

Comisión Investigadora Ley 21.040 Nueva Educación Pública  
Cámara de Diputados

# Sobre el seguimiento de la puesta en marcha de Nuevo Sistema de Educación Pública

Dra. Teresa Flórez Petour  
Departamento de Estudios Pedagógicos  
Universidad de Chile

Abril, 2021

# Trabajo del Consejo de Evaluación 2018-2021

- Alrededor de **55 reuniones**.
- Definición de **dimensiones relevantes** en base a ley 21.040.
- Cerca de **35 invitados/as**.
- **Actores clave**: Unidades y Directores Ejecutivos de los SLEP, Servicio Civil, Superintendencia de Educación, Dirección de Educación Pública y representantes de sus Unidades involucradas en el proceso de instalación de los SLEP, representantes del Ministerio de Hacienda, representantes de los DAEM, académicos, Comités Directivos Locales y de Consejos Locales de distintos SLEP, con representantes del estamento de docentes, asistentes de la educación y apoderados.
- **Documentos** sobre el proceso de instalación DEP y MINEDUC.
- **Informes de investigación** de consultoras e instituciones académicas.
- Tres **informes anuales** (dos de ellos liberados a fines del año pasado) y un **informe intermedio**.

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **INFORME INTERMEDIO**

# Conclusiones y recomendaciones generales: acciones prioritarias

- Proceso de **alta complejidad y envergadura**.
- Proceso que los actores perciben como **necesario y positivo**, genera un alto compromiso y expectativas de cambio, y se valoran las instancias participativas existentes en el diseño de esta política.
- Acciones prioritarias:
  - **Aumentar la eficacia de los instrumentos utilizados para regular el traspaso del servicio educacional desde los municipios a los Servicios Locales de Educación**, controlando -y, eventualmente, sancionando- conductas irresponsables, negligentes o de extrema ineficiencia de la administración municipal en el período previo y durante el traspaso.
  - **Fortalecer las instituciones públicas involucradas en el proceso de instalación de la Nueva Educación Pública**, tales como la Dirección de Educación Pública, el Servicio Civil y su Sistema de Alta Dirección Pública, la Superintendencia de Educación, entre otras, proveyendo de recursos profesionales adicionales -eventualmente transitorios- que les permitan asumir la excepcional tarea de facilitar la transición hacia el nuevo sistema.

# Conclusiones y recomendaciones generales: acciones prioritarias

- **Revisar la normativa actual, procesos e instituciones que regulan el funcionamiento de los servicios públicos** en tanto entes del estado con el fin de identificar nudos críticos de dicha normativa que estén afectando la gestión de los Servicios Locales de Educación, con miras a aumentar su eficiencia y eficacia, especialmente en lo referido a la planificación y ejecución presupuestaria.
- **Conformar una fuerza de tarea, mesa o coordinación intersectorial** al más alto nivel de la administración del Estado para asumir la coordinación del proceso de traspaso del servicio educacional desde los municipios y la creación de los SLEP.
- **Realizar una campaña comunicacional de alto impacto y promover el involucramiento de actores directa e indirectamente vinculados al campo educacional** con miras a sensibilizar sobre la relevancia del proceso de creación de la Nueva Educación Pública, informar y anticipar los cambios que involucra en el territorio, e invitar a participar en él a dichos actores, especialmente, a quienes luego deberán involucrarse colectivamente en ella por medio de representantes electos. La creación de la Nueva Educación Pública precisa un relato convocante y una presencia pública de la que, dada la envergadura del nuevo sistema, aún es muy incipiente.
- **Gradualidad** para las siguientes etapas, especialmente en los próximos años, para poder realizar los ajustes de calidad de los procesos necesaria.

# Dimensión «Diseño de la ley»

## Conclusiones

- Extensión y dispersión de algunos territorios: problemas de conectividad.
- Traslape de funciones en el acompañamiento pedagógico (UATP SLEP, DEPROV, Agencia).
- SEREMI podría tener un rol más significativo en apoyo procesos traspaso.
- Rol de la Superintendencia para fiscalizar Municipalidades antes y durante el proceso de traspaso (convenios de transición, calidad vs cantidad de información).
- Tensión entre principios ley 21.040 y ley SAC percibida por actores.

## Recomendaciones

- Reestudiar algunos territorios, desde una visión en terreno.
- Oficinas locales SLEP en localidades más aisladas y digitalización procesos.
- Aclarar a nivel normativo las funciones que corresponden tanto al SLEP, los DEPROV y SEREMIS (y Agencia).
- Reforzar el rol de las SEREMI en los procesos de traspaso de los municipios a los SLEP.
- Precisar el rol de la Superintendencia: sanciones y para fiscalizar desde ya a todas las municipalidades.
- Revisar la Ley SAC: coherencia con principios de aprendizaje integral, contextualización, territorialidad, diversidad e inclusión; mayor pertinencia informes Agencia; atribución cierre establecimientos vs oferta pública en el territorio desde el SLEP.
- Decretos alcaldicios y convenios de transición con información detallada y de calidad.
- Definir la responsabilidad en el municipio de traspasar los bienes inmuebles ya regularizados y con sus respectivos estudios de títulos, con sanciones asociadas a su incumplimiento.
- Habilitar la rendición de cuentas retroactiva para los municipios.

# Dimensión «Gestión de personas»

## Conclusiones

- Problema para atraer profesionales calificados y aptos para las funciones que se les exigen en este nuevo nivel intermedio: disponibilidad en territorio y conocimientos lógica servicio público.
- Importancia de constituir a tiempo Comité Directivo.
- Sobredotación en los establecimientos educacionales, que se traspasa de los municipios a SLEP: aumento dotación antes del traspaso y horas contratadas.
- Falta de personal en algunos SLEP para algunas funciones.
- Necesidad de desarrollo capacidades en funcionarios SLEP (servicio público).
- Proyección desempleo por bajos traspasos funcionarios DAEM a SLEP.

## Recomendaciones

- Condiciones salariales, laborales y profesionales más atractivas para aumentar la disposición a trabajar en zonas aisladas y evitar concurso simultáneos en territorios cercanos.
- Pronta constitución e inicio de funciones del Comité Directivo, regulación de los tiempos para su participación en proceso selección DE.
- Que los municipios ajusten las dotaciones de los establecimientos educacionales a las necesidades y disponibilidad presupuestaria antes del traspaso (con procesos fiscalización).
- Para casos sobredotación post-traspaso favorecer procesos dialógicos con todos los actores, respetando Estatuto Docente y de AAEE, evitando desvinculación y favoreciendo retiros pendientes.
- Revisar dotación necesaria para funcionamiento SLEP.
- Redes y formación entre pares SLEP.
- Capacitación anticipada personal, especialmente lógica servicio público.
- Incluir participación CD y CL en horas laborales.
- Mesa de Trabajo para tema proyección desempleo funcionarios DAEM.

# Dimensión «Gestión de recursos financieros»

## Conclusiones

- Problemas tránsito hacia un financiamiento en la lógica de servicio público (anual vs plurianual), sub-ejecución presupuestaria. Tres nudos:
  - Conocimiento.
  - Mala calidad información municipios.
  - No disponibilidad saldos de caja anteriores (reintegro).

## Recomendaciones

- Considerar que los saldos finales de subvenciones, SEP, PIE, FAEP y proretención puedan contarse como saldos iniciales de caja.
- Mesa con organismos pertinentes del Estado y los SLEP, con el fin de evaluar posibilidades de una gestión más flexible y localizada del presupuesto, manteniendo regulaciones.
- Necesidad de formación y generación de capacidades en el personal SLEP y comunidades escolares en nueva lógica presupuestaria.
- Realizar propuestas de reforma normativa e institucional que permitan a los SLEP administrar más eficientemente su presupuesto.



# Dimensión «Gestión de Infraestructura»

## Conclusiones

- Percepción de este aspecto como un nudo crítico importante.
- Falta de buenos diagnósticos iniciales que permitan una buena planificación presupuestaria en este sentido: mala calidad información municipios; falta de personal infraestructura en SLEP; forma de gestionar fondos asociados.
- Falta de dependencias adecuadas para oficinas de algunos SLEP.

## Recomendaciones

- Trabajo de diagnóstico de necesidades detallado, contextualizado y riguroso, que permita un buen diseño y ejecución del presupuesto proyectos de infraestructura. Trabajo coordinado y anticipado entre la DEP, los municipios, Hacienda y DIPRES y los SLEP.
- Evaluar las contrataciones necesarias para el área de infraestructura de los SLEP.
- Cambios recomendados en la sección de gestión financiera (alta sub-ejecución en este ítem).
- Revisión de las comunas cabecera de los SLEP que vienen, en términos de evaluar la infraestructura disponible y asegurar que existan dependencias acordes.

# Dimensión «Gestión pedagógica»

## Conclusiones

- El centro en las dificultades operacionales deja en segundo plano el foco pedagógico, que debería ser el centro (mejoras desde constitución UATP).
- Las comunidades escolares perciben que no hay un mayor cambio en lo pedagógico en términos de un sentido diferente al que había predominado hasta ahora desde el sistema municipal: falta difusión; poca consideración de su visión en los Planes de algunos SLEP.
- Directores establecimientos como un actor que no estaría facilitando flujo de información y lógicas más participativas.
- Desafíos de formación en los diferentes actores para asumir cambios en lo pedagógico.
- Sistemas de información pertinentes y con datos consistentes.

## Recomendaciones

- Solucionar los problemas operacionales ya señalados, para que el foco pueda estar en lo pedagógico.
- Campaña de difusión y trabajo previo con comunidades escolares.
- Deben existir mecanismos legales o reglamentarios concretos que regulen el respeto por las instancias participativas establecidas por la ley.
- Programa de formación de directores de establecimientos (lógica participativa).
- Necesidad de revisar el SAC, con la idea de resguardar su coherencia y respeto por los principios de aprendizaje integral, contextualizado, diverso, inclusivo y con visión territorial.
- Evaluar la percepción de los actores acerca del modelo de acompañamiento de la DEP y de cada SLEP; ver necesidades dotación UATP.
- Instancias de formación pertinentes, contextualizadas y que provengan desde los propios SLEP y con respeto a los principios de la ley, y trabajo en redes entre SLEP.
- Apoyar el desarrollo de sistemas de seguimiento locales.

# Dimensión «Participación y vinculación»

## Conclusiones

- Demoras en constitución CD y CL en esta primera etapa; problemas de difusión que afectaron la participación de las comunidades.
- Diversa calidad de participación en los SLEP por parte de directiva.
- Necesidad de mayor claridad roles y atribuciones en algunos aspectos.
- Falta de trabajo de vinculación territorial: alta ausencia de vínculo con organizaciones de la comunidad.
- Dificultad inicial para construir una identidad común entre comunas que no han tenido una historia compartida.

## Recomendaciones

- Acelerar en nuevos SLEP la creación e inicio de actividades de CD y CL.
- Regular las acciones y mecanismos legales y reglamentarios, con sanciones, para los casos en que la participación de CD y CL no se respete.
- Retroalimentación entregada por los CDL al Decreto 101.
- Agregar en los reglamentos la forma en que los CD y CL deberían interactuar.
- Revisar en la ley el tiempo de duración de los CL, precisar mecanismos de representación y participación en reglamentos.
- Incorporar formalmente en los Planes Anuales y PEL mecanismos concretos de alianzas estratégicas con el entorno.
- Continuar con el trabajo de anticipación, trabajo colaborativo y de encuentro entre los actores de las diferentes comunas.

# Dimensión «Liderazgo»

## Conclusiones

- Los actores valoran liderazgo más participativo, abierto y centrado en la confianza y en lo pedagógico.
- Percepción positiva de cambio lógica organizacional, pero preocupaciones en con respecto a que, en la práctica, esto termine siendo un cambio de administrador y no de sentido.
- Percepción del DE, en algunos casos, como figura de más difícil acceso que el alcalde.
- Necesidad de un cambio de mentalidad y de disposición en los directivos, tanto de los establecimientos, como del nuevo sostenedor, para enfrentar los desafíos que plantea la Nueva Educación Pública.

## Recomendaciones

- Programa de formación para directores de establecimientos y directivos SLEP (lógica participativa).
- Equipos directivos en una lógica organizacional en donde las comunidades educativas tengan una actitud más activa en lo participativo.

# Dimensión «Convivencia escolar»

## Conclusiones

- Aspecto que, desde los diagnósticos de la DEP, se sitúa como crítico dentro de las comunidades escolares.
- Hay programas, pero no ha sido evaluada su implementación.

## Recomendaciones

- Evaluar, desde la percepción de los actores de las comunidades escolares, si las medidas adoptadas en esta dimensión han sido efectivas en la solución de las problemáticas de convivencia escolar.
- Enriquecer la dotación de los SLEP en este punto, ya que es un nudo crítico que necesita atención de profesionales dedicados a ello.

# **MÁS ALLÁ DEL CONSEJO: PROBLEMÁTICAS DESDE LA INVESTIGACIÓN**

## Propósitos y principios



Calidad integral  
Docencia creativa e innovadora  
Colaboración y trabajo en red  
Proyectos inclusivos  
Participación, democracia y autonomía  
Pertinencia y contextualización al territorio  
y la comunidad  
Diversidad de PEI  
Integración con el entorno y la comunidad



Mejora continua calidad = resultados  
Cumplimiento de estándares  
Planes de mejoramiento  
Supervisión externa  
Convenios de gestión y desempeño  
Clasificación de establecimientos  
Con mismo sistema financiamiento



**Operacionalización**

# Dos grandes desafíos a nivel de política macro

## MANTENCIÓN SISTEMA FINANCIAMIENTO

Ingreso fijo necesario para el funcionamiento de un servicio público vs lógica de ingresos variables.

No cambia las condiciones de competencia entre escuelas (vs redes y colaboración) y se sigue responsabilizando a la escuela y las familias.

## MANTENCIÓN POLÍTICAS ACCOUNTABILITY DE MERCADO

Riesgo de pérdida de los principios de la NEP por su adaptación al SAC.

Invisibilización de la voz de los actores al respecto en instancias participativas y de la investigación de los últimos diez años.



Comisión Investigadora Ley 21.040 Nueva Educación Pública  
Cámara de Diputados

# Sobre el seguimiento de la puesta en marcha de Nuevo Sistema de Educación Pública

Dra. Teresa Flórez Petour  
Departamento de Estudios Pedagógicos  
Universidad de Chile

Abril, 2021