



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN



CPEIP

# Asignación de Desempeño Colectivo

# 2009

## Orientaciones

para la Suscripción  
de Convenios

EQUIPOS DIRECTIVOS · SOSTENEDORES · DEPROV



CENTRO DE PERFECCIONAMIENTO, EXPERIMENTACIÓN  
E INVESTIGACIONES PEDAGÓGICAS  
PROGRAMA LIDERAZGO EDUCATIVO

# LA ASIGNACIÓN DE DESEMPEÑO COLECTIVO

*El Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigación Pedagógica (CPEIP) del Ministerio de Educación, invita a los equipos directivos y sostenedores a participar del proceso de Asignación de Desempeño Colectivo 2009.*

La Asignación de Desempeño Colectivo, instaurada el año 2005 con la Ley N° 19.933 y regulada por el Decreto N°176, es un incentivo que promueve la mejora continua de las prácticas de gestión de los equipos directivos de establecimientos subvencionados, para el mejoramiento de los aprendizajes de sus estudiantes.

Pueden postular a esta asignación libre, voluntaria y colectivamente todos los docentes directivos y técnico-pedagógicos de los establecimientos municipales y particulares subvencionados del país, que suscriban con sus sostenedores metas de mejoramiento de la gestión escolar contenidas en un Convenio de Desempeño.

El presente documento contiene los lineamientos centrales para el desarrollo del proceso de suscripción de Convenios de Desempeño en concordancia con otros dispositivos de planificación, cómo son los Planes de Mejoramiento de la Subvención Escolar Preferencial, y los Compromisos de Gestión y Desempeño de la Evaluación de Desempeño de Docentes Directivos.

Para mayores antecedentes sobre la Asignación de Desempeño Colectivo se recomienda visitar el sitio [www.gestionyliderazgoeducativo.cl](http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl)

**“A través de la Asignación de Desempeño Colectivo los equipos directivos pueden optar anualmente a la recepción de hasta un 20% de la Remuneración Básica Mínima Nacional para cada uno de sus integrantes”**

## ROL DE LOS ACTORES ESCOLARES EN LA ETAPA DE SUSCRIPCIÓN DE CONVENIOS

### Equipo Directivo

**Presentar al Sostenedor** una propuesta de Convenio de Desempeño relevante para avanzar en el mejoramiento de los aprendizajes de sus centros escolares.

**Realizar dentro de los plazos establecidos** modificaciones al convenio, en caso de ser observado por su Sostenedor o por el Departamento Provincial.

### Sostenedor

**Sancionar la propuesta** de Convenio de los equipos directivos.

**Establecer en conjunto con los postulantes** las formas de seguimiento y control de las actividades y metas comprometidas.

### Departamento Provincial de Educación (DEPROV)

**Validar la postulación** de los equipos directivos asegurando que los Convenios de Desempeño aprobados por el Sostenedor cumplan con la normativa vigente.

## ¿Quiénes pueden postular a la Asignación de Desempeño?

Conforme a la ley que regula la Asignación de Desempeño Colectivo, pueden postular a este incentivo los **profesionales de la educación** que:

- Se encuentren designados o contratados para ejercer funciones docentes directivas y técnico-pedagógicas.
- Ejercen funciones en los establecimientos particulares subvencionados y del sector municipal que tengan **más de 250 alumnos matriculados** al mes de marzo de cada año.

Los directivos que se incorporen a la dotación del establecimiento con posterioridad a la suscripción del Convenio de Desempeño Colectivo podrán suscribirlo **hasta 30 días después del inicio de sus funciones** en dicho establecimiento.

*Quedan excluidos de este beneficio, los directores de establecimientos particulares subvencionados que al mismo tiempo sean sostenedores del establecimiento o socio mayoritario de estos.*

## ¿Cómo formular una propuesta de Convenio de Desempeño?

- 1 Los docentes directivos o técnico-pedagógicos deben **decidir, como equipo, su participación** en este proceso. Para ello es necesario que se interioricen de los objetivos, alcances e implicancias de su participación en esta asignación, tanto en términos de sus beneficios como de las responsabilidades que cada uno deberá asumir para cumplir con las metas comprometidas.

- 2 Es preciso que reflexionen en conjunto respecto de las áreas críticas o problemáticas que, desde la gestión del establecimiento, pueden ser abordadas a través del Convenio. Para ello pueden basarse en procesos de diagnóstico que hayan realizado previamente, o bien, utilizar la **Pauta Más Directivos del Ámbito Institucional** disponible en el sitio web [www.gestionyliderazgoeducativo.cl](http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl)
- 3 De acuerdo a los resultados de su diagnóstico, deben determinar el Objetivo Institucional a abordar a través del convenio. Los establecimientos que así lo deseen podrán **elegir uno de los 5 objetivos institucionales propuestos** (ver página 6), los cuales se encuentran alineados con los objetivos de los Planes de Mejoramiento de la Ley SEP, o bien elaborar uno propio.
- 4 En base a este Objetivo Institucional, deberán elaborar las **Metas Institucionales** de procesos y resultados, necesarias para el cumplimiento del objetivo.
- 5 Deberán establecer **Indicadores** de logro que den cuenta del cumplimiento de las metas propuestas. Se recomienda asociar a cada meta de procesos más de un indicador, de manera de dar cuenta del inicio, desarrollo y término del proceso descrito para cada meta. Finalmente, para cada indicador establecer **Medios de Verificación** que permitirán comprobar la realización del mismo.



### ¿Cómo presentar al Sostenedor la propuesta de Convenio de Desempeño?

El portal [www.gestionyliderazgoeducativo.cl](http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl) es el conducto formal de presentación de las propuestas de Convenios de Desempeño. En él, se establece **paso a paso el proceso de registro del Convenio**. Para presentar la propuesta, el Director del establecimiento educacional en representación de su Equipo Directivo debe **registrar en la Intranet del Sitio Asignación de Desempeño Colectivo** todos los componentes de su convenio (Objetivo Institucional, Metas Institucionales, Indicadores y Medios de Verificación).

Es posible obtener **una sola clave de acceso a la Intranet por establecimiento educacional** (RBD).

- Si su Equipo Directivo desea postular por primera vez a la Asignación de Desempeño, el Director debe solicitar la clave en nuestra mesa de ayuda.
- Si su Equipo Directivo postuló a la Asignación en algún proceso anterior, puede utilizar el mismo nombre de usuario y clave que utilizó para dicho proceso.
- En caso que el Director sea una persona distinta a la que participó en alguno de estos procesos, el nuevo directivo designado en este cargo debe contactarse con nuestra Mesa de Ayuda llamando al teléfono 02-9783451.

### ¿Cuándo se formaliza la postulación a la Asignación de Desempeño Colectivo?

La postulación de los equipos directivos a la Asignación de Desempeño Colectivo se formaliza cuando su propuesta de Convenio de Desempeño ha sido **aprobada por el Sostenedor y validada por el Departamento Provincial** de su jurisdicción. Para ello, dentro de los plazos establecidos, el establecimiento debe incorporar en su propuesta de Convenio todas las observaciones o recomendaciones que estas instancias les hicieran llegar a través de la Intranet del Sitio [www.gestionyliderazgoeducativo.cl](http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl).



## ¿Cómo motivar a los equipos directivos para postular a la Asignación de Desempeño?

La postulación a la Asignación de Desempeño Colectivo de los equipos directivos es voluntaria eminentemente. No obstante, el Sostenedor puede **motivar la postulación de los equipos** a este incentivo estableciendo las articulaciones pertinentes con otros procesos de mejoramiento o gestión, tales como :

- 1 **Planes de Mejoramiento de la SEP.** Si el establecimiento ha elaborado su Plan, todo dispositivo de gestión o apoyo a los estudiantes debiera contribuir a las acciones contenidas en este instrumento. En el caso de la Asignación de Desempeño, es deseable que las metas comprometidas por los equipos directivos estén en directa relación con los objetivos esperados –planteados en el marco de la planificación anual del mejoramiento de la gestión escolar–, y a la vez contribuyan a uno de los 5 ámbitos de mejoramiento de los aprendizajes.
- 2 **Evaluación de Desempeño de Directivos.** En el caso de los establecimientos de dependencia municipal, adquiere especial relevancia la relación de la Asignación de Desempeño Colectivo con el proceso de Evaluación de Desempeño de Docentes Directivos, ya que es posible postular a la Asignación con las mismas Metas Institucionales del Compromiso de Gestión del Director del establecimiento educacional.

## ¿Cómo revisar una propuesta de Convenio de Desempeño?

Según lo establece el reglamento, los sostenedores tienen la responsabilidad de evaluar los convenios formulados por los establecimientos a su cargo.

- **Durante el periodo de suscripción**, los sostenedores pueden revisar hasta en dos instancias la propuesta de Convenio de Desempeño de los equipos directivos.
- **Durante la primera revisión**, pueden aprobar, rechazar la propuesta o realizar observaciones de forma y/o contenido.
- **En la segunda revisión** pueden aprobar la propuesta de convenio o rechazar aquellos que no incorporen las observaciones realizadas con anterioridad.

Durante el proceso de revisión, los sostenedores deberán velar que las metas formuladas en las propuestas de convenio sean **relevantes y coherentes con el Objetivo Institucional elegido** o creado por los equipos directivos. Asimismo, deberán cautelar que se hayan establecido **Indicadores y Medios de Verificación** pertinentes y efectivos para una futura determinación del nivel de cumplimiento de las metas.

El proceso de revisión de convenios debe ser realizado a través de la **Intranet del Sitio de Asignación de Desempeño** disponible en [www.gestionyliderazgoeducativo.cl](http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl). Para ello, los sostenedores pueden utilizar el mismo nombre de usuario o clave que les fue otorgado para los procesos anteriores.

*En caso de que usted sea un Sostenedor que participa por primera vez de este proceso, debe solicitar su clave en nuestra mesa de ayuda.*

### ¿Cómo establecer las formas de seguimiento y control de las metas comprometidas?

Los Indicadores y Medios de Verificación de los convenios de desempeño son elementos que pueden permitir **formas de seguimiento y control de las metas comprometidas**. Para ello, se requiere la formulación de más de un indicador por meta asociada, de forma tal de dar cuenta de los hitos fundamentales de su cumplimiento (inicio, desarrollo y cierre).

Adicionalmente, tras la suscripción de los Convenios de Desempeño, los sostenedores deben **establecer un sistema de seguimiento y monitoreo** al establecimiento para obtener reportes de estado de avance de las acciones requeridas para el cumplimiento de las metas comprometidas.

## 3 | ORIENTACIONES PARA LOS **DEPARTAMENTOS PROVINCIALES DE EDUCACIÓN**

### ¿Qué rol cumplen los departamentos provinciales de educación durante la suscripción de Convenios de Desempeño?

En la Asignación de Desempeño Colectivo, los departamentos provinciales de educación tienen la tarea de **validar las propuestas de Convenios de Desempeño** de los equipos directivos que hayan sido aceptadas por los sostenedores.

Los equipos directivos logran formalizar su postulación a este incentivo, sólo cuando sus propuestas de convenios han sido aprobadas por esta autoridad ministerial.

Los departamentos provinciales de educación deben aprobar o rechazar los convenios que no cumplan con las consideraciones técnicas y legales establecidas en el reglamento vigente.

#### En particular deben cautelar:

- 1 Que la propuesta de Convenio de Desempeño se refiera a procesos de exclusiva responsabilidad del Equipo Directivo, y en su conjunto apunten al mejoramiento educativo y a la consolidación de su liderazgo directivo.
- 2 Que el contenido del Convenio de Desempeño pueda ser sujeto a evaluación, es decir, que contenga metas cuyo nivel de logro pueda ser medido a través del conjunto de Indicadores y Medios de Verificación propuestos.
- 3 Que se cumplan los requisitos formales de postulación:
  - Matrícula del establecimiento superior o igual a 250 alumnos a marzo del año en curso.
  - Postulantes designados o contratados para ejercer funciones docentes directivas y técnico-pedagógicas en el sector particular subvencionado o municipal.
  - En el caso de establecimientos particulares subvencionados, equipos directivos con Directores habilitados para suscribir Convenios de Desempeño (figura natural o jurídica distinta al Sostenedor).

## CONTENIDO DE UN CONVENIO DE DESEMPEÑO

Para satisfacer los lineamientos establecidos en el reglamento vigente y apuntar al logro de mejores aprendizajes, los Convenios de Desempeño requieren contener:

1	<b>Objetivo Institucional</b>	<b>Que de cuenta de un desafío y una estrategia</b> que enmarque la mejora que se desea implementar dentro del establecimiento teniendo como foco central los aprendizajes y algún área de la gestión escolar.	Hay 5 objetivos institucionales pre-cargados basados en los ámbitos de mejoramiento propuestos en el marco de la SEP. El establecimiento podrá elegir uno de ellos, o bien, formular su propio Objetivo Institucional.
2	<b>Metas Institucionales</b>	<b>Que reflejen los desafíos particulares</b> que los equipos directivos quieren alcanzar en las áreas de Liderazgo, Gestión Curricular, Recursos y Convivencia Escolar.  <b>Que reflejen el resultado de los procesos</b> de gestión implementados.	El Convenio debe contener entre 2 y 4 Metas Institucionales de carácter anual.  Al menos una meta debe ser estar referida al área de Liderazgo o Gestión Curricular y otra ser de Resultados.
3	<b>Indicadores</b>	<b>Que permitan monitorear y evaluar</b> el nivel de logro de cada una de las metas comprometidas.	Deben ser Indicadores de logro que den cuenta con precisión de los avances de la meta asociada.
4	<b>Medios de Verificación</b>	<b>Que contengan la información que soporte</b> los Indicadores asociados a cada meta comprometida.	Deben ser elementos tangibles que puedan ser recopilados y entregados al Sostenedor al término del proceso.

**“Los Convenios de la Asignación de Desempeño Colectivo son la expresión del compromiso que asumen los equipos directivos con su Sostenedor para fortalecer la gestión escolar de sus centros educacionales”**

## OBJETIVOS INSTITUCIONALES

El **Objetivo Institucional** expresa la situación ideal que desea alcanzar una institución escolar, en el mediano o largo plazo (mínimo un año–máximo cuatro años), en función de una problemática relevante existente en la institución. Este debe incorporar un desafío relativo a los resultados de aprendizajes y una estrategia que permita hacer frente a las principales problemáticas que frenan el mejoramiento de los resultados de aprendizajes en el establecimiento. La definición e implementación de esta estrategia es responsabilidad del Equipo Directivo y Técnico-Pedagógico.

A continuación, se presentan los objetivos institucionales que usted podrá encontrar **pre-cargados al momento de formular su convenio en la Intranet**. Estos ámbitos de mejoramiento son los mismos que se proponen en el marco de la Subvención Escolar Preferencial como estrategias de trabajo. Sin embargo, el Equipo Directivo tiene abierta la posibilidad para formular su propio Objetivo Institucional.

### OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- 1 Mejorar los aprendizajes de los estudiantes mediante la creación de un **sistema que permita medir avances** de los alumnos y alumnas.
- 2 Mejorar los aprendizajes de los estudiantes mediante la implementación de un **sistema de planificación** de clases y evaluaciones, métodos y recursos pedagógicos.
- 3 Mejorar los aprendizajes de los estudiantes mediante un **trabajo de monitoreo y acompañamiento** al trabajo en el aula del profesor del subsector establecido.
- 4 Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de un **sistema de reforzamiento y apoyo**.
- 5 Mejorar los aprendizajes de los estudiantes realizando un **plan de trabajo** que involucre y comprometa a Padres y Apoderados en el aprendizaje.

## ETAPAS DE LA ASIGNACIÓN DE DESEMPEÑO COLECTIVO, PLAZOS Y PRINCIPALES ACTORES

ETAPA	PLAZO	ACTORES INVOLUCRADOS		
		Equipo Directivo	Sostenedor	DEPROV
Suscripción de Convenios	2 - 31 de marzo 2009	X	X	X
Implementación del Convenio y Monitoreo	abril 2009 - diciembre 2009	X	X	
Elaboración del Informe de Resultados	diciembre 2009 - 5 de enero 2010	X		
Evaluación de la Implementación del Convenio	diciembre 2009 - 20 de enero 2010		X	
Validación de la Evaluación	29 de enero 2010			X
Validación de los Antecedentes para Pago	marzo 2010			X
Auditorías Externas a la Evaluación de Convenios	marzo - abril 2010		X	
Pago de la Asignación a los Equipos Directivos	marzo - diciembre 2010	X	X	

**i** Para antecedentes más acabados sobre las etapas de la Asignación de Desempeño Colectivo se recomienda la lectura del Manual de Suscripción y Evaluación de Convenios, disponible en el Sitio [www.gestionyliderazgoeducativo.cl](http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl)

Si Usted requiere información adicional sobre el proceso de suscripción de Convenios de Desempeño o tiene alguna dificultad al ingresar a la Intranet del Sitio de Asignación de Desempeño Colectivo puede contactarse con nuestra Mesa de Ayuda llamando al teléfono 02-9783451 o escribiéndonos a través de la sección “contacto”

Contacto Sitio Gestión y Liderazgo Educativo

[www.gestionyliderazgoeducativo.cl](http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl)

