

Mejoras urgentes para para fortalecer la Educación Pública en Chile: una revisión de su funcionamiento



- Las dificultades de instalación y funcionamiento de la nueva institucionalidad de la Educación Pública pueden derivar en un serio impacto negativo sobre las comunidades educativas y sobre la legitimidad del sistema, por lo que se le debe dar urgencia a la superación de sus deficiencias.
- Se proponen medidas de corto plazo para hacer frente a los problemas identificados en la gobernanza, el apoyo técnico-pedagógicos, la selección de cargos y el financiamiento de la implementación y funcionamiento de los SLEP y del Sistema de Educación Pública.
- Medidas estructurales respecto a la coherencia normativa, coordinación de agentes, centralización y descentralización de funciones, apoyo técnico pedagógico de los establecimientos y estructura de gobierno del sistema, también son fundamentales para asegurar el funcionamiento eficiente de los SLEP en el largo plazo.

La creación de los SLEP es un cambio significativo en la educación pública chilena, pero enfrenta serios desafíos en su implementación. Es crucial superar estas dificultades para que los SLEP puedan cumplir con su misión de mejorar la calidad, equidad y continuidad del servicio educacional en Chile. A continuación, se revisan los nudos críticos de la instalación y funcionamiento del Sistema de Educación Pública y se entregan propuestas de corto plazo y medidas estructurales para su fortalecimiento.

Creación de la Nueva Educación Pública en Chile

En noviembre de 2017, se promulgó la Ley Nº 21.040 que estableció el Sistema de Educación Pública y la creación gradual de 70 Servicios Locales de

Educación (SLEP), reemplazando a los municipios y corporaciones municipales como sostenedores de los establecimientos de educación pública.

La ley se propuso resolver problemas de gestión de la educación municipal como: la falta de proyección a largo plazo debido a la influencia de los ciclos político electorales de los municipios; la baja rendición de cuentas y dilución de responsabilidades; las capacidades dispares e insuficientes entre municipios; y la escala inadecuada y atomización de los sostenedores.

Hasta la fecha, existen 38 SLEP en funcionamiento, con solo 15 que han traspasado el servicio educativo, lo que representa menos de un tercio del proceso total. Esto ofrece la oportunidad de reajustar aspectos débiles de su implementación y funcionamiento, para mejorar la nueva educación pública (NEP).

Problemas en la implementación y funcionamiento

El año 2023 se hicieron evidentes una serie de desafíos de implementación de la ley tras el paro de profesores en el SLEP de Atacama, abriendo el debate público sobre las dificultades en la implementación de la NEP. En respuesta a los diversos problemas, el Ministerio de Educación ha tomado medidas como el aplazamiento de la instalación de algunos SLEP y la presentación de un proyecto de ley que modifica la ley N° 21.040, para fortalecer la gestión educativa y mejorar la administración del nuevo sistema.

En el artículo se identificaron problemas en cuatro dimensiones de la reforma. En su **gobernanza** se diagnostica poca claridad en la aplicación del rol de la DEP, insuficiente delimitación de funciones entre instituciones del sistema, y falta de trabajo en red y vinculación territorial. En cuanto a la dimensión **técnico pedagógica**, a pesar de ser la mejor evaluada, se diagnostican aún dificultades en la comunicación entre los SLEP y las comunidades educativas, además de una falta de consideración de resultados técnico pedagógicos claves en los convenios de desempeño de la Dirección Ejecutiva. Sobre la **selección por el Sistema de Alta Dirección Pública** (SADP) hay deficiencias en el diseño del cargo de la Dirección Ejecutiva, retrasos en la asignación de subdirectores SLEP por concursos desiertos, e ineficiencia en la ejecución y asignación de los concursos. Finalmente, sobre la dimensión de **financiamiento** se diagnostican rigideces presupuestarias para el uso de los recursos, sobredotación de personal y dificultades en el traspaso del servicio educativo por parte de los antiguos sostenedores, junto con la continua pérdida de matrículas en la educación pública y la pérdida del aporte municipal.

Propuestas de mejora para el Sistema Educativo

Medidas de corto plazo

- En cuanto a la **gobernanza** del Sistema de Educación Pública, se propone (i) aclarar y reforzar la atribución de la DEP como responsable de coordinar y conducir estratégicamente el sistema, sin descuidar la autonomía de los SLEP y descentralización del proyecto educativo. También (ii) armonizar la superposición de competencias entre las instituciones, especialmente entre los Departamentos Provinciales de Educación y

los SLEP en cuanto a sus funciones de apoyo técnico pedagógico a los establecimientos. Se propone (iii) entregar mayores atribuciones a los Servicios Locales en el periodo previo al traspaso del servicio educativo, que les permitan tener información suficiente para su correcto funcionamiento. Asimismo, se debe establecer definiciones mínimas que deberán contener las resoluciones de los Planes de Transición que permitan asegurar la entrega de información completa del servicio educativo municipal a los SLEP. Finalmente, (iv) aclarar las funciones y los roles del Comité Directivo Local (CDL) y el Consejo Local de Educación Pública (CLEP).

- Respecto al **ámbito técnico pedagógico** de la reforma se debe (i) aumentar el trabajo en red tanto entre los distintos Servicios Locales como de los establecimientos, con el objetivo de incentivar el aprendizaje colaborativo. Esto debe ser incentivado y liderado por la DEP, tomando en consideración las dificultades que conlleva la articulación de los extensos territorios de los Servicios Locales y la convocatoria periódica de quienes se encuentran más lejos. También, (ii) incorporar metas de resultados educativos en el convenio de gestión de directores/as ejecutivos/as (incluyendo asistencia, progresión en el sistema, aprendizajes y OIC, entre otras metas) que sean desafiantes y potencialmente transformadores para los territorios.
- Frente a las dificultades en los procesos de **selección de cargos vía Sistema de Alta Dirección Pública** (SADP) se evalúa fundamental (i) mejorar el diseño del cargo de la Dirección Ejecutiva añadiendo a nivel normativo la consideración de *experiencia en gestión* y *administración* en su definición, para que exista un equilibrio entre los atributos en gestión educativa, administrativa y financiera, asegurando así que se posean las capacidades necesarias para gestionar la instalación, el traspaso y el funcionamiento de los SLEP. Por otra parte, (ii) coordinar los procesos de postulación y selección del personal del primer y segundo nivel jerárquico de los SLEP, permitiendo que postulantes y contratantes puedan establecer preferencias ante convocatorias simultaneas, optimizando recursos y generando asignaciones más idóneas.
- Sobre la **gestión financiera** de los SLEP se propone (i) abordar los problemas de rigidez presupuestaria mediante mayor flexibilidad y agilización, (ii) la

realización del catastro de infraestructura escolar a nivel nacional previo al traspaso de los SLEP que se instalarán el año 2025, (ii) ajustar la dotación docente y de asistentes de la educación de los establecimientos de los Servicios Locales mediante el cálculo de la dotación posterior al traspaso; el establecimiento de umbrales ajustados a los tipos de escuelas; establecimiento de metas progresivas de ajuste y su incorporación a los instrumentos de gestión y planificación estratégica. Se sugiere también (iii) flexibilizar el Sistema de Compras Públicas mediante un sistema centralizado de adquisiciones para los SLEP y generar facilidades para que se pueda responder ágilmente a los requerimientos de los servicios educativos.

Medidas estructurales

Las propuestas anteriores son relevantes para mejorar el funcionamiento de los Servicios Locales y entregar una educación de mejor calidad para los niños, niñas y jóvenes de Chile, sin embargo, hay cinco reflexiones más amplias a recalcar sobre la estructura del Sistema de Educación Pública y los posibles conflictos que pueden afectar su buen funcionamiento.

- Problema de coherencia normativa de las subvenciones y la estructura de la Ley de Presupuestos:** Es necesaria una reforma estructural para armonizar las regulaciones de las subvenciones educativas con la Ley de Presupuestos, mejorando así la utilización de los recursos. Esto podría implicar adaptar las subvenciones al año presupuestario o permitir su ejecución flexible, adaptando la Ley de Presupuestos.
- Problemas de coordinación de los agentes de la educación y cruces de funciones:** Existen cruces de atribuciones y funciones entre distintas instituciones educativas que son hay que delimitar para reducir la incertidumbre, facilitar los procesos de adaptación y aprovechar los aprendizajes previos. Asimismo, se debe reforzar la preparación e instalación de capacidades dentro de los Servicios Locales, teniendo sus funcionarios claridad sobre sus roles y competencias.
- Tensión entre descentralización y centralización:** A pesar de que la reforma busca que los SLEP tengan grados de autonomía como servicios descentralizados, esta se ha visto tensionada con la centralización de funciones y apoyos pedagógicos, financieros y administrativos, además, posiblemente incrementada con las modificaciones del proyecto de ley (boletín N° 16.705-04). Se sostiene al respecto que es necesario un apoyo fuerte por parte del nivel central en el periodo de preparación de los SLEP para la correcta instalación de capacidades y funciones, sin embargo, esta debe ser seguida por una mayor independencia y autonomía cuando los SLEP entran en régimen.
- Necesidad de fortalecimiento técnico-pedagógico durante la instalación de los SLEP:** El desarrollo de capacidades y el cambio de la cultura educativa promovidos por la reforma no son inmediatos, por lo que durante el proceso de preparación e instalación se requiere fortalecer la capacitación y el apoyo al personal traspasado, así como a los nuevos funcionarios y a las comunidades educativas. Para esto es esencial aprovechar los aprendizajes previos de equipos SLEP ya en régimen, facilitando instancias de tutorías, trabajo en red e intercambio de buenas prácticas. También, se debiese favorecer las capacidades directivas y el desarrollo de proyectos educativos ajustados a cada territorio, con incentivos a la innovación técnico pedagógica.
- Necesidad de repensar la estructura de gobierno de los SLEP:** Es fundamental evaluar la estructura de gobierno que acompaña a los SLEP en cuanto a su robustez, especialmente respecto a las responsabilidades efectivas y rendición de cuentas de las autoridades, el tamaño y las funciones de los CDL y CLEP y los mecanismos de selección de sus miembros. Una entidad externa, con pares internacionales, debe tomar este rol evaluador del funcionamiento interno de los SLEP y de la calidad de la gestión de la DEP, buscando así fortalecer la eficacia del sistema.



PARA MÁS INFORMACIÓN, VER:

- Cabezas, V., Claro, M., Gallego, F., Irrarrázaval, I. y Williamson, C. (2024). Mejoras urgentes para fortalecer la Educación Pública en Chile: una revisión de su funcionamiento. *Temas de la Agenda Pública*, 19(173), 1-26. Centro de Políticas Públicas UC.