un taller, al igual que la Banda Instrumental de Teno, que si bien son importantes espacios de promoción de artistas y de aprendizaje, no están abiertos a toda la comunidad, porque es necesario cumplir ciertos requisitos mínimos para ser parte de ellos. Al respecto, los habitantes de la comuna de Teno consideran que sus bandas musicales y artistas son de buena calidad artística e investigativa, y relevantes para el folclore y la historia nacional. De la misma forma, creen que sus productos artísticos han servido para la consolidación de una identidad tenina frente al país.

Hay varias actividades que se han vuelto tradición en la comuna, como la Semana Tenina, la Muestra Costumbrista, a las cuales se han incorporado la Muestra de Pesebres y las celebraciones de fin de año en la Plaza de Armas, animadas con grupos locales. Los entrevistados coinciden en que es necesario potenciar aquellas que se realizan en el marco de las celebraciones y conmemoraciones locales, como las nombradas anteriormente, junto al Aniversario de Teno y las semanas de cada sector rural. La realización de estas actividades ha ido acompañada de espectáculos artísticos como la presentación del BAFONA, y agrupaciones de música popular y folclore conocidas a nivel internacional.

Además de ellas, muchos de los habitantes de la comuna de Teno esperan que se potencien actividades que se han dejado de realizar en la comuna, por ejemplo, el Encuentro de Payadores y la Semana Tenina con Carros Alegóricos, como se celebraba anteriormente. También, desean que se potencien actividades que se han realizado solo de manera esporádica en la comuna, como presentaciones de teatro, de ballet, de danza contemporánea y conciertos sinfónicos.

*Los habitantes de Teno reconocen que su comuna tiene muchos talentos artísticos, sin embargo, no siempre se cuenta con el apoyo necesario para desarrollarlos. Cuando se les pregunta por un artista destacable en la comuna, mencionan a la familia Rivera (del Conjunto Villa Teno), la Banda Instrumental de Teno, la Sonora Karabeña (tropical), Los Bandoleros de Teno (rock), Los Queltehues (blues), el fallecido Sergio Cerpa Suazo (payador y gestor del Encuentro Nacional de Payadores en Teno) y el escritor Efraín Barquero (Premio Nacional de Literatura, residente en Francia). En menor medida, se menciona a la poeta Doris Meza, al cantante Leo Meneses y al escritor e historiador Jorge Uribe.*

Aunque hay un reconocimiento del público a los artistas locales, muchas veces no existen los medios, los recursos ni los espacios para que desarrollen de manera óptima su trabajo en la comuna. Esto ha llevado a que muchos talentos locales hayan decidido emigrar en busca de mejores oportunidades hacia ciudades como Curicó, Talca o Santiago, lo que ha significado una pérdida de patrimonio artístico local.

*La gran mayoría de las actividades artístico-culturales que se realizan en la comuna son gratuitas, a excepción de aquellas que son organizadas de manera autogestionada por los talleres y agrupaciones musicales independientes, que si bien cobran una entrada, su valor es muy bajo. Sin embargo, la gratuidad no asegura la participación masiva del público, puesto que, como afirmaron varios agentes no gubernamentales, es necesario desarrollar un importante trabajo de difusión y promoción de las actividades para que la comunidad se informe y asista.*

Los entrevistados reconocen dos tipos de instancias de apoyo a los artistas locales: por una parte, está la participación en las actividades organizadas por las instituciones locales, como la I. Municipalidad y, por otra, está la posibilidad de postular a un fondo económico de subvenciones una vez al año, siempre que se trate de organizaciones con personalidad jurídica.

*En general, los proyectos por fondos concursables son bien considerados por los habitantes de la comuna de Teno, en el sentido de que reconocen que son una ayuda para la realización de sus actividades. Sin embargo, hay una opinión crítica importante que tiene que ver con la información y el acceso que tienen a estos fondos. Pocas veces se informan a tiempo de las postulaciones existentes y, cuando lo hacen, encuentran muchas dificultades para postular. En este sentido, se consideran "difíciles", "burocráticos", y "poco flexibles", especialmente por parte de quienes viven en las zonas rurales de la comuna.*



En este sentido, *se observa la fuerte necesidad de brindar mayor apoyo institucional a los artistas locales*, tanto de tipo económico como de facilitación de espacios físicos para el desarrollo y realización de sus actividades.

Siguiendo esta misma línea, los habitantes de la comuna tienen una opinión bastante crítica sobre las instituciones a cargo del desarrollo artístico-cultural de la comuna y se critica fuertemente el que haya una sola persona encargada del área de cultura de la municipalidad. Aunque valoran su trabajo y su esfuerzo, enfatizan que es insuficiente para la realización de las actividades necesarias. En este sentido, *se plantea la necesidad de una voluntad política que valore y conozca los requerimientos comunales en relación a la cultura*, y que permita su desarrollo de manera flexible y fluida, sin trabas burocráticas.

En segundo lugar, *se critica la falta de recursos financieros disponibles para el área artístico-cultural de la comuna*, los cuales se enfocan básicamente en la realización de espectáculos artísticos de alto nivel, pero no en el desarrollo de actividades constantes y de largo plazo, asequibles para la comunidad urbana y rural.

En tercer lugar, *hay una fuerte crítica respecto al interés que estos organismos institucionales han tenido sobre los jóvenes de la comuna* (especialmente los de localidades rurales), alegando un importante abandono de este grupo etario por parte del municipio en la toma de decisiones, en el tipo de actividades que se organizan y en los espacios e instancias disponibles para el desarrollo artístico de la comuna.

Finalmente, *hay críticas que se centran en zonas rurales y se refieren a la falta de información desde el municipio hacia la comunidad*, tanto respecto a las actividades que se organizan, como a los fondos concursables disponibles. En especial, critican las decisiones que se han tomado sin informar a los agentes culturales no gubernamentales, en relación a infraestructura y proyectos de habilitación de espacios para la cultura.

Algunas de las organizaciones han logrado vincularse entre sí, en especial *aquellas que trabajan de manera independiente y autogestionada, como las bandas musicales*. Sin embargo, estos vínculos se han establecido más bien para la organización de ciertas actividades específicas muy alejadas en el tiempo. Es importante considerar que a los actores culturales, tanto quienes trabajan de manera individual como grupal, les ha sido muy difícil vincularse con otras agrupaciones de distinta área creativa, pese a tener los mismos intereses y preocupaciones.

Esta dificultad se ha dado por no existir los espacios e instancias adecuadas para la comunicación y el intercambio de ideas, proyectos y materiales de trabajo entre las agrupaciones. *Esta falta de vínculos ha llevado a que las agrupaciones trabajen de manera aislada, no cooperativa y redunden en las mismas problemáticas y preocupaciones*. El mismo fenómeno es observable entre la oficina de cultura y el departamento de educación. Según las entrevistas a los agentes gubernamentales, existe poco contacto y trabajo en conjunto. Si bien se han realizado actividades y proyectos, no se reconoce un trabajo planificado en conjunto y, mucho menos, un proyecto común de intervención sociocultural y educativa.

Las principales necesidades que tienen los actores entrevistados en materia de cultura pueden resumirse en lo siguiente:

- Potenciar el trabajo de desarrollo cultural de la comuna, con especial énfasis en los sectores rurales y en los jóvenes.
- Implementar un espacio físico equipado para el desarrollo del trabajo del encargado de cultura de la comuna, y acompañarlo en sus labores por medio de un equipo interdisciplinario.
- Disponer de mayores recursos financieros y humanos para desarrollar de manera más flexible la planificación, organización y realización de las actividades artístico-culturales en la comuna.
- Desarrollar talleres artístico-culturales más diversos de los que hay actualmente, que enseñen teatro, música (instrumentos folclóricos y populares), artesanía (muy ligado a fomento productivo), enfocados siempre a la identidad cultural de la comuna.
- Respecto a las expectativas que tienen los habitantes de la comuna en relación a la cultura, destacamos las siguientes:
  - Construir o implementar un espacio físico donde instalar una Casa de la Cultura, con espacios adecuados para la realización de las actividades artístico-culturales de la comuna, con salón para presentaciones y charlas, biblioteca, salas de ensayo para agrupaciones y talleres, y un espacio de encuentro para la comunidad general y los actores culturales de la comuna.
  - Realizar actividades artístico-culturales durante todo el año (no exclusivamente en verano) y en todos los sectores de la comuna, rurales y urbanos.
  - Recuperar actividades artístico-culturales perdidas, como la tradición del canto de payadores y las fiestas de la primavera.
  - En este sentido, podemos afirmar que los entrevistados sueñan con un Teno que valore a sus artistas, que desarrolle los talentos locales, que crezca como comuna y pueda proyectarse a nivel nacional con una identidad cultural importante y particular.



Capítulo

3

Análisis cuantitativo  
sobre consumo cultural

## Metodología

El estudio incluyó la aplicación de una encuesta que buscaba conocer la distribución de las prácticas y opiniones de los habitantes de este territorio sobre consumo cultural y, también, su percepción sobre el desarrollo educativo y económico de la comuna.

El cuestionario de esta encuesta fue elaborado por los investigadores del Centro de Investigación Avanzada en Educación y se diseñó en base a la definición operacional de consumo cultural empleada en esta investigación y, a la vez, según preguntas estándares utilizadas en las principales encuestas sobre consumo cultural y percepción socioeconómica realizadas en el país<sup>46</sup>. Su estructura está compuesta por ocho módulos, los cuales se elaboraron considerando los objetivos del estudio<sup>47</sup>:

- Identificación del hogar.
- Participación en actividades culturales.
- Evaluación de la actividad cultural de la comuna.
- Uso del tiempo libre.
- Expectativas de consumo cultural.
- Educación y economía.
- Caracterización socioeconómica.

El universo de la encuesta está formado por personas de ambos sexos, de 18 años y más, residentes en la comuna de Teno, VII Región del Maule, pertenecientes a todos los niveles socioeconómicos. Conforme a las proyecciones de población del INE, se estima que este universo es de 20.035 personas, a junio de 2010.

La muestra considerada fue de 400 casos, con cobertura urbana y rural, de acuerdo a la siguiente ficha técnica:

TABLA III.3 Características de la muestra utilizada				
Tamaño muestral	Margen de error	Nivel de confianza	Supuesto de varianza	Cobertura
400 casos	4,9%	95%	Máxima	Urbana y rural

Fuente: Demoscópica S.A

El diseño muestral es representativo de la comuna y se realizó una selección aleatoria en todas las etapas: manzanas y sectores rurales, viviendas, entrevistado (mediante tabla Kish).

La muestra cubrió áreas urbanas y rurales, en proporción a la distribución urbano/rural de la comuna, estimada en un 73% rural y 27% urbana. La distribución de la muestra se detalla a continuación:

TABLA III.4 Distribución de la muestra		
Total casos urbanos	Total casos rurales	Casos muestra total
108	292	400

Fuente: Demoscópica S.A

En primer lugar, el informe presenta una descripción de las principales características de los encuestados (características sociodemográficas). En segundo lugar, se realiza el análisis estadístico de todos los módulos que consideró la encuesta diseñada, con énfasis en la comparación por las variables independientes antes anotadas. Para facilitar los análisis, se presentan tablas y gráficos en cada uno de las preguntas de los módulos, lo que ayuda a una comprensión más efectiva de los datos. En esta sección los datos se complementan, por un lado, con los resultados de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009<sup>48</sup> del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y, por otro, con elementos recogidos de la fase cualitativa de la misma investigación. Para finalizar, se entregan las principales conclusiones del estudio, enfatizando los aspectos que resultaron centrales y que ayudan a comprender de mejor forma la dinámica cultural y educativa de la comuna de Teno.

Los resultados obtenidos y expresados en este informe se complementan, por cierto, con la información cualitativa recogida durante el estudio completo, lo que responde a los objetivos de la investigación solicitada por la Fundación Educacional Arauco.

<sup>46</sup> Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo: Informe "Nosotros los Chilenos: Un desafío Cultural. 2002". Consejo Nacional de la Cultura y las Artes: Cartografía cultural de Chile. Atlas Cultural (2002), Encuesta de Consumo Cultural 2005 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009.

<sup>47</sup> Para la aplicación de la encuesta se contrató a la empresa DEMOSCÓPICA S.A. La encuesta fue aplicada durante los días 7 y 16 de enero.

<sup>48</sup> La cobertura de la encuesta fue a nivel nacional, aplicada en las 15 regiones del país, considerando una muestra representativa de la población mayor de 15 años, por sexo, edad y nivel socioeconómico. La muestra estuvo conformada por 4.176 casos y fue levantada entre enero y abril de 2009.

## Características sociodemográficas de la muestra

La siguiente tabla muestra la conformación de la muestra de la encuesta, diferenciada por las variables sociodemográficas más relevantes para el estudio. Los datos se muestran en porcentajes.

SEXO	
Hombre	51
Mujer	49
EDAD <sup>49</sup>	
Jóvenes	27
Padres de familia	57
Adultos mayores	16
EDUCACIÓN	
Sin educación	7
Básica	42
Media	41
Superior	10
NSE <sup>50</sup>	
Medio-Alto	10
Medio y Medio-Bajo	63
Bajo	27
ZONA	
Urbana	27
Rural	73

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Según la muestra del estudio, la proporción según sexo es similar entre hombres y mujeres (51% y 49% respectivamente). Asimismo, en la variable edad, el rango etario "Padres de familia" es el de mayor representatividad muestral, con un 57%. En Educación, son las personas con educación básica y media quienes tienen mayor peso en la muestra, con un 42% y 41% respectivamente. Respecto al nivel socioeconómico de los encuestados, Teno se compone principalmente por personas de los grupos socioeconómicos "medios y medio-bajos" (63%) y "bajos" (27%). Por último, en la muestra se observa que la mayoría de la población encuestada corresponde a localidades rurales (73%).

## Participación en actividades culturales

### Asistencia a espectáculos culturales

A nivel comunal, el promedio de asistencia a cada tipo de actividad es menor al 12%, aunque cerca de la mitad de las personas declara haber participado, al menos, en una actividad en los últimos doce meses.

	Teno	Maule	Nacional
Asistencia espectáculos folclóricos	22	-	-
Asistencia circo	19	21	24
Asistencia conciertos recitales	17,5	22	28
Asistencia cine	13,5	17	33
Asistencia exposiciones de arte	11,7	13	21,4
Asistencia museos	10,4	11	21
Asistencia bibliotecas o presentación libros	10	16	20
Asistencia danza	8,5	12,2	23
Asistencia teatro	7,3	8,2	19
Asistencia recitales poesía	5,2	-	-
Asistencia música docta	2,5	-	-
Personas que han asistido a alguna actividad	46,4	-	-
Personas que han asistido a alguna actividad	46,4	-	-

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009

Al realizar un análisis comparativo a nivel regional, observamos que la comuna de Teno presenta una distribución similar en el acceso a bienes y servicios culturales que el promedio de la Región del Maule. Independientemente de las bajas diferencias, se constata que, en ambos casos, los consumos culturales son muy bajos a nivel nacional.

En la Tabla III.7 se presenta la distribución sociodemográfica de los habitantes de la comuna de Teno en su acceso a los bienes y servicios culturales. En primer lugar, es posible observar que, en la mayoría de los casos, son los hombres los que más asisten a actividades artísticas. Esta tendencia es observable principalmente en el acceso a exposiciones de arte, ver películas en el cine y asistencia a espectáculos folclóricos. Los casos donde esta tendencia se revierte son la asistencia a presentaciones de teatro y la visita a bibliotecas o presentaciones de libros.

<sup>49</sup> 18 a 29 años: jóvenes; 30 a 60 años: adultos padres de familia; 61 años o más: adultos mayores.

<sup>50</sup> C2: Medio-Alto; C3 + D: Medio (incluyendo medio-bajo); E: Bajo.

TABLA III.7 Síntesis asistencia a espectáculos culturales los últimos 12 meses comuna de Teno por variables sociodemográficas (en porcentajes)

	Asistencia museos	Asistencia exposiciones de arte	Asistencia teatro	Asistencia circo	Asistencia danza	Asistencia cine	Asistencia recitales poesía	Asistencia conciertos recitales	Asistencia espectáculos folclóricos	Asistencia música docta	Asistencia bibliotecas o presentación libros
<b>SEXO</b>											
Hombre	12	14,2	5,7	20	9	18	6,4	19	28	3	6,5
Mujer	8,5	9	9	18	8	9	3,9	16	16	2	13
<b>EDAD</b>											
Jóvenes	17	17,5	11,6	32	14,9	26,3	4,1	32,8	28,8	3,8	19
Padres de familia	9	10,2	5,8	16,6	6,9	10	5,3	12,4	22,1	1,4	7,2
Adultos mayores	4,6	7,3	5,7	4,6	3,2	4,3	6,2	10,2	11,9	4,3	3
<b>EDUCACIÓN</b>											
Sin educación	0	0	0	3,7	0	0	3,7	0	0	0	0
Básica	2,3	1,9	2,7	8,6	1,7	5,1	1,7	7,2	7,9	1,2	1,5
Media	14,8	16,5	8	31,5	12,3	16,8	9	24,5	37,6	3,6	11,3
Superior	32,2	39	27,6	19,5	25,8	42,3	5	42,3	34,3	5	41,7
<b>NSE</b>											
Medio-Alto	30	37,3	25,6	25,2	28	40	7,2	42,5	38,4	5,5	36,2
Medio y Medio-Bajo	8,8	11	5,5	20,6	6,7	10,4	5,5	15,1	24,1	3	7,6
Bajo	6,5	3	4,3	11,8	4,9	10	3,6	13,2	11,6	0	3,9
<b>ZONA</b>											
Urbana	20	26,5	17	36,6	18,7	25,8	11,5	34,8	46	4,8	19,7
Rural	7	6,1	3,7	12	4,6	8,8	2,8	11	13,4	1,6	6

Fuente: Encuesta de Consumo Cultural en la Comuna de Teno, CIAE, 2011

En el caso de la edad y la asistencia a actividades artísticas, la tendencia es que a menor edad, mayor es el nivel de acceso. Esta tendencia es observable principalmente en la asistencia de los jóvenes a museos, asistencia a bibliotecas o presentaciones de libros, circo, cine y espectáculos como conciertos o recitales de música. Donde se observan las menores diferencias en el acceso según edad, son los recitales de poesía y los conciertos de música clásica. En el caso de los adultos mayores, asisten principalmente a espectáculos folclóricos y a conciertos o recitales de música.

Otra tendencia en la comuna de Teno es que, a mayor educación, mayor es el nivel de acceso a manifestaciones artísticas. Entre las personas que declararon no haber tenido educación formal, su asistencia en los últimos 12 meses se restringe a casi 0%. Por el contrario, entre las personas que lograron un nivel de educación superior, sus porcentajes de asistencia superan, en promedio, el 28%. Por ejemplo, casi el 42% de estos últimos declararon haber asistido en el último año al cine, a conciertos de música y bibliotecas. Estos porcentajes disminuyen en la medida en que se tienen menos años de educación formal.

Mientras mayor es el nivel socioeconómico, mayor es la asistencia a eventos culturales. Esta diferencia se radicaliza en la asistencia a museos, exposiciones de arte, espectáculos de danza y cine.

Finalmente, en el caso de la diferenciación por zona urbana y rural, los resultados evidencian una profunda desigualdad de las primeras sobre las segundas. En todos los casos, los habitantes de zonas rurales de la comuna de Teno denotan una baja asistencia a manifestaciones artísticas ofrecidas en la comuna o a nivel regional.

## Razones para asistir a actividades culturales

Los habitantes de la comuna de Teno afirman, con un 55% de sus preferencias, que la mayor razón para consumir bienes y servicios culturales es para “entretenerse”. Le sigue, en sus preferencias, que “permite conocer otras maneras de pensar y vivir” con un 11,8%. Más atrás se encuentran las alternativas “me permite mantenerme informado” y “me ayuda a desarrollarme como persona”, con un 9,6% y 9,4%, respectivamente.

	Me permite mantenerme informado	Me ayuda a desarrollarme como persona	Me permite ampliar mis temas de conversación	Me entretiene	Me permite conocer otras maneras de pensar y vivir
Teno	9,6	9,4	7,3	55	11,8
Maule	43,6	3,5	4,7	45,4	2
Nacional	54,8	6,2	7,3	25	4,4

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

A nivel regional y nacional, las tendencias observadas en la comuna de Teno se diferencian significativamente. En la Región del Maule, la mayoría también reconoció que el acceso a las manifestaciones artísticas le “entretiene” (con un 45,4%). Sin embargo, un porcentaje importante (43,6%) afirmó que ellas les “permiten mantenerse informado”. A nivel nacional, la tendencia de respuesta también se concentra entre estas dos respuestas. Sin embargo, la mayoría se ubicó en la respuesta que los bienes y servicios culturales les “permiten mantenerse informados” con un 54,8%<sup>51</sup>.

## Acceso territorial en el consumo cultural

Cerca del 24% de los habitantes de Teno afirmó haber asistido a las actividades culturales en la misma comuna. Por su parte, el 13,5% reconoció haber asistido a manifestaciones artísticas dentro de la Provincia de Curicó y un 9,1% fuera de ella. Sin embargo, más del 50% de los habitantes de la comuna de Teno afirmaron no haber asistido a alguna manifestación artística. Si separamos por localidad, el 66% de los habitantes de zonas rurales de Teno tampoco ha asistido a actividades artísticas en el último tiempo y, cuando lo ha hecho, ha sido al interior de la comuna de Teno.

	Dentro de la comuna de Teno	Dentro de la provincia de Curicó	Fuera de la provincia de Curicó	No ha asistido
Teno	23,8	13,5	9,1	53,6

Fuente: Encuesta de Consumo Cultural en la comuna de Teno, CIAE, 2011

En la Tabla III.11 se presentan los espacios o recintos que los habitantes de Teno reconocen como los más utilizados para la realización de actividades artísticas dentro de la comuna. Según ella, el 26,3% de los encuestados reconoció asistir a una actividad cultural en un espacio público como la calle o la plaza de la comuna. En menor cantidad, se reconocieron como espacios un recinto especializado como un museo o sala de concierto (con un 9,3%) y un recinto como un gimnasio, escuela o instalación municipal (con un 8,9%). Como queda en evidencia, la plaza o las calles de la comuna son un espacio reconocido como “escenario” de las actividades culturales de la comuna.

	Teno
Un espacio público como la calle o una plaza	26,3
Un recinto especializado como museo, sala de concierto, etc.	9,3
Un recinto como gimnasio, escuela o instalación municipal	8,9
Otro	1,8
No ha asistido a actividades culturales	53,6

Fuente: Encuesta de Consumo Cultural en la comuna de Teno, CIAE, 2011

En la Tabla III.12 se puede observar que la mayoría de los habitantes de Teno (51,2%) se informa de las actividades culturales de la comuna por la radio. De la misma forma, el 25% por amigos y/o familiares, y cerca del 13% por cartas, volantes o agentes municipales.

En menor nivel, la gente se informa por la publicidad en espacios públicos, diarios y revistas, y televisión.

Radio	51,2
Amigos y/o familiares	25,6
Cartas, volantes o agentes municipales	12,8
Publicidad en espacios públicos	3,8
Televisión	2,5
Diarios y revistas	0,6
No sabe	3,5

Fuente: Encuesta de Consumo Cultural en la comuna de Teno, CIAE, 2011

<sup>51</sup> Aun cuando estas cifras nos ofrecen antecedentes interesantes, es importante tener en cuenta que la distribución y orden de las preguntas de la encuesta específica de Teno y la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009, fueron distintas y los encuestados tuvieron, eventualmente, otro tipo de “comprensión” de la pregunta. Por lo tanto, es importante mantener cierto resguardo metodológico de esta pregunta, ya que la comparación puede resultar espuria.

## Lectura de libros

La encuesta de consumo cultural de la comuna de Teno indagó sobre el consumo de libros –exceptuando aquellos libros que el encuestado ha leído por obligación– y algunas otras dimensiones vinculadas.

En la Tabla III.13 se ofrecen los resultados a nivel comunal, regional y nacional de las preguntas: “¿Ha leído usted algún libro en los últimos 12 meses?” y “¿Cuántos libros ha leído usted en los últimos 12 meses?”. En la comuna de Teno, un 24,3% de los encuestados declaró haber leído un libro al año. En promedio, esos lectores leyeron 3,12 libros en ese mismo periodo de tiempo. Por su parte, y según los resultados de la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009, un 32% de la población total de la Región del Maule y un 41,3% de la población nacional leyó un libro en los últimos 12 meses. Entre los primeros, se leyó un promedio de 3,52 libros al año y, entre los segundos, de 4,75.

	Consumo de lectura (%)	Promedio de lectura de libros en los últimos 12 meses
Teno	24,3	3,12
Maule	32	3,52
Nacional	41,3	4,75

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

Con cerca de un 20% de diferencia y casi dos libros menos de lectura al año, la comuna de Teno tiene una tasa de lectura más baja que el nivel nacional. A nivel regional, la diferencia también es notoria. Considerando todo lo anterior, es importante mencionar que estudios recientes sobre el tema han definido que estos niveles de lectura son bajos e insuficientes, si se compara a nivel mundial<sup>52</sup>.

Resulta importante conocer las razones por las cuales los encuestados no han leído un libro en los últimos 12 meses. En la Tabla III.14 se presentan los resultados a nivel comunal, regional y nacional de esta problemática. Como se puede observar en la tabla, en la comuna de Teno los encuestados declararon casi a igual distribución porcentual (29%) que no leen porque “no le interesa o no le gusta” o por “falta de información”. El 20% de los encuestados de Teno declaró que la “falta de costumbre” era la principal causa para no leer. Las alternativas “las bibliotecas están lejos o no existen en la zona”, la “falta de preparación (no sabe leer)” y la “falta de dinero para comprar libros” fueron las razones menos consideradas por los habitantes de Teno con un 0,3% y un 7,7%, respectivamente.

	No le interesa o no le gusta	Falta de dinero para comprar libros	Falta de información	Falta de tiempo	Falta de costumbre	No tiene libros	Las bibliotecas están lejos o no existen en la zona	Falta de preparación (no sabe leer)
Teno	29,1	2,7	29,8	-	20	2,2	0,3	7,7
Maule	20	3,4	1	28,2	28,2	4,7	0,6	-
Nacional	25,4	5,6	0,7	32,1	22	2,5	1	-

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

<sup>52</sup> Ver “Chile y los libros 2010” Fundación la Fuente y Adimark, Santiago de Chile, 2010. Disponible en: [http://www.fundacionlafuente.cl/wp-content/uploads/2010/11/Chile-y-los-libros-2010\\_FINAL-liviano.pdf](http://www.fundacionlafuente.cl/wp-content/uploads/2010/11/Chile-y-los-libros-2010_FINAL-liviano.pdf) (Febrero, 2011)



Al comparar a nivel regional, es posible constatar que las principales causas de no lectura son la “falta de tiempo”<sup>53</sup> y la “falta de costumbre”, ambas con un 28% de las preferencias. El 20% de los habitantes de la Región de Maule declaró no leer porque “no le interesa o no le gusta”. A nivel nacional, las razones no varían sustancialmente. Un 32,1% de la población nacional declaró no leer por “falta de tiempo”. De la misma forma, el 25% de los encuestados declaró no leer porque “no le interesa o no le gusta”. La falta de costumbre también resulta ser una razón significativa a nivel nacional, con un 22%.

TABLA III.15		Lectura de libros en los últimos 12 meses por comuna de Teno por variables sociodemográficas (respuesta afirmativa) (en porcentajes)
<b>SEXO</b>		
Hombre		18,2
Mujer		30,8
<b>EDAD</b>		
Jóvenes		40,3
Padres de familia		18,9
Adultos Mayores		17,3
<b>EDUCACIÓN</b>		
Sin educación		0
Básica		13,9
Media		30,4
Superior		58
<b>NSE</b>		
Medio-Alto		43,9
Medio y Medio-Bajo		24,8
Bajo		15,4
<b>ZONA</b>		
Urbana		35,4
Rural		20,5

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Al desagregar los datos por sexo, hay diferencias importantes entre hombres y mujeres. Según los datos, un 30,8% de las mujeres encuestadas en Teno han leído un libro en los últimos 12 meses. Por su parte, los hombres lo han hecho en un 18,2%. Esta diferencia también ha sido observada en recientes estudios sobre el tema<sup>54</sup>.

Al relacionar la frecuencia de lectura con la variable edad, los datos muestran que el patrón de consumo que se observa en otros bienes culturales no se modifica sustancialmente. Es decir, a menor edad, mayor es la intensidad de prácticas de lectura. Según las cifras, un 40,3% de los jóvenes declaró

haber leído un libro en el año (independiente de las lecturas obligatorias de los establecimientos educacionales). Entre los padres de familia y adultos mayores, las diferencias no son significativas: 18,9% y 17,3%, respectivamente.

La variable educación presenta una relación directa con la lectura de libros. A mayor nivel educacional, mayor es el porcentaje de personas que lee. Esto queda en evidencia al observar que el 58% de encuestados de la comuna de Teno con educación superior, han leído algún libro en el último año.

Por último, considerando la distribución por zona urbano-rural, los datos reafirman la tendencia que los habitantes de zonas urbanas realizan un mayor consumo cultural –en este caso de libros– que los habitantes de zonas rurales.

### Acceso a Internet

En la Tabla III.16 es posible identificar el nivel de acceso a Internet a nivel comunal, regional y nacional. Como se observa, los niveles de acceso entre los habitantes de la comuna de Teno y la Región del Maule no varían sustancialmente (38,2% y 39,3%, respectivamente). A nivel nacional, en cambio, la diferencia es más significativa (casi quince puntos porcentuales con Teno).

TABLA III.16		Uso de Internet por comuna de Teno, Región del Maule y Nivel Nacional (en porcentajes)
Teno		38,2
Maule		39,3
Nacional		52,5

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

Para profundizar en sus conductas de acceso a Internet, se consultó a los encuestados dónde habían accedido. Según la encuesta, la mayoría de los habitantes de Teno lo hizo en su hogar (61,5%), seguido de un cibercafé (18,5%) y, en menor medida, en la casa de familiares o amigos (6,3). En el caso de la Región del Maule hay diferencias con respecto a Teno. A nivel regional, la mayoría de sus habitantes accedieron a Internet desde un Cibercafé (43,7%) o desde su hogar (32%). A nivel nacional, la mayoría de los encuestados afirmó acceder a Internet desde su hogar (casi el 50%), seguido de su trabajo u oficina (21,7%) o un Cibercafé (21,3%).

<sup>53</sup> En la Encuesta específica de Teno, no fue incluida la alternativa “Falta de Tiempo”. En cambio, fue incluida la alternativa “Falta de preparación (no sabe leer)”.

<sup>54</sup> Ver “Chile y los libros 2010” Fundación la Fuente y Adimark, Santiago de Chile, 2010. Disponible en: [http://www.fundacionlafuente.cl/wp-content/uploads/2010/11/Chile-y-los-libros-2010\\_FINAL-liviano.pdf](http://www.fundacionlafuente.cl/wp-content/uploads/2010/11/Chile-y-los-libros-2010_FINAL-liviano.pdf) (Febrero, 2011)

TABLA III.17 Lugar de conexión de Internet por comuna de Teno, Región del Maule y Nivel Nacional (en porcentajes)

	Trabajo/ Oficina	Hogar	Cibercafé	Casa de amigos/ familiares	Institución académica	Biblioteca u oficina pública	Conexión Wi-fi
Teno	5,9	61,5	18,5	6,3	5	1,4	1,4
Maule	16,5	32	43,7	3,8	1	0,7	2,1
Nacional	21,7	49	21,3	5	1,5	0,7	0,4

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

¿Cuáles son las principales actividades que realizan los habitantes de Teno en Internet? Según la Tabla III.18, los habitantes de Teno utilizaron Internet principalmente para “enviar y recibir e-mails” (40,3%) y “buscar información” (35,2%). A nivel regional y nacional, la tendencia es similar a la observada en Teno.

TABLA III.18 Principal actividad realizada en Internet por comuna de Teno, Región del Maule y Nivel Nacional (en porcentajes)

	Enviar y recibir e-mails / chatear	Buscar información	Bajar música o películas	Utilizar servicios	Bajar programas	Leer prensa y noticias	Ver videos o imágenes	Participar de redes sociales (Facebook)
Teno	40,3	35,2	4,7	0,6	0,6	0,6	0,5	14
Maule	40,6	36,4	11,7	1,5	0,3	1	2,8	3,7
Nacional	50,2	29,3	7,4	2,8	0,8	3,7	1,1	1,7

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

Al revisar el acceso a Internet de los habitantes de Teno por sus variables sociodemográficas (Tabla III.19), es posible visualizar nuevos antecedentes. A nivel del sexo, los hombres acceden en mayor cantidad que las mujeres, con un 42,1% y 34,2%, respectivamente. En lo que respecta a edad, la tendencia antes descrita sigue teniendo evidencia empírica: a menor edad, mayor intensidad en el consumo. En el caso de los jóvenes, más del 80% ha accedido a Internet en el último año. Los padres de familia, por su parte, lo han hecho con un 28%. Los adultos mayores son los que menos uso le han dado a Internet.

TABLA III.19 Acceso a Internet en los últimos 12 meses en comuna de Teno por variables sociodemográficas (en porcentajes)

SEXO	
Hombre	42,1
Mujer	34,2
EDAD	
Jóvenes	80
Padres de familia	28,1
Adultos mayores	4,6
EDUCACIÓN	
Sin educación	0
Básica	10
Media	58
Superior	98
NSE	
Medio-Alto	91
Medio y Medio-Bajo	37,8
Bajo	18,1
ZONA	
Urbana	59,5
Rural	30,3

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

## Práctica de actividades artísticas culturales o creativas

La Tabla III.20 muestra los porcentajes de realización de prácticas artísticas para la comuna de Teno, la Región del Maule y a nivel nacional. Según los datos, las prácticas creativas que realizan los habitantes de la comuna de Teno -con excepción de música- presentan una mayor frecuencia que las realizadas por los habitantes de la Región del Maule y, en algunos casos, a nivel nacional. Por ejemplo, un 18,3% de los habitantes de la comuna de Teno declaró haber sacado fotografías, elaborado videos o alguna otra creación audiovisual. A nivel regional, solo lo hizo el 10,9%. Lo mismo ocurre con la creación de manualidades artísticas, artes visuales, literatura, expresión corporal y teatro.

Al observar el "Índice de Prácticas Creativas"<sup>55</sup>, la comuna mantiene el mismo nivel de prácticas creativas que a nivel nacional: un 30,6% de personas ha realizado una o más prácticas creativas al año. A nivel regional, solo un 17,8% de los encuestados ha realizado una o más prácticas creativas en el año.

	Audiovisual	Manualidad artística	Música	Artes visuales	Literatura	Expresión corporal	Teatro	Índice prácticas creativas
Teno	18,3	13	7,3	7,2	5,4	7,6	3,5	30,6
Maule	10,9	6,9	7,5	5,8	3,6	4,2	2,2	17,8
Nacional	20,5	8,9	10,8	6,1	4,3	4,4	2,7	30,6

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

<sup>55</sup> Índice sumativo creado a partir de las presencias y ausencias de prácticas creativas (0 y 1). El índice tiene un total de 7, donde 7 = total de prácticas creativas y 0 = ausencia de prácticas creativas. El valor aquí presentado corresponde a 1 o + prácticas creativas realizadas en los últimos 12 meses.

Al revisar estas cifras según las variables sociodemográficas, es posible observar nuevos elementos. Según la Tabla III.21, existen diferencias importantes entre sexo y tipo de práctica creativa. Por ejemplo, en la creación audiovisual son más los hombres los que la practican. Lo mismo ocurre con música y artes visuales. Por el lado de las mujeres, ellas practican en mayor frecuencia manualidades artísticas y literatura. En el caso de expresión corporal y teatro no se observan diferencias significativas entre sexos.

TABLA III.21 Prácticas creativas en los últimos 12 meses en comuna de Teno por variables sociodemográficas (en porcentajes)

	Audiovisual	Manualidad artística	Música	Artes visuales	Literatura	Expresión corporal	Teatro	Índice prácticas creativas
<b>SEXO</b>								
Hombre	21,3	10,2	10,3	8,4	4,5	7,3	4	31,3
Mujer	15,3	16	4,2	6,1	6,2	7,8	3	29,9
<b>EDAD</b>								
Jóvenes	33,3	15,4	20,5	11,7	10,7	12,5	6,7	46,5
Padres de familia	15,3	12	2,7	5,5	3,5	6,2	3	26,9
Adultos mayores	4,3	13	1,6	5,9	3	4,1	0	17,5
<b>EDUCACIÓN</b>								
Sin educación	0	7	0	0	0	0	0	7
Básica	4,8	6,2	3	3	1,2	2,9	2	15,4
Media	21,1	17,8	10	10	6,5	11,7	3,7	41,2
Superior	46	25,8	19,3	18,3	20,6	15,1	11	65
<b>NSE</b>								
Medio-Alto	33,8	27	9,2	23,5	10,6	15	10,8	51,6
Medio y Medio-Bajo	18,1	11,6	9	6	5,7	7,6	2	31,3
Bajo	12,6	11	2,7	3,7	2,4	4,5	4,1	20,6
<b>ZONA</b>								
Urbana	27,6	23	10,3	14,8	11,3	13	8	48,1
Rural	15	9,3	6,2	4,4	3,1	5,5	1,8	24

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

En lo que respecta a educación, los encuestados que tienen más años de formación son los que, a la vez, más prácticas artísticas realizan. Entre las personas con educación media, sus actividades creativas se concentran en audiovisual y manualidades. Las personas que tienen menos años de formación, no realizan prácticas a un nivel estadísticamente significativo.

Entre los habitantes de Teno con mayor ingreso, sus prácticas se concentran en actividades audiovisuales, manualidades artísticas y artes visuales. A menor nivel de ingreso, las actividades son las mismas, pero con menor frecuencia.

A nivel urbano/rural, los datos dejan en evidencia nuevamente las significativas diferencias existentes entre los habitantes de Teno urbano y Teno rural. Estos últimos son los que menos prácticas creativas realizan.

## Evaluación de la actividad cultural de la comuna

En la Tabla III.22 se observa una serie de afirmaciones que abordan estos ámbitos. El 47,6% de los encuestados de la comuna de Teno están en desacuerdo con la afirmación “En Teno hay bastantes actividades culturales para la gente”. Por su parte, el 34,3% de ellos afirma lo contrario. Una distribución porcentual similar ocurre con los encuestados cuando se les consulta si “Las actividades culturales que se realizan en Teno son variadas (danza, música, artes plásticas, etc.)”.

	De acuerdo	En desacuerdo	No sabe
En Teno hay bastantes actividades culturales para la gente	34,3	47,6	18
Las actividades culturales que se realizan en Teno son variadas (danza, música, artes plásticas)	34,2	44,7	21,2
Las actividades culturales que se realizan en Teno se renuevan y cambian con frecuencia	27,6	50	22,3
Las actividades culturales que se han realizado en Teno son de mi agrado	51,7	27,8	20,6
Es difícil informarse de las actividades culturales que se realizan en Teno	51,4	41,1	7,5
Es fácil llegar a los lugares donde se realizan las actividades culturales de Teno	60	34	6

Fuente: Encuesta de Consumo Cultural en la comuna de Teno, CIAE, 2011

La mitad de los encuestados está en desacuerdo con la afirmación “Las actividades culturales que se realizan en Teno se renuevan y cambian con frecuencia”. La mayoría de los encuestados reconoce que las manifestaciones artísticas que se han realizado en la comuna son de su “gusto o preferencia”.

Al revisar la distribución de estas cuatro afirmaciones según localidad, la tendencia general es que las personas residentes en zonas rurales tienden a mantener las posiciones de “desacuerdo” o “acuerdo” de los habitantes de zonas urbanas. Sin embargo, es interesante constatar que los porcentajes de “no sabe” de las zonas rurales aumentan significativamente con respecto a sus vecinos urbanos.

Según los datos hasta aquí recogidos, resulta importante constatar la baja frecuencia de acceso a las actividades artístico-culturales.

## Uso del tiempo libre

El 49,2% de los habitantes de la comuna de Teno declaró que, en su tiempo libre, prefieren reunirse con amistades en espacios públicos o privados. Le sigue, como prioridad, ir al estadio a ver deportes con un 31,6%. En tercer lugar de prioridad, destinan su tiempo libre a asistir a festividades tradicionales (28,3%) y como cuarta, asistir a organizaciones sociales y comunitarias con un 22,5%.

Según la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009, a nivel de la Región del Maule, cerca del 26,7% de la población ha asistido, en los últimos 12 meses, a festividades tradicionales y un 15% ha ido al estadio a ver deportes. Según estas cifras, los habitantes de la comuna de Teno han asistido más a festividades tradicionales, participado en organizaciones sociales, que a nivel regional.

	Asistido a festividades tradicionales	Visitado sitios patrimoniales	Asistido al estadio a ver deportes	Reunido con amistades en espacios públicos o privados.	Realizado actividades vinculadas a deportes ecuestres	Asistido a organizaciones sociales y comunitarias
Teno	28,3	7,4	31,6	49,2	14,1	22,5
Maule	26,7	7	15	-	-	3,8
Nacional	13,9	11,5	13,2	-	-	7,5

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

La Tabla III.24 indica los porcentajes de encuestados que respondieron "Sí" a la pregunta formulada, e indica los porcentajes desagregando la información por las variables sociodemográficas señaladas.

	Asistido a festividades tradicionales	Visitado sitios patrimoniales	Asistido al estadio a ver deportes	Reunido con amistades en espacios públicos o privados.	Realizado actividades vinculadas a deportes ecuestres	Asistido a organizaciones sociales y comunitarias
<b>SEXO</b>						
Hombre	32,4	9,1	44	55,3	22,3	20,5
Mujer	23,9	5,6	18,8	42,7	5,4	24,6
<b>EDAD</b>						
Jóvenes	38,6	16	43,5	65,6	11,4	11
Padres de familia	27	5,1	31,1	47	16,6	28
Adultos mayores	16	1,6	14,3	30	9,4	22
<b>EDUCACIÓN</b>						
Sin educación	3,7	0	21,6	28,7	3,7	7,3
Básica	16	2,8	23,2	37,6	12,2	17,4
Media	41,4	8,9	43,1	60,2	16,7	31
Superior	42,3	25	27,4	65,2	18	20
<b>NSE</b>						
Medio-Alto	44,2	20,6	30	70	21,2	25,7
Medio y Medio-Bajo	27,6	6,2	33	50	13,2	23,1
Bajo	23,6	5	29,2	39,3	13,3	19,7
<b>ZONA</b>						
Urbana	48,4	10,6	37,4	61,6	18,5	26,6
Rural	20,7	6,2	29,5	44,7	12,4	21

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Al revisar por sexo, es posible evidenciar diferencias en los usos de los tiempos libres. Según edad, es posible observar que los jóvenes destinan más tiempo libre a realizar actividades culturales o recreativas que el resto.

Los habitantes de Teno con mayores ingresos y con mayor educación son los que realizan en su tiempo libre la mayor cantidad de actividades culturales o recreativas. Las personas que habitan en zonas rurales presentan menores niveles de uso del tiempo libre en este tipo de actividades.

## Expectativas de actividades culturales

### Nivel de asistencia a talleres culturales

Como se observa en la Tabla III.25, una muy baja proporción de los encuestados participa en talleres artísticos. Los talleres que congregan mayor participación en la comuna de Teno son los de cine y artesanía y manualidades, los cuales señalan realizar un 3,8% y 3,7% respectivamente. Le sigue el taller folclórico con un 3,4% y de interpretación musical con un 2,4%.

	Teno	Maule	Nacional
Danza o baile moderno	1,8	3,2	3,7
Interpretación musical	2,4	1,1	1,8
Taller folclórico	3,4	-	-
Artesanía y/o manualidades	3,7	2,4	3,7
Teatro	1,4	1,4	2,2
Literatura	2	1,1	1,5
Canto	1,7	1	1,4
Apreciación artística	1,6	0,4	1,4
Cine	3,8	0	1,1
Circo	0,5	1,1	0,7
Pintura	2	-	-
Proyectos artísticos	1,8	-	-
Fotografía	2,2	0	1,1

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

Como se anotara arriba, a nivel regional y nacional los niveles de participación son bajos. En la Región del Maule, la mayor participación fue en danza o baile moderno con un 3,2%. A nivel nacional, los datos se distribuyeron de igual forma la danza moderna y las artesanías y/o manualidades con un 3,7%.

### Expectativas de participación en talleres artísticos culturales

Una vez establecido el diagnóstico del nivel de participación de talleres artísticos en la comuna de Teno, se consultó a sus habitantes por los talleres artísticos que les gustaría realizar en el futuro cercano. Sus expectativas se pueden observar en la Tabla III.26.

TABLA III.26 Expectativas de asistencia a talleres por comuna de Teno (en porcentajes)

	1ª Mención	2ª Mención	3ª Mención
Artesanía y/o manualidades	23	14,9	11
Taller folclórico	11,7	14	8
Danza o baile moderno	9,6	3,9	6,4
Pintura	7,8	12,8	12,8
Interpretación musical	6,9	4,5	9
Cine	5,6	9,2	9,5
Fotografía	5,3	8,6	12,2
Teatro	3,5	8,5	3
Literatura	3,1	7,2	5
Canto	4,1	6,4	5,4
Proyectos artísticos	1,4	3,8	12,8
Circo	0,3	2,7	3,2
Apreciación artística	0,2	2,9	1,6

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Entre las primeras menciones, las artesanías y manualidades adquieren el mayor porcentaje de respuestas con un 23% de las preferencias. Luego, taller folclórico con un 11,7%. En la segunda mención, la primera preferencia fue taller de artesanía y manualidades con un 14,9% y taller folclórico con un 14%.

Respecto a la desagregación de estas expectativas por las variables sociodemográficas, en la Tabla III.27 se puede observar lo siguiente

TABLA III.27 Expectativas de talleres artísticos en la comuna de Teno por variables sociodemográficas (1ª mención y 6 primeras preferencias) (en porcentajes)						
	Artesanía y/o manualidades	Taller folclórico	Danza o baile moderno	Pintura	Interpretación musical	Cine
<b>SEXO</b>						
Hombre	13	12,8	5	5,3	11	8,8
Mujer	33,6	10,5	14,4	10,4	2,6	2,4
<b>EDAD</b>						
Jóvenes	23	6,7	13	5,4	9,2	6,3
Padres de familia	24,3	13,1	9,7	9,6	7,3	6,5
Adultos mayores	18,6	15,1	3,2	5,4	1,4	1,6
<b>EDUCACIÓN</b>						
Sin educación	0	25,2	3,2	3,1	0	0
Básica	26,7	11	4,1	10	4,4	6,1
Media	25,3	11	13,5	6,4	9,6	6
Superior	15	8,1	20	8	10,7	6,4
<b>NSE</b>						
Medio-Alto	21	10,9	13,3	10,6	8,5	6,3
Medio y Medio-Bajo	23,1	12,8	11,4	6,9	8	6,4
Bajo	23,3	9,6	3,8	8,7	3,7	3,6
<b>ZONA</b>						
Urbana	22,8	9	14,6	7,4	7,8	8,4
Rural	23,1	12,8	7,7	8	6,5	4,6

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Al revisar por el taller de artesanía y manualidades, es posible observar que, en su mayoría, son mujeres las que lo mencionan. Preferentemente, padres de familia con enseñanza básica y media, y con ingresos medios y bajos. Su mención está dada tanto en zonas rurales como urbanas.

Por su parte, el taller folclórico es mencionado tanto por mujeres como por hombres. A medida que aumenta la edad, es más mencionado. De la misma forma, son las personas con menor educación las que lo consideran como una clara preferencia. A nivel de ingresos, la diferencia no es tan clara: lo mencionan personas de todos los estratos. Se observa una pequeña tendencia a ser más mencionado por personas pertenecientes a zonas rurales.

La danza o baile, presenta porcentajes mayores de mujeres, jóvenes, con educación media y superior y concentrada en grupos de nivel socioeconómico medio y alto. Principalmente provienen de sectores urbanos de Teno.

Pintura o dibujo es parte de los intereses de personas del sexo femenino, de preferencia padres de familia, sin mayor diferencia por educación, ingreso y zona.



## Condiciones de asistencia a talleres culturales

Una alta proporción de los encuestados de la comuna de Teno –más del 70%– declaró que participaría en talleres culturales si la asistencia y el tiempo de dedicación fuera flexible, si fuera gratuito y si estuviera bien organizado y tuviera una exigencia importante. Lo mismo ocurriría si sus amistades también participaran en los talleres. Además, queda en evidencia un alto interés por parte de la comunidad de la comuna de Teno en participar en talleres enfocados en la formación artística, pero siempre al interior de la comuna.

**TABLA III.28** Condiciones de asistencia a talleres culturales en la comuna de Teno (en porcentajes)

	De acuerdo	En desacuerdo	No sabe
Participaría en un taller cultural si la asistencia y el tiempo de dedicación fueran flexibles.	72,2	24	4
Participaría en un taller cultural si fuera gratuito.	74,1	22,3	3,6
Participaría en un taller cultural si estuviera bien organizado y tuviera una exigencia importante.	72	23,4	4,6
Participaría en un taller cultural si fuera de mi interés, aunque quede en otra comuna cercana.	35,2	55,6	9,2
Participaría en un taller cultural si mis amistades también se inscribieran.	56,6	35,3	8,1
No participaría de ninguna manera en un taller o curso cultural.	23	70,4	6,8

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

## Expectativas de asistir a actividades culturales

En la Tabla III.29 se presentan los resultados de la siguiente pregunta: “Del siguiente listado de actividades culturales, ¿a cuál de ellas le gustaría asistir en primer y segundo lugar?”. Con un porcentaje importante, las exposiciones de pintura, obras de teatro, espectáculos folclóricos y conciertos y/o recitales musicales populares o clásicos, ocupan el primer lugar de preferencias entre los encuestados.

**TABLA III.29** Expectativas de asistencia a actividades culturales en la comuna de Teno (en porcentajes)

	1º lugar	2º lugar
Espectáculos folclóricos	16,3	10,8
Exposiciones de pintura, fotografía, escultura, etc.	15,4	7,9
Obras de Teatro	15,4	14
No le gustaría asistir a ninguna	14,8	-
Conciertos y/o recitales musicales populares o clásicos	14	20,1
Museos	9,3	14,7
Cine o proyecciones de películas	5,9	13,2
Espectáculos de danza moderna o clásica	5,5	7,2
Espectáculos circenses	3,5	12

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Respecto a la desagregación de estas expectativas por las variables sociodemográficas, en la Tabla III.30 se puede observar lo siguiente:

TABLA III.30 Expectativas de asistir a actividades culturales en la comuna de Teno por variables sociodemográficas (primera preferencia) (en porcentajes)								
	Exposiciones de pintura, fotografía, escultura, etc.	Obras de Teatro	Conciertos y/o recitales	Museos	Espectáculos folclóricos	Espectáculos de danza	Cine	No le interesa
<b>SEXO</b>								
Hombre	11,7	13,5	18,3	8,8	15,5	3,4	9,6	16
Mujer	19,2	17,4	9,5	9,7	17,1	7,6	2	13,6
<b>EDAD</b>								
Jóvenes	20,2	15,3	20,5	12,4	5,4	7	11,4	4,6
Padres de familia	15	15,6	13,2	8,8	20,2	5,5	4	13,5
Adultos mayores	8,6	14,8	6,2	6	20,7	3	3,2	36,1
<b>EDUCACIÓN</b>								
Sin educación	3,7	10	3,7	-	18,2	8,1	3,7	52,4
Básica	11,3	11,8	13	10	21	1,5	5,3	22
Media	18,4	17	16	12	12,8	9	6,6	4,2
Superior	27,1	27	17,6	3,1	10	5	6,4	2
<b>NSE</b>								
Medio-Alto	23	28,1	23	3	7	2	8,2	4
Medio y Medio-Bajo	18	16,3	12,8	9,1	16,8	7,5	5,7	12
Bajo	6,1	8,1	13,1	12,2	19	2	5,2	25,8
<b>ZONA</b>								
Urbana	17,4	28,8	12,7	5,3	12,8	6,1	9	6,2
Rural	14,6	10,4	14,5	10,8	17,6	5,2	4,7	18,1

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Al revisar estas cifras distribuidas según las variables sociodemográficas, es posible observar que las exposiciones de pintura, fotografía y escultura, fueron mencionadas principalmente por mujeres jóvenes o con familia, con altos niveles educacionales y con niveles de ingresos medios y altos. En su mayoría, pertenecen a la zona urbana de la comuna de Teno.

En el caso de las obras de teatro, se observa una tendencia a ser mencionada preferentemente por mujeres -aunque no significativamente- y de todas las edades. Se observa cierta tendencia a ser personas con altos niveles educativos y de ingresos, y claramente pertenecientes a las zonas urbanas de la comuna.

Finalmente, las personas que no tienen expectativas de acceder a algún bien o servicio cultural se caracterizan por ser de ambos sexos (con preferencia hombres), adultos mayores, sin educación, con ingresos bajos y provenientes de zonas rurales.

## Razones y costos asociados que condicionan las expectativas de asistencia

A continuación se presentan las principales razones para no asistir a algún tipo de espectáculo. Las alternativas propuestas consideran una amplia gama de motivaciones o (desmotivaciones) que influirían en la asistencia a espectáculos culturales.

Razón	Porcentaje	Otro Porcentaje
Falta de tiempo	45,5	10,8
No le interesa o no le gusta	19	7,9
Falta de dinero	11,3	14
Falta de información	9,8	-
Falta de costumbre o preparación	4,5	20,1
Falta de compañía	2,5	14,7
No tengo con quién dejar a los niños/as	2,3	13,2
Lejanía, necesidad de transporte	2,3	7,2

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

La falta de tiempo adquiere el mayor porcentaje de todas las alternativas, con un 45,5%. Posteriormente, y con más de veinte puntos porcentuales de diferencia, se encuentra la falta de interés o gusto por las actividades (19%).

A partir de esta información, es importante destacar que la oferta de bienes y servicios artístico-culturales debiese vincularse a preferencias concentradas en ciertas actividades, diferenciadas por público, pero con horarios y tiempos que permitan asistir, especialmente, a la población rural.

## Valoración del gasto en consumo cultural

Si agregamos el porcentaje total de los habitantes de Teno que señalan que gastar dinero para comprar y/o asistir a bienes y actividades culturales es muy importante e importante, ambas categorías de respuesta suman un 57,3%. Mientras que a nivel regional y nacional este aspecto no alcanza el 50%.

Valoración	Teno	Maule	Nacional
Muy importante	14,4	5	8,8
Importante	42,9	40,8	39,4
Poco importante	24,1	38,6	36,9
Nada importante	17,9	15,6	14,9

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

## Disposición del gasto en consumo cultural

En la Tabla III.33 se analiza la opinión de los habitantes de Teno acerca de la disponibilidad real de pagar por un evento artístico que fuese de buena calidad y de su agrado. A diferencia de la anterior pregunta, aquí se busca conocer las posibilidades de gasto por sobre la importancia que pudiese tener este gasto.

Disponibilidad	Porcentaje
Con toda seguridad	29
Probablemente sí	36,2
Probablemente no	17
De ninguna manera	17

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

Claramente se observa una disposición al gasto de parte de los encuestados. Un 65,2% de las personas señala estar dispuesto con toda seguridad y probablemente sí, a gastar en actividades de su gusto.

## Percepción al acceso de la cultura

Una de las consultas centrales en todo estudio sobre consumo cultural, es la percepción de los encuestados sobre la facilidad o dificultad de su acceso a la cultura en los últimos 5 años. En la Tabla III.34 es posible observar que más del 50% de los habitantes de Teno considera que su acceso a la cultura ha sido más fácil que hace 5 años.

Percepción	Teno	Maule	Nacional
Más difícil que hace 5 años	17	9	14,1
Igual que hace 5 años	31	25,7	21,8
Más fácil que hace 5 años	52	65,3	64,1

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

Al realizar una comparación con la Encuesta de Participación y Consumo Cultural 2009, queda de manifiesto que tanto en la Región del Maule como a nivel nacional el porcentaje de encuestados que considera que su acceso a la cultura ha sido más fácil que en los últimos 5 años es mayor que en Teno (en promedio 65%).

## Promoción del jefe de hogar al consumo cultural

Otro de los aspectos que resultó central de conocer, fue la disposición que tienen los jefes de hogar sobre el acceso a la cultura. Para tales efectos, se preguntó lo siguiente: “El/la jefe/a de hogar, ¿con qué frecuencia se preocupa, invita o promueve la actividad cultural en su familia?”. En la Tabla 31 es posible observar los resultados tanto de la comuna de Teno como a nivel regional y nacional.

	Teno	Maule	Nacional
Permanentemente	5,4	7,9	17,4
A veces	18,8	24,4	29,7
Muy pocas veces	24	34,9	31,2
Nunca	52	32,8	21,7

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011 y Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural de Chile, 2009.

Más del 75% de los encuestados de la comuna de Teno afirma que el jefe o jefa de su hogar promueve “nunca” o “muy pocas veces” el acceso a la cultura. Aun cuando esta tendencia tiene diferencias porcentuales a nivel regional y nacional (con un 67% y 53% -en las mismas categorías de respuesta-, respectivamente), es indudable que las cifras de la comuna de Teno manifiestan una condición desfavorable -y más preocupante- en el fomento familiar a la cultura.

## Expectativas de inversión en cultura en Teno

Una de las consultas que pareció importante de realizar a los habitantes de Teno fue la siguiente: “Imaginemos que usted es la alcaldesa de Teno y tiene que organizar actividades culturales para los habitantes de la comuna. ¿Qué actividades desarrollaría?” Al ver los resultados -luego de una codificación en base a respuestas abiertas<sup>56</sup>-, las prioridades fueron: un 13,5% consideró la realización de actividades deportivas (a pesar de insistir en actividades culturales relacionadas con las “artes”), un 12,5% en muestras y talleres folclóricos (baile, comida, etc.) y un 12,2% en espacios para recreación. Como cuarta mención (12%), se mencionó la inversión en festivales y encuentros culturales.

El resto de prioridades se pueden observar en la Tabla III.36.

Actividades deportivas	13,5
Muestras y talleres folclóricos (baile, comida, etc.)	12,5
Espacios para recreación (plaza, piscinas, etc.)	12,2
Festivales y encuentros culturales (canto, baile, etc.)	12
Otro	11,7
Actividades recreativas para niños y jóvenes	7,8
Talleres y obras de teatro y circo	7,5
No sabe	5,1
Exposiciones y talleres de pintura y fotografía	5
Talleres de manualidades y artesanía	4,5
Muestras y talleres de canto	3,3
Muestras y talleres de danza	2,8
Talleres para tercera edad	1,7
Muestras y talleres de cine	0,7

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

<sup>56</sup> Las preguntas abiertas fueron digitadas completamente en formato de texto y luego fueron codificadas (reunidas según conceptos, ideas y/o palabras relacionadas entre sí en el Software SPSS. Esto permite reducir la complejidad de las respuestas abiertas y obtener frecuencias y valores estadísticos.

En la Tabla III.37 se distribuyen las primeras cuatro expectativas de los encuestados según las principales variables sociodemográficas (según orden de preferencia). En ella se puede observar que las “actividades deportivas” tienen mayor expectativa de inversión en hombres, principalmente padres de familia, con niveles de escolaridad básica y media, y de clase media. No se observan diferencias significativas entre urbano y rural. En el caso de las “muestras y talleres folclóricos”, hay una tendencia leve hacia los hombres, adultos mayores, con mayores niveles educativos, de niveles medios y principalmente de sectores rurales. Los “espacios de recreación” son más reconocidos como posibles áreas de inversión por las mujeres (aunque leve con respecto a los hombres), tanto jóvenes como adultos mayores, sin mayor distinción educativa, aunque con menores niveles de ingreso y de sectores rurales.

En el caso de los festivales y encuentros culturales destacan principalmente los hombres, jóvenes, de mayor nivel educativo y de sectores urbanos.

TABLA III.37 Expectativas de inversión en cultura en la comuna de Teno por variables sociodemográficas (cuatro primeras preferencias en porcentajes)

	Actividades deportivas	Muestras y talleres folclóricos	Espacios para recreación	Festivales y encuentros culturales
<b>SEXO</b>				
Hombre	19,6	14,8	10,1	14,5
Mujer	7,1	10,2	14,5	9,2
<b>EDAD</b>				
Jóvenes	8,4	10,8	13,2	19,2
Padres de familia	17,1	11,6	11	10,7
Adultos mayores	9,2	18,6	14,8	4,6
<b>EDUCACIÓN</b>				
Sin educación	11,4	15	17,3	7,5
Básica	14,2	11,5	16	6,3
Media	14,5	12,6	6,9	17
Superior	7,8	14,2	14,4	17,4
<b>NSE</b>				
Medio-Alto	7,8	13,3	12,4	14,1
Medio y Medio-Bajo	16,1	13,2	8,4	12,4
Bajo	9,5	10,7	20,9	10,1
<b>ZONA</b>				
Urbana	14,9	9,1	5,6	20,5
Rural	12,9	13,8	14,7	8,7

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

## Reconocimiento de potencial turístico de Teno

La encuesta buscó también conocer las valoraciones patrimoniales e identitarias de los habitantes de la comuna de Teno. Para ello, se les consultó: “Si usted tuviera que mostrarle a un turista los lugares más atractivos de Teno, ¿qué lugares de valor histórico y cultural le mostraría?” En la Tabla III.38 se observa que más del 20% de los encuestados declaró que les mostraría la plaza de la comuna. Además, cerca del 40% de los encuestados no reconocen ningún lugar turístico en la comuna de Teno, lo cual da cuenta de una baja identificación de Teno como una comuna con potencial turístico.

TABLA III.38 Identificación de lugares con potencial turístico en la comuna de Teno (en porcentajes)	
Ningún lugar	38
Plaza	22,2
Sector Los Queñes	10
Otros lugares	8,5
Sector montaña	7,4
Río y embalse	4,3
No sabe	4,1
Iglesia	3,5
Estación de trenes	1
Municipalidad	0,7
Medialuna o rodeo	0,3
Estadio	0,2

Fuente: Encuesta Consumo Cultural Teno, CIAE, 2011

## Reflexiones sobre la encuesta

A partir de los resultados que entregó la Encuesta de Consumo Cultural de la comuna de Teno, se puede concluir que el comportamiento en el consumo cultural, sea como participante / asistente o creador / ejecutor, mantiene una relación directa con las variables sociodemográficas seleccionadas para el análisis.

En comparación con los resultados nacionales y regionales ofrecidos por la Encuesta Nacional de Participación y Consumo Cultural 2009 del Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, los niveles de consumo de la población que habita en la comuna de Teno se encuentran, en su mayoría, por bajo la media de consumo en cada uno de los bienes y servicios culturales estudiados. Sin embargo, y si bien la tendencia de consumo cultural observada es menor, es importante destacar que los resultados obtenidos en la comuna de Teno arrojan una distribución “normal” dentro de un contexto nacional y regional de “bajo” consumo cultural.

Al comparar la asistencia a cursos o talleres de disciplinas artísticas culturales, la comuna de Teno se encuentra, al igual que el promedio nacional y regional, en un nivel bajo. Sin embargo, los encuestados señalan estar interesados en participar en talleres de artesanía y manualidades (como una posibilidad de fomento productivo), talleres folclóricos, talleres de danza o baile moderno y, finalmente, talleres de pintura.

A nivel comunal, se observa que las personas se encuentran muy dispuestas a participar en actividades culturales, sobre todo cuando estas actividades se dan en un marco de flexibilidad, gratuidad, buena organización y son de interés de las personas.

Si bien la población de la comuna de Teno mantiene interés por participar y entretenerse en este tipo de actividades, existen ciertos elementos que inciden en una participación más activa y directa en ellas. Las características sociodemográficas (la falta de preparación, la localidad donde se vive, las condiciones socio-económicas deficitarias de parte importante de la población rural), así como la falta de tiempo, una oferta y diversidad cultural deficiente, la falta de difusión, obstaculizan una participación activa en actividades culturales. De la misma forma, la falta de espacios físicos para el acceso al consumo cultural es una determinante fundamental para lograr un mayor desarrollo cultural en la comuna.

Capítulo

4

Reflexiones sobre cultura

A partir de las investigaciones tanto cualitativas como cuantitativas antes presentadas, es posible anotar algunas conclusiones generales sobre la actividad cultural de la comuna de Teno.

Los resultados de las investigaciones demuestran una tendencia general a nivel nacional e internacional: las personas más jóvenes, con mayores niveles de educación e ingreso, son las que realizan un mayor acceso a las manifestaciones artístico-culturales. Tanto en las entrevistas en profundidad como en la encuesta, esta constatación resulta crítica en Teno.

Ahora bien, si a ello le sumamos la zona donde se habita (urbano/ rural), los resultados son aún más complejos. En ambos estudios (cualitativo y cuantitativo), es posible observar que el acceso que tienen los sectores rurales es más limitado en cuanto a frecuencia y a facilidades, ya que deben contratar movilización para acercarse a los sectores urbanos de la comuna, pues las actividades que se realizan en sus sectores son más bien de carácter recreativo, y se organizan con menor frecuencia que en las zonas urbanas.

En los sectores rurales y urbanos, las actividades artístico-culturales se realizan especialmente durante el verano, dejando una amplia temporada sin ningún tipo de actividades en la comuna. Además, dado que muchas de ellas coinciden con las festividades de conmemoraciones patrias, comunales y de sectores, son percibidas por la comunidad como actividades recreacionales.

En el sector urbano, por su parte, existen agrupaciones culturales con fines artísticos, que trabajan de manera voluntaria enseñando y haciendo partícipe a la comunidad a través de sus presentaciones artísticas. Estas agrupaciones son mayoritariamente musicales y de danzas folclóricas.

En las zonas rurales, la pertenencia a este tipo de agrupaciones se concentra en las afinidades por grupos etáreos de intereses comunes, y no necesariamente con fines artísticos como, por ejemplo, agrupaciones de adultos mayores, juntas de vecinos y clubes deportivos. Las actividades artísticas en estos sectores se realizan más bien de manera individual y, muchas veces, anónima, lo que amenaza la pérdida de valioso patrimonio, por el desconocimiento y no valorización de muchas manifestaciones artísticas, tales como el canto a lo poeta, la artesanía y otras.

A pesar que en la encuesta se observa una débil participación en actividades artísticas por parte de la población de Teno -tendencia general a nivel país y de la Región del Maule-, según las entrevistas en profundidad se observa una alta valoración de estas actividades y una asistencia masiva a

ellas cuando se realizan en el centro de la comuna. En el caso de espectáculos como conciertos, presentaciones teatrales o de danza, el público asiste en su mayoría, más aún cuando son gratis.

Así, para que el público de los sectores rurales asista a las actividades de Teno urbano, se requieren, al menos, tres condiciones: que estas sean de acceso gratuito, que cuenten con algún tipo de movilización gratuita o de bajo costo para trasladarse, y tener información oportuna.

Este último aspecto es uno de los principales problemas e impedimentos para que el público asista y participe en mayor medida de las actividades artístico-culturales que se ofrecen. Muchas veces se organizan actividades, pero el público no se informa y no asiste. Para cambiar esta situación, sería necesario desarrollar una campaña de difusión a través de distintas estrategias, como afiches, avisos radiales y, especialmente, el llamado a través de perifoneo y puerta a puerta. Como se observó en las estadísticas descriptivas, los habitantes de Teno tienen una alta disposición a participar en el desarrollo cultural de Teno.

Sin embargo, esta "masiva" y participativa asistencia a las actividades artístico-culturales es exclusiva de los espectáculos, ya que otro tipo de actividades, como talleres, cursos o exposiciones, tienen una participación mucho menor. Esto queda de manifiesto en los resultados de la encuesta: existe un muy bajo índice de prácticas creativas. Sin embargo, cuando se les consultó qué tipo de talleres les gustaría realizar, los encuestados señalaron principalmente folclore, pintura, fotografía y teatro.

Con respecto a las audiencias culturales en Teno, es posible señalar que hay dos tipos de públicos en relación al tipo de actividades que se ofrecen en la comuna. El más general y amplio de todos es el público familiar, que accede a la mayoría de las actividades de la comuna, especialmente a los espectáculos. Hay también públicos específicos, que tienen que ver con la definición de grupos etarios de intereses comunes, como por ejemplo, adultos mayores, jóvenes, niños. Además, los mismos artistas y actores culturales son público de los trabajos y presentaciones de los demás. Cuando se desarrollan actividades culturales de largo plazo, como por ejemplo, los talleres de danzas folclóricas, el público que asiste a este tipo de presentaciones corresponde al círculo cercano de los mismos participantes, como sus familias, y los mismos actores culturales no gubernamentales.

Después del terremoto de 2010 se redujeron los espacios que pueden ser usados por la comunidad, restringiéndose casi exclusivamente al Estadio Municipal, lugar que no es suficiente ni óptimo.



En las entrevistas y grupos focales, aparecen la estación de trenes de Teno y su bodega como espacios posibles de habilitar para nuevos usos. Sin embargo, los agentes culturales y gubernamentales consideran como fundamental arreglar el “liceo viejo” -hoy Centro Cultural de Bandas- y generar ahí un centro cultural adecuado a las nuevas necesidades.

La falta de infraestructura adecuada para la realización de actividades artístico-culturales, ha llevado a que se realicen en espacios públicos abiertos, constituyendo una ventaja en relación al acceso, pero también problemas en cuanto a las posibilidades de desarrollo de actividades artístico-culturales en cualquier momento del año.

En las entrevistas y en la encuesta se afirma que las actividades artístico-culturales que se han desarrollado en la comuna son consideradas de muy buena calidad. Se valora la calidad artística de algunos espectáculos escénicos que se han presentado, pero se reclama la falta de diversidad y disponibilidad de las actividades que implican una mayor continuidad, como los talleres. Esto queda de manifiesto en la encuesta, donde la mayoría es crítica de la poca actividad cultural, pero valora lo que se ha realizado.

Sumado a lo anterior, los habitantes de Teno reconocen talentos artísticos en la comuna, pero que no siempre cuentan con el apoyo necesario para desarrollarlos. Cuando se les pregunta por un artista destacable, mencionan a la familia Rivera (del Conjunto Villa Teno), la Banda Instrumental de Teno, la Sonora Karabeña (*tropical*), Los Bandoleros de Teno (*rock*), Los Queltehues (*blues*), el fallecido Sergio Cerpa Suazo (*payador y gestor del Encuentro Nacional de Payadores en Teno*) y el escritor Efraín Barquero, Premio Nacional de Literatura, residente en Francia.

Pese al reconocimiento a los artistas locales, no existen los medios para que desarrollen de manera óptima su trabajo en la comuna. Esto ha llevado a que muchos talentos locales hayan decidido emigrar en busca de mejores oportunidades hacia ciudades como Curicó, Talca o Santiago, lo que ha significado una pérdida de patrimonio artístico local.

Como queda reflejado tanto en las entrevistas como en la encuesta, la gran mayoría de las actividades artístico-culturales que se realizan en la comuna son gratuitas, a excepción de aquellas que se organizan de manera autogestionada por los talleres y agrupaciones musicales independientes que, si bien cobran una entrada, su precio es muy bajo. Sin embargo, la gratuidad no asegura la participación masiva del público, puesto que, como se ha visto, es necesario desarrollar un importante trabajo de difusión y promoción de las actividades a realizar para que la

comunidad se informe y asista. En varios casos, la comunidad está dispuesta a pagar por acceder a actividades artístico-culturales, especialmente para asistir a talleres artísticos en los que pueda desarrollar sus conocimientos y habilidades. A nivel general, hay una opinión crítica sobre las instituciones a cargo del desarrollo artístico-cultural de la comuna. Como hemos señalado, se critica fuertemente la existencia de una sola persona encargada del área de cultura de la I. Municipalidad, aunque se valora su trabajo y su esfuerzo. En este sentido, se plantea la necesidad de una voluntad política que valore y conozca los requerimientos comunales en relación a la cultura y que permita su desarrollo de manera flexible y fluida, sin trabas burocráticas.

En resumen, las actividades artístico-culturales que se realizan en la comuna consisten fundamentalmente en espectáculos de carácter masivo y, en muy menor medida, en actividades culturales constantes y de largo plazo (talleres, cursos, seminarios). Esta es una constatación relevante, porque los habitantes de la comuna de Teno, si bien evalúan positivamente este tipo de actividades -especialmente por la calidad de los espectáculos artísticos que se han realizado-, e incluso, esperan que se realicen con mayor frecuencia, plantean la necesidad de una mayor oferta y variedad de actividades culturales de largo plazo, constantes y permanentes en las que puedan desarrollar sus talentos y conocimientos.

Como quedó de manifiesto en la encuesta, la mayoría de los habitantes de la comuna consideran que asisten y/o acceden a la cultura y las artes por entretención. Esto significa, evidentemente, un enorme desafío para el desarrollo cultural de Teno. Sin embargo, y como se ha anotado en estas conclusiones, un número significativo de los encuestados reconoce su interés en ampliar su frecuencia de acceso a la cultura y las artes. En este sentido, resulta central revertir la noción de entretención que “ofrecen” las manifestaciones artístico-culturales, a una noción de “desarrollo y dinamismo cultural”. De la misma forma, resulta central potenciar el desarrollo identitario de la comuna. Como se observó en el último módulo de la encuesta, se observan importantes desafíos en desarrollar procesos de autorreconocimiento y valoración del patrimonio tanto material como inmaterial de la comuna de Teno.

A partir de lo anterior, es posible anotar un resumen de las necesidades y expectativas culturales de los agentes gubernamentales y culturales, y la población en general:

Las **necesidades** que tienen los actores entrevistados en materia de cultura, son:

- Potenciar el trabajo de desarrollo cultural de la comuna

(como un plan cultural comunal y su difusión), con especial énfasis en los sectores rurales y en los jóvenes.

- Implementar un espacio físico equipado para el desarrollo del trabajo del encargado de cultura de la comuna, al mismo tiempo que acompañarlo en sus labores por medio de un equipo interdisciplinario.
- Desarrollar talleres artístico-culturales diversos, en comparación a los que hay actualmente, que enseñen teatro, música (instrumentos folclóricos y populares), artesanía, y estén siempre enfocados a la identidad cultural de la comuna.

Las **expectativas** que tienen los diversos agentes de la comuna de Teno en relación a la cultura, son:

- Construcción o implementación de un espacio físico para instalar una Casa de la Cultura, que contenga espacios adecuados para la realización de las actividades artístico-culturales de la comuna, y que sea un espacio de encuentro para la comunidad general y los actores culturales de la comuna.
- Realización de actividades artístico-culturales durante todo el año (no solo en verano) y en todos los sectores de la comuna.
- Recuperar actividades artístico-culturales perdidas, como la tradición del canto de payadores y las fiestas de la primavera.

En suma, se considera central ofrecer algunas **propuestas de intervención** que propicien un desarrollo cultural más sustentable y sólido en el tiempo. Estas propuestas se resumen en los siguientes planes y programas:

- Desarrollar un trabajo de gestión cultural permanente y con una alta motivación de intervención sociocultural. Para ello, resulta necesario desplazar la noción de cultura como “entretenimiento”, a una valoración como proceso de intervención para el desarrollo social e individual.
- Apoyar a los creadores de la comunidad y, sobre todo, hacer partícipes de estas actividades a los habitantes de la comuna.
- Fomentar la creación de diversas manifestaciones artísticas que movilicen las identidades locales y/o comunitarias de las localidades rurales de la comuna de Teno.
- Desarrollar programas de gestión cultural en conjunto con los liceos y/o escuelas públicas dependientes del departamento de educación de la comuna.
- Establecer un marco de apoyo con instituciones como el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes y la Fundación para la Superación de la Pobreza, en su programa “Servicio País Cultural”. La comuna de Teno se vería beneficiada si un profesional especialista en esa área pudiera incorporarse en apoyo al encargado de la oficina de cultura del municipio.
- Promover programas de lectura y/o creación literaria por medio de bibliomóviles o sistemas de acceso a las localidades de la comuna.

- Implementar un mayor acceso a Internet en las localidades rurales.

- Debido a la falta de espacios para la creación y difusión de actividades artísticas de los propios agentes culturales de la comuna, resulta fundamental disponer de un centro cultural -o reconstruir o adecuar espacios ya existentes- para la comuna. En este aspecto las localidades rurales requieren especial apoyo.

Capítulo

5

Anexos

TABLA ANEXO 1 Operacionalización de dimensiones del consumo cultural para instrumentos de recolección de información de las necesidades y expectativas culturales de la comuna de Teno			
Eje	Dimensiones	VARIABLES	Indicadores
Apreciación, necesidades y expectativas culturales de la comuna de Teno	Consumo cultural	Acceso y frecuencia de consumo de bienes y servicios culturales (participación en actividades culturales)	Acceso y frecuencia numérica de consumo de los diversos bienes y servicios culturales disponibles (o realizados en la comuna)
		Diversidad de consumo de géneros artísticos	Nivel de heterogeneidad en el consumo de géneros artísticos
		Stock de bienes culturales	Número de bienes culturales existentes en el hogar según bienes culturales.
		Equipamiento en el hogar	Equipamiento existente en los hogares para realizar un consumo cultural.
	Tiempo libre	Uso del tiempo libre en el espacio privado y público	Preferencias de actividades en el tiempo libre en el espacio privado y público
		Participación en talleres culturales	Frecuencia de participación en talleres culturales Tipos de talleres en que se ha participado
	Evaluación de la actividad cultural comunal	Evaluación de las actividades culturales de la comuna	Nivel de agrado con las actividades realizadas Satisfacción de la atención recibida durante el evento
		Evaluación de la infraestructura existente en la comuna	Recintos culturales exclusivos Recintos utilizados para actividades culturales (gimnasios, liceos, etc.)
		Evaluación de la gestión comunal, provincial, regional y nacional.	Nivel de satisfacción de las políticas culturales implementadas en la comuna
		Vinculación intradepartamentos (cultura y educación)	Nivel de vinculación organizacional (diagnóstico, programación y evaluación) entre departamentos de educación y cultura
	Expectativas de actividades culturales en la comuna	Expectativas de participación en talleres culturales (prácticas creativas)	Preferencias de talleres o clases culturales de los habitantes de la comuna
		Expectativas de consumo de bienes culturales	Nivel de preferencias de bienes culturales (deseabilidad)
		Expectativas de actividades culturales en la comuna (servicios)	Preferencias de actividades culturales de los habitantes
		Destinación de recursos en cultura	Apreciación sobre qué actividades deben ser financiadas (por orden de preferencia)
	Actitudes frente al acceso a la cultura	Apreciación sobre facilidad en el acceso a la cultura	Nivel de facilidad o dificultad en el acceso a la cultura en los últimos 5 años
		Disponibilidad de gastos y actitud frente al pago	Nivel de presupuesto destinado a consumo cultural y actitud frente al pago de bienes y servicios culturales
		Valoración de la cultura como factor de desarrollo	Actitud frente al consumo de bienes y servicios culturales (fomento al interior de la familia)
	Producción cultural	Gestión de actividades culturales	Frecuencia de gestión de actividades culturales
		Participación colectiva en actividades culturales	Frecuencia de participación colectiva en actividades culturales
		Participación en producción de bienes culturales	Número de bienes producidos al año
		Financiamiento de producción	Número de bienes o actividades culturales producidas con financiamiento



# Parte IV

**Bibliografía**

## Parte I: Contexto general de la comuna de Teno

- Delaunay, Daniel. *Relaciones entre pobreza, migración y movilidad: dimensiones territorial y contextual*. CEPAL, Notas de población N° 84, octubre 2007.
- Millán y Gordon. *Capital social: Una lectura de tres perspectivas clásicas*. Revista Mexicana de Sociología N° 4, octubre-diciembre 2004.
- Plan de Desarrollo Comunal Teno 2008-2012, en [www.municipalidaddeteno.cl](http://www.municipalidaddeteno.cl)
- PNUD, "Las trayectorias del Desarrollo Humano en las comunas de Chile" (1994-2003)

## Parte II: 1. Estudio descriptivo del contexto de la educación

- Cox, Cristián. "Las políticas educacionales de Chile en las últimas dos décadas del siglo XX". En: Políticas educacionales en el cambio de siglo. La reforma del sistema escolar de Chile. Cristián Cox (editor), Editorial Universitaria, Santiago, Chile, 2003.
- JUNAEB. "Visión de la JUNAEB en el abordaje de las desigualdades educacionales y sociales, 2004.
- SIMCE. "Metodología de construcción de grupos socioeconómicos" en SIMCE 2008 4° Básico, 2009.

## Parte II: 3. Análisis de los planes de mejoramiento educativo en el marco de la ley de Subvención Escolar Preferencial

- CEPPE (2010). Planes de mejoramiento SEP: sistematización, análisis y aprendizajes de política. Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación. Informe Final preparado para la División de Educación General, Ministerio de Educación. Chile
- Fullan, M (2002). Los nuevos significados del cambio en educación. Barcelona: Octaedro.
- Marcel, M. y Raczynsky, D. (Eds) (2009). La Asignatura Pendiente. Claves para la revalidación de la educación pública de gestión local en Chile. Santiago, Chile: Uqbar Editores.
- Muñoz, G., Fuenzalida, A., Weinstein, J. (2010). La Subvención Preferencial: Desde una difícil instalación hacia su institucionalización. En Martinic, S. y Elacqua, G. (Eds). ¿Fin de Ciclo? Cambios en la gobernanza del sistema educativo. UNESCO - PUC, Santiago.
- MINEDUC (2006) Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar División de Educación General República de Chile, 2ª Edición.
- MINEDUC (2008). Manual para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Material de apoyo para profesores y profesoras.
- MINEDUC (2008a). Ley de Subvención Escolar Preferencial. Ministerio de Educación. Chile.
- MINEDUC (2008b). Orientaciones para la elaboración de planes de mejoramiento. División de educación general. Ministerio de Educación. Chile.
- MINEDUC (2008c). Orientaciones para la elaboración de planes de mejoramiento para Escuelas Multigrado. División de educación general. Ministerio de Educación. Chile.
- MINEDUC (2008d). Orientaciones para elaborar un sistema de monitoreo y seguimiento del Plan de Mejoramiento Educativo SEP - Ley de Subvención Escolar Preferencial. Retrieved form.
- MINEDUC (2009). Criterios de Validación y Evaluación Planes de Mejoramiento Educativo Ley de Subvención Escolar Preferencial. Coordinación Nacional SEP. División de Educación General. Ministerio de Educación. Chile
- MINEDUC (2010). Calidad para todos. Ministerio de Educación. Cuenta pública 2006 - 2010.
- Muñoz, G. y Vanni, X. (2008). Rol del Estado y de Agentes Externos en el Mejoramiento de las Escuelas: Análisis en torno a la Experiencia Chilena. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 6(4), pp. 47-68.
- Treviño, K., Órdenes, M. y Treviño, E. (2009). ¿Cómo los planes de mejora SEP pueden ayudar a mejorar los aprendizajes? En foco Educación. Expansiva: Instituto Políticas Públicas. CPCE. Chile.
- Weinstein, J. y Muñoz, G. (2009). La Reforma Educacional en el punto de Quiebre. En Más acá de los sueños, más allá de lo posible. La Concertación en Chile. LOM, Santiago, Chile.

## Parte II: 4. Análisis de estudio de casos de establecimientos de educación básica.

- Bolam, R., McMahon, A., Stoll, L., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A., et al. (2005). Creating and sustaining effective professional learning communities. London: DfES and University of Bristol.
- Gairín-Sallán, J. (2000). Cambio de cultura y organizaciones que aprenden. Revista Educar, 27.
- Lieberman, A., & Mace, D. H. P. (2009). The role of 'accomplished teachers' in professional learning communities: Uncovering practice and enabling leadership. Teachers and Teaching: Theory and Practice, 15(4), 459-470.

- Murillo, J. (2003). El movimiento teórico-práctico de Mejora de la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio Educativo*, Vol.1, Nº2.
- Stoll, L., & Fink, D. (1999). Para cambiar nuestras escuelas. Colección Repensar la Educación, Ediciones Octaedro.
- Togneri, W., & Anderson, S. (2003). Beyond Islands of Excellence: What Districts Can Do To Improve Instruction and Achievement in All Schools. A Project of the Learning First Alliance [and] A Leadership Brief, Washington, DC.

### Parte III: Estudio sobre consumo y participación cultural

- Almanza, V. (2005). "Los estudios sobre el consumo cultural: algunas observaciones metodológicas", en Razón y Palabra [en línea], núm. 47, disponible en <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/antiores/n47/valmanza.html>, recuperado: abril de 2008.
- Brunner, J. J. (1988). "Un espejo trizado: ensayos sobre cultura y políticas culturales", Santiago de Chile, Flacso.
- García Canclini, N. (2006). "El consumo cultural: una propuesta teórica" en Sunkel, Guillermo et al., (2006) "El consumo cultural en América Latina", Convenio Andrés Bello, Santa Fe de Bogotá.
- Delgado Magaña, N. (2007). "Veinte años no es nada para el estudio del Consumo Cultural en México", en Estudios sobre las culturas contemporáneas, Época II, Vol. XIII., Nº 025, Colima, junio de 2007, p. 41.
- Garretón, M. A. (2008). "Las políticas culturales en los gobiernos democráticos en Chile" en Albino Rubim y Rubens Bayardo, orgs. "Políticas Culturais na Ibero America". Editora da Universidade Federal da Bahia, Salvador Bahia.
- Gayo, M., Teitelboim, B. y Méndez, M. L. (2009). "Patrones culturales de uso del tiempo libre en Chile. Una aproximación desde la teoría Bourdieuana". *Revista UNIVERSUM*, Nº 24, Vol. 2, Universidad de Talca.
- Gómez, H. (2006, junio), "Figuras del pensar. Los estudios sobre el consumo cultural en América Latina y la organización del campo académico de la comunicación en México. Notas sobre su trayectoria, mapas y reorganización", en Estudio sobre las Culturas Contemporáneas, año/vol. xii, núm. 023.
- Güell, Pedro, Tomás Peters y Rommy Morales (2011) "Una canasta básica de consumo cultural para América Latina: Elementos metodológicos para el derecho a la participación cultural" Centro de Investigaciones Socioculturales de la Universidad Alberto Hurtado - Convenio Andrés Bello, Ediciones Universidad Alberto Hurtado, Edición Digital, Santiago de Chile.
- Matarasso, François (1997) "Use or Ornament: The Social Impact of Participation in the Arts", Comedia, 1997.
- Peters, Tomás (2010) "La afinidad electiva entre consumo cultural y percepción sociocultural: el caso de Chile" en Revista Signo y Pensamiento, Nº 57, Volumen XXIX, Julio - diciembre de 2010.
- PNUD (2002) "Nosotros los chilenos: un desafío cultural, Informe de Desarrollo Humano", Santiago de Chile.
- Sunkel, Guillermo et al., (2006) "El consumo cultural en América Latina", Convenio Andrés Bello, Santa Fe de Bogotá.

### Páginas Web consultadas

- <http://www.tenoserenueva.cl> (diciembre, 2010).
- <http://www.transparenciateno.com> (diciembre, 2010).
- <http://www.monumentosdelmaule.cl/NOTICIA%20GRUPO%20VILLA%20TENOS.html> (diciembre, 2010).

Estudio de contexto, apreciación, necesidades y expectativas educativas y culturales en la  
comunidad de Teno, Región del Maule.  
N° ISBN: 211773  
Diseño: IPUNTO