

INFORME ANUAL DE SEGUIMIENTO DE LA PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Año 2018

Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública



31 de enero de 2019

INTEGRANTES CONSEJO DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Jorge Barrera

Abogado de la Universidad de Chile y Magister en Derecho y Políticas de Interés Público de la Universidad de California. Actualmente trabaja como Abogado constitucionalista en el Estudio Bofill Mir & Alvarez Jana. Fue asesor legislativo de la Senadora Ena Von Baer (2015-2018) donde realizó seguimiento a los proyectos de Ley de Educación y participó en la tramitación de la Ley que crea el Sistema de Educación Pública. También trabajó en la Fundación Jaime Guzmán (2011-2015)

Cristián Bellei

Sociólogo de la Universidad de Chile, Máster en Política Educacional de la Universidad de Harvard y Doctor en Educación de la misma Universidad. Trabaja como Investigador Asociado del Centro de Investigación Avanzada en Educación de la Universidad de Chile y Profesor Asociado del Departamento de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales de la misma institución.

Susana Claro

Ingeniera Civil de la Universidad Católica de Chile, Doctora en Educación en la Universidad de Stanford y un Magister en Educación en la Universidad de Harvard. Académica de la Escuela de Gobierno de la Universidad Católica de Chile, además, es miembro del Comité consultivo para la elaboración de la Estrategia Nacional de Educación Pública. Fue co-fundadora de Enseña Chile y forma parte del consejo de Comunidad Mujer y otras fundaciones que trabajan por una educación equitativa y de calidad (Impulso Docente, Global Learning Lab, Fundación ChileDual, entre otras).

Aldo Cassinelli

Cientista Político y Administrador Público de la Universidad Central de Chile y Magister en Ciencia Política en la Universidad de Chile. Fue Director Ejecutivo del Instituto Libertad y asesor en Segpres durante el primer gobierno de Sebastián Piñera. Trabajó en la Universidad Central donde se desempeñó como decano de la Facultad de Ciencia Política y Administración Pública.

Maria Teresa Flórez

Licenciada en Lengua y Literatura Hispánica, y en Educación y Pedagogía en Castellano en la Universidad de Chile. Doctora en Educación en la Universidad de Oxford, Inglaterra. Es académica del Departamento de Estudios Pedagógicos de la Universidad de Chile, Investigadora Asociada del Oxford University Center for Education Assesment (OUCEA) y coordinadora de la Mesa Nacional de Investigación en Educación del CUECH. Ha trabajado en diversos proyectos de investigación en Chile y a nivel internacional relacionados al sector educativo, específicamente en el área de evaluación. También es evaluadora en Comités del Programa de Formación de Capital Humano Avanzado de CONICYT, becas de Magister y Doctorado.

Omar Jara

Profesor de Estado de Historia y Geografía, con estudios de Maestría en Relaciones Internacionales del Instituto Ortega y Gasset. En los noventa trabajó en el Mece-media. Luego fue Jefe de Gabinete de Mariano Fernández y Agregado de Cooperación en la Embajada de Chile en España. Administrador municipal de Valparaíso, Gobernador de la Provincia de Valparaíso y Subsecretario General de Gobierno. Se ha desempeñado además como asesor del Consorcio de Universidades del Estado y del Consejo de Rectores de Valparaíso.



Contenidos

Introducción.....	2
1. Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública.....	4
2. Antecedentes sobre el Sistema de Educación Pública.....	7
2.1 Sistema Nacional de Educación Pública.....	7
2.2 Dirección de Educación Pública.....	8
2.3 Servicios Locales de Educación Pública.....	10
2.3.1 Comité Directivo Local.....	13
2.3.2 Consejo Local de Educación.....	15
2.4 Establecimientos Educativos.....	17
3. Gestión realizada por los integrantes del Sistema durante el año 2018.....	19
3.1 Conformación de la Dirección de Educación Pública.....	19
3.1.1 Dotación y estructura organizacional de la Dirección de Educación Pública.....	19
3.1.2 Ejecución presupuestaria de la Dirección de Educación Pública.....	22
3.1.3 Lineamientos estratégicos de la Dirección de Educación Pública.....	23
3.1.4 Planificación para la instalación de Servicios Locales.....	25
3.1.5 Gestión respecto de la Estrategia Nacional de Educación Pública.....	26
3.2 Conformación de los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP).....	29
3.2.1 Antecedentes de los territorios que comprenden los nuevos Servicios.....	29
3.2.2 Dotación y estructura organizacional de los Servicios Locales.....	37
3.2.3 Lineamientos Estratégicos de los Servicios Locales.....	44
3.2.4 Constitución de los Comités Directivos en los cuatro primeros SLEP.....	46
4. Análisis de la gestión realizada por los integrantes del Sistema el año 2018.....	49
4.1 Elementos vinculados a la política de nueva educación pública y a la vinculación entre instituciones.....	49
4.2 Elementos vinculados a la Gestión Pedagógica.....	51
4.3 Proceso de implementación de los Servicios Locales.....	52
4.4 Proceso de traspaso del servicio educacional desde los municipios.....	55
4.5 Elementos vinculados a la participación y contextualización territorial.....	56
5. Recomendaciones.....	57
6. Trabajo del Consejo para el 2019.....	60
Anexos.....	61

Introducción

Este primer informe –y aquellos que vendrán– de seguimiento de la puesta en marcha del Sistema de Educación Pública, responde no sólo a un mandato incluido en la Ley N°21.040 que crea el nuevo Sistema, sino a una necesidad de observar y analizar paso a paso el despliegue de una política pública de esta magnitud, de manera de ir generando aprendizajes que permitan asegurar una instalación armónica y efectiva del Sistema, así como facilitar el pleno cumplimiento de sus objetivos en el mediano y largo plazo.

En este contexto es que el Consejo se ha reunido periódicamente desde su constitución en septiembre de 2018, para escuchar a los actores responsables de los primeros avances en la instalación del Sistema de Educación Pública, así como efectuar revisión de documentos y evaluaciones tempranas, que dan luces sobre posibles aciertos y oportunidades de mejora del proceso, así como de temáticas que emergen como relevantes a las que debiera dedicarse una mirada más profunda, para definir su posible efecto, positivo o negativo, en la instalación del Sistema.

Existen ciertas consideraciones que deben tomarse en cuenta antes de leer este primer informe de seguimiento. En primer lugar, éste fue elaborado en base a las fuentes de información disponibles a la fecha y puestas a disposición del Consejo, las que incluyen informes preliminares, minutas y otros documentos elaborados por la Dirección de Educación Pública (DEP); presentaciones realizadas al Consejo por parte de directivos de dicha Dirección y por los Directores Ejecutivos de los cuatro Servicios Locales en funcionamiento; e informes finales y parciales de consultorías encargadas por el MINEDUC y la DEP en el marco de la instalación del Sistema.

En segundo lugar y respecto a los alcances del presente informe, es importante recordar que el trabajo y análisis del Consejo tuvo lugar durante el primer año del proceso de instalación del Sistema de Educación Pública (en adelante, “el Sistema”). Por este motivo y respondiendo a lo que se establece en los marcos regulatorios de este Consejo, el grueso del primer informe de seguimiento se encuentra enfocado en el proceso de instalación y puesta en marcha de la nueva institucionalidad. Así, los análisis respecto a la relación entre la implementación del nuevo Sistema de Educación Pública y otros aspectos de la calidad educacional provista por los establecimientos educacionales que forman parte del Sistema, se han dejado para informes posteriores y en particular para el informe de evaluación intermedia, que será entregado por este Consejo en marzo del año 2021.

El informe se organiza de la siguiente manera:

1. Presentación del Consejo, su mandato legal, la forma en que se constituye este Consejo y su funcionamiento.

2. Presentación, a modo de antecedentes, de la estructura del Sistema de Educación Pública creado por la Ley N° 21.040, así como algunos aspectos centrales de los órganos que lo componen.
3. Presentación sobre la gestión realizada durante el año 2018 por los integrantes del Sistema, en particular respecto de la implementación del diseño institucional vinculado a la Ley.
4. Análisis de lo acontecido durante el año 2018 en la instalación del nuevo Sistema de Educación Pública.
5. Recomendaciones de acción en el corto y mediano plazo que emite el Consejo para consideración del Presidente de la República.
6. Propuesta de trabajo a realizar durante el año 2019 por parte de este Consejo.

1. Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública

El Consejo responde a un mandato legal que lo crea y le entrega ciertas responsabilidades, que son fundamentales para el análisis y retroalimentación permanente del proceso de instalación del Sistema. En este punto se explicita este mandato legal, la forma en que se constituye este Consejo y su funcionamiento.

Mandato legal

La existencia del Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública (en adelante, “el Consejo”) se encuentra establecida por el artículo séptimo transitorio de la Ley N°21.040 y por el Decreto Supremo N°104 de 2018, del Ministerio de Educación. En el referido artículo se define que el objeto específico de este Consejo es **“asesorar al Presidente de la República en la evaluación y análisis del proceso de implementación de los Servicios Locales”** (Artículo séptimo transitorio, inciso cuarto). Así, se entiende que constituye una instancia asesora y de carácter técnico que participa del proceso de puesta en marcha del nuevo Sistema de Educación Pública.

Las principales funciones que el Consejo deberá cumplir en el asesoramiento del Presidente de la República respecto a la evaluación y análisis del proceso de instalación del Sistema de Educación Pública (SEP), corresponden a:

- ***Evacuar un informe anual de seguimiento de la puesta en marcha del SEP, en enero de cada año.*** El informe de seguimiento deberá contener, como mínimo, información y análisis de la gestión realizada por los integrantes del SEP, en particular la implementación del diseño institucional, así como limitaciones detectadas en la instalación y puesta en marcha del SEP.

Para dar cuenta de lo anterior, la normativa indica que deberá hacerse uso de indicadores de proceso y de implementación. Esto, con el fin de evaluar ejecución y verificar si se lleva a cabo la planificación.

- ***Realizar un Informe de evaluación intermedia del proceso de instalación de los Servicios Locales de Educación Pública, en marzo del año 2021.*** El informe de evaluación intermedia tiene como fin reportar una síntesis y análisis de los informes anuales de seguimiento elaborados a la fecha. Por este motivo, este informe presentará conclusiones referidas a la evaluación y análisis del proceso de instalación de los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP) durante la primera etapa del proceso de instalación.

El informe de evaluación intermedia deberá describir la situación de los Servicios Locales y comparar dicha situación con realidades similares en la educación de dependencia municipal, ya sea con la administración municipal previa en sus propios territorios, o en comparación con otros

administradores municipales. Así también, el informe de evaluación intermedia deberá contener una descripción y análisis de los cambios observados en las prácticas de gestión educativa y de enseñanza-aprendizaje de los actores del SEP, especialmente a nivel de Servicios Locales y Establecimientos Educativos.

Para elaborar el informe de evaluación intermedia, el Consejo deberá utilizar el informe de la Agencia de Calidad de la Educación sobre la primera etapa del proceso de instalación, el cual considerará la calidad, funcionamiento y desarrollo del servicio educativo provisto por los SLEP. Además, dicho informe deberá atender a los posibles cambios respecto a la administración municipal anterior. En segundo lugar, el informe de evaluación intermedia deberá considerar la información provista por los Directores Ejecutivos de los SLEP instalados, así como aquella provista por las autoridades municipales y regionales que correspondan; y por los representantes de profesores, asistentes de la educación y representantes estudiantiles del nivel escolar; así como académicos con experiencia en materia educacional y de gestión educativa; entre otros.

Finalmente, el Consejo podrá considerar todo estudio, reporte o informe realizado o solicitado por la DEP, las Subsecretarías de Educación y de Educación Parvularia, la Agencia de Calidad de la Educación, la Superintendencia de Educación u otros órganos de la Administración.

- Además, podrá generar un **informe que oriente la toma de decisión del Presidente de la República respecto a la extensión de la segunda etapa de instalación de los SLEP.**

Adicionalmente, el inciso quinto del art. Nº4 del DS 104 señala que el Consejo podrá proponer:

- Cualquier política pública, medida, procedimiento o mecanismo orientado a mejorar el SEP.
- Modificaciones de cualquier naturaleza en aquellos casos en que advierta problemas en la implementación.
- Modificaciones reglamentarias, tales como la variación del ámbito de competencia territorial de los SLEP o del calendario de instalación de estos.
- Modificaciones legales, tales como la extensión del proceso por un nuevo período, creación de nuevas etapas de instalación, implementación de formas de administración o gestión del servicio educacional, variación del número total de SLEP.

Con todo, las funciones netamente asesoras que ejerce el Consejo tienen una excepción, establecida expresamente en la ley Nº21.040. Esta función corresponde al informe favorable que el Consejo debe otorgar para hacer efectiva una eventual extensión del calendario de instalación de los Servicios Locales, más allá del año 2025 y hasta el 2030 como plazo máximo (inciso final artículo sexto transitorio).

Proceso de constitución del Consejo, integrantes y funcionamiento

El proceso de constitución del Consejo está enmarcado por la publicación, el 7 de junio de 2018, del Decreto Supremo N°104 que crea al Consejo y establece las funciones y atribuciones de éste; así como lo señalado en el artículo séptimo transitorio de la ley N°21.040 que establece cómo serán seleccionados quienes formarán parte del Consejo, las características que deberán tener, así como las atribuciones de cada uno de sus integrantes.

De esta forma, se establece que el Consejo estará integrado por seis profesionales de reconocida experiencia en el ámbito de la educación, las políticas públicas, o de la administración municipal y del Estado, quienes serán nombrados por el Presidente de la República. Además, en el proceso de nombramiento se debe cautelar por la apropiada representación de la diversidad de visiones y competencias referidas a las materias a ser examinadas por el Consejo.

Los Consejeros designados por el Presidente formarán parte del Consejo hasta, al menos, la entrega en el año 2021 del informe de evaluación intermedia de la implementación y puesta en marcha del Sistema, y tendrán la facultad de dar el quórum de aprobación a los acuerdos del Consejo para realizar propuestas y definir los informes de seguimiento y de evaluación intermedia.

Tal como establece la Ley N°21.040, la participación de los Consejeros en esta instancia es *ad honorem*.

Considerando lo anterior, el 7 de septiembre de 2018, el Presidente de la República nombró a quienes son los actuales integrantes externos a la administración del Estado que ejercerán como Consejeros: Jorge Barrera, Cristián Bellei, Aldo Cassinelli, Susana Claro, Teresa Florez y Omar Jara. Además de los consejeros, el Consejo se encuentra compuesto por el Subsecretario de Educación, quien lo preside, y por el Director(a) de Educación Pública, quien será el(a) secretario(a) ejecutivo(a) y sólo tendrá derecho a voz. En el caso del presidente y la secretaria ejecutiva del Consejo, éstos no son considerados en el quórum para aprobar propuestas ni informes emitidos por el Consejo.

Respecto al trabajo que ha llevado a cabo el Consejo, éste se constituyó el 27 de septiembre de 2018 en su primera sesión y, hasta la fecha, ha sesionado en diez oportunidades.

2. Antecedentes sobre el Sistema de Educación Pública

Con objeto de facilitar la comprensión de la información que se presenta más adelante sobre la gestión de los diversos actores del Sistema, se expone brevemente en este punto la estructura del Sistema de Educación Pública creado por la Ley N° 21.040, así como algunos aspectos centrales de los órganos que lo componen.

2.1 Sistema Nacional de Educación Pública

La Ley N°21.040, promulgada en noviembre de 2017, crea el Sistema de Educación Pública (en adelante, el Sistema). Este Sistema tiene por objeto “que el Estado provea, a través de los establecimientos educacionales de su propiedad y administración, que formen parte de los Servicios Locales de Educación Pública que son creados en la misma ley, una educación pública, gratuita y de calidad, laica, esto es, respetuosa de toda expresión religiosa, y pluralista, que promueva la inclusión social y cultural, la equidad, la tolerancia, el respeto a la diversidad y la libertad, considerando las particularidades locales y regionales, garantizando el ejercicio del derecho a la educación de conformidad a lo dispuesto en la Constitución Política de la República, en todo el territorio nacional” (Art. 3).

Los integrantes de este nuevo Sistema son:

1. Los establecimientos educacionales dependientes de los Servicios Locales de Educación Pública, con sus distintos niveles y modalidades educativas.
2. Los Servicios Locales de Educación Pública.
3. El Ministerio de Educación, a través de la Dirección de Educación Pública.

Los principios del Sistema son establecidos por la Ley N°21.040, en su Artículo 5. Estos son:

- a) Calidad integral.
- b) Mejora continua de la calidad.
- c) Cobertura nacional y garantía de acceso.
- d) Desarrollo equitativo e igualdad de oportunidades.
- e) Colaboración y trabajo en red.
- f) Proyectos educativos inclusivos, laicos y de formación ciudadana.
- g) Pertinencia local, diversidad de los proyectos educativos y participación de la comunidad.
- h) Formación ciudadana y valores republicanos.
- i) Integración con el entorno y la comunidad.

Orgánica

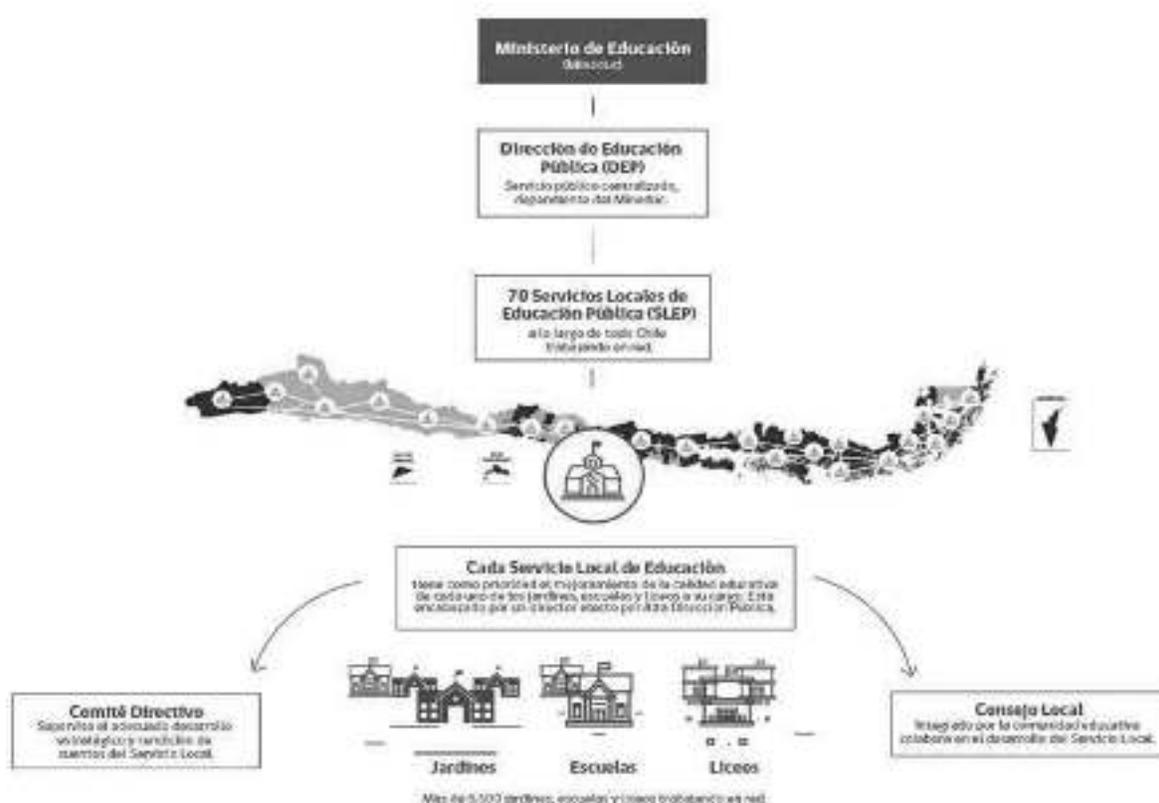
Entre las modificaciones orgánicas generadas por la Ley, la principal es la transferencia del servicio educativo, administrado por los trescientos cuarenta y cinco municipios del país, a setenta nuevos

Servicios Locales de Educación Pública. En la práctica la Ley crea dos nuevas figuras institucionales: los Servicios Locales de Educación Pública y la Dirección de Educación Pública.

La DEP queda definida como un servicio público centralizado, dependiente del Ministerio de Educación y adscrito al sistema de Alta Dirección Pública (ADP). Los Servicios Locales son servicios descentralizados funcional y territorialmente, adscritos a su vez al sistema ADP. La gobernanza del Sistema de Educación Pública considera un Consejo Local de Educación, de perfil educativo y representativo; y un Comité Directivo Local, con un perfil de rendición de cuentas que aprueba el Plan Estratégico a seis años de los respectivos Servicios.

La siguiente figura ilustra el resultado final del proceso de instalación del Sistema de Educación Pública a lo largo del país, en términos organizacionales.

Figura 1: Organigrama del Sistema de Educación Pública



Fuente: DEP

2.2 Dirección de Educación Pública

De acuerdo a la Ley que crea el Sistema de Educación Pública, la Dirección de Educación Pública corresponde a un “servicio público centralizado, dependiente del Ministerio de Educación” al que

le corresponderá "la conducción estratégica y la coordinación del Sistema, velando para que los Servicios Locales provean una educación de calidad en todo el territorio nacional.

Para ello elaborará la Estrategia Nacional de Educación Pública, vigilando su cumplimiento, y evaluará el desempeño de los Servicios Locales, a través de los convenios de gestión de sus Directores Ejecutivos, prestándoles apoyo técnico y administrativo en el marco de sus funciones." (Art. 59 y 60).

El marco de acción que tiene la DEP está definido por las funciones y atribuciones que le otorga la Ley N°21.040. Estas son las siguientes:

1. Proponer al MINEDUC la Estrategia de Educación Pública.
2. Elaborar y proponer al MINEDUC los convenios de gestión educacional de los Directores Ejecutivos de los SLEP.
3. Proponer al Ministro de Educación los y las candidatas a Director Ejecutivo de los Servicios Locales de Educación.
4. Prestar asistencia técnica a la gestión administrativa de los Servicios Locales de Educación.
5. Asignar recursos a los Servicios Locales de Educación, de acuerdo con la Ley de Presupuestos.
6. Coordinar a los Servicios Locales de Educación, promoviendo su trabajo colaborativo y en red.
7. Proponer a los Servicios Locales de Educación planes de innovación, propendiendo a la mejora continua de los procesos educativos, en concordancia con el MINEDUC.
8. Proponer al MINEDUC políticas, planes y programas relativos a educación pública.
9. Supervisar y velar por el cumplimiento de los convenios de los establecimientos técnico-profesional de administración delegada.
10. Promover el mejoramiento de la calidad de la educación en establecimientos que atiendan a personas bajo régimen de privación de libertad.
11. Requerir información a la Agencia de Calidad y a la Superintendencia, respecto de los Servicios Locales de Educación y sus establecimientos.
12. Definir políticas de operación y funcionamiento de los sistemas de administración, información y monitoreo de los Servicios Locales de Educación.
13. Rendir cuenta pública sobre estado y proyección del Sistema Educación Pública.

Estrategia Nacional de Educación Pública

Dado que una de las principales funciones de la DEP en la etapa inicial de instalación del Sistema es proponer una Estrategia Nacional de Educación Pública, se presenta brevemente en qué consiste dicha Estrategia.

La Ley N°21.040, en su Artículo 6, señala que será responsabilidad del Ministerio de Educación, a propuesta de la Dirección de Educación Pública, oyendo a las Comisiones de Educación de la

Cámara de Diputados y del Senado, y previa aprobación del Consejo Nacional de Educación, establecer la Estrategia Nacional de Educación Pública.

De acuerdo a la Ley, la Estrategia tendrá por objeto **“mejorar la calidad de la educación pública** provista por los establecimientos educacionales integrantes del Sistema, propendiendo al pleno desarrollo de ésta”. Será establecida por medio de un decreto supremo y tendrá una duración de ocho años, pudiendo modificarse luego de una evaluación a la mitad de dicho período o cuando por razones fundadas, así se determine (Art. 6).

La Estrategia debe considerar, según los recursos que disponga el país y sus respectivos presupuestos; objetivos, metas y acciones en áreas tales como:

- Cobertura y retención de estudiantes en el Sistema.
- Convivencia escolar.
- Apoyos para el aprendizaje.
- Inclusión y atención diferenciada a los estudiantes.
- Implementación curricular.
- Colaboración y articulación de los sectores y niveles educacionales entre sí.

La elaboración de la estrategia es participativa. Así, la DEP y los Servicios Locales de Educación Pública, **deberán establecer un período de participación** de las comunidades educativas con objeto de recabar su opinión y propuestas. Con el mismo fin, podrá considerar un proceso de consulta ciudadana dirigida a padres, apoderados, directores, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y otras personas u organismos interesados en la materia, tales como decanos de las facultades de educación o expertos en el ámbito educacional. Asimismo, tendrán en consideración los informes bianuales sobre el estado de avance de la Estrategia emitidos por el MINEDUC, así como las propuestas que realicen los directores ejecutivos de los SLEP, los Comités Directivos Locales, los Consejos Locales y las Coordinaciones Regionales.

Por su parte, el Consejo Nacional de Educación (CNED) propuso un conjunto de criterios no prescriptivos para evaluar la Estrategia Nacional. En el Anexo 1 se incluye el detalle de estos criterios.

Los integrantes del Sistema, en el marco de sus funciones y atribuciones, deberán orientar sus acciones al cumplimiento de la Estrategia.

2.3 Servicios Locales de Educación Pública

Los Servicios Locales de Educación Pública son definidos por la Ley N°21.040 como “órganos públicos funcional y territorialmente descentralizados, con personalidad jurídica y patrimonio propios”, que se relacionan con el o la Presidente de la República a través del Ministerio de

Educación y cuyo objeto es “proveer, a través de los establecimientos educacionales de su dependencia, el servicio educacional en los niveles y modalidades que corresponda, debiendo orientar su acción de conformidad a los principios de la educación pública.” (Art. 16 y 17).

En síntesis, corresponden a la nueva figura institucional que reemplaza a los municipios en sus funciones de sostenedor de la educación pública. El mismo cuerpo legal define en su Artículo 18, las funciones y atribuciones de los SLEP como las siguientes:

Funciones y Atribuciones de los Servicios Locales de Educación Pública (Ley N° 21.040, Art. 18)

- a) Proveer, a través de los establecimientos educacionales de su dependencia, el servicio educacional en los niveles y modalidades que corresponda de conformidad a la Ley.
- b) Administrar los recursos humanos, financieros y materiales del servicio y los establecimientos educacionales de su dependencia.
- c) Desarrollar la oferta de educación pública en el territorio que le corresponda y velar por una adecuada cobertura del servicio educacional, de acuerdo a las particularidades del territorio.
- d) Diseñar y prestar apoyo técnico-pedagógico y a la gestión de los establecimientos educacionales de su dependencia.
- e) Implementar iniciativas de desarrollo profesional para los equipos directivos, docentes y asistentes de la educación de los establecimientos educacionales de su dependencia, así como de los funcionarios del servicio.
- f) Contar con sistemas de seguimiento, información y monitoreo, de conformidad a las orientaciones establecidas por la Dirección de Educación Pública.
- g) Fomentar el trabajo colaborativo y en red de los establecimientos educacionales de su dependencia.
- h) Promover y fortalecer el liderazgo directivo en los establecimientos educacionales de su dependencia.
- i) Ejecutar acciones orientadas a fomentar la participación de los miembros de la comunidad educativa y de las comunidades locales.
- j) Elaborar el Plan Estratégico Local de Educación Pública y el Plan Anual, con la participación de las respectivas comunidades locales y educativas, y respondiendo a sus necesidades.
- k) Determinar la apertura, fusión o cierre de establecimientos educacionales de su dependencia. Esto, sujeto a la aprobación de la DEP e informando al Comité Directivo Local y al Consejo Local.
- l) Determinar la apertura o cierre de especialidades de formación diferenciada en sus establecimientos de enseñanza media técnico-profesional. Esta decisión deberá ser consultada al Consejo Local.
- m) Elaborar y proponer a la Dirección de Educación Pública, u otros organismos públicos a través de ella, proyectos de inversión en equipamiento e infraestructura educacional.

- n) Coordinar y apoyar la ejecución de planes y programas de otros órganos de la Administración del Estado, tales como la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas y las municipalidades, respecto de los establecimientos educacionales de su dependencia.
- ñ) Celebrar convenios con municipalidades en todas las materias que resulten relevantes para el cumplimiento de su objeto.
- o) Celebrar convenios o acuerdos con organismos públicos o privados para abordar asuntos de interés común. En particular, podrá vincularse con las instituciones de educación superior.
- p) Celebrar convenios con las instituciones del sector público o personas jurídicas que no persigan fines de lucro que detenten la administración de los establecimientos de educación técnico-profesional, cuya administración haya sido entregada en virtud del decreto Ley N° 3.166, de 1980, para efectos de prestarles apoyo técnico-pedagógico y trabajar en red con los establecimientos de su dependencia.
- q) Mantener un registro actualizado de los bienes inmuebles en que funcionan los establecimientos educacionales de su dependencia.
- r) Implementar y coordinar acciones tendientes a desarrollar diversas expresiones artísticas en los establecimientos educacionales, cuando ello sea pertinente de acuerdo al proyecto educativo.
- s) Ejercer las demás funciones y atribuciones que establezcan las Leyes.

Estructura de los Servicios Locales de Educación

La Ley establece una composición mínima para los Servicios Locales. Esta consiste en la existencia de un Director/a Ejecutivo, así como disponer según el artículo 25, al menos, de las siguientes Unidades: de Apoyo Técnico-Pedagógico, de Planificación y Control de Gestión, y de Administración y Finanzas.

Director Ejecutivo

De acuerdo al Artículo 21 de la Ley, el Director Ejecutivo será el jefe superior del servicio. Esta jefatura es nombrada por el o la Presidente de la República, mediante el proceso de selección de Altos Directivos Públicos, con una duración de seis años en su cargo, pudiendo renovarse su nombramiento por una sola vez.

En este proceso de selección del Director Ejecutivo se incluyen algunas reglas especiales, que involucran activamente a la DEP y al Comité Directivo Local en el proceso, particularmente en la elaboración del perfil profesional de competencias y aptitudes para del cargo; así como en la facultad de este Comité de seleccionar la terna de candidatos a presentar al Presidente para la designación de la nueva Directora o Director Ejecutivo, de entre los candidatos remitidos por el Consejo de Alta Dirección Pública al Comité Directivo para tal efecto.

Unidades técnicas

Según el Artículo 25 de la Ley, deben existir como mínimo tres Unidades en los Servicios Locales: unidad de Apoyo Técnico–Pedagógico, de Planificación y Control de Gestión, y de Administración y Finanzas. Los cargos de jefe/a de estas Unidades están afectos al Sistema de Alta Dirección Pública como cargos de segundo nivel jerárquico, su nombramiento es por tres años y su convenio de desempeño debe estar alineado con el Convenio de Gestión Educacional del Director/ Ejecutivo.

Cada una de estas unidades tiene funciones establecidas en el Artículo 25 de la Ley N° 21.040, entre las que destacan las siguientes.

- a) Unidad de Apoyo Técnico–Pedagógico: asesorar y asistir a los establecimientos educacionales y comunidades educativas de su dependencia, en especial en lo relativo a la implementación curricular, la gestión y liderazgo directivo, la convivencia escolar y el apoyo psicosocial a sus estudiantes, de acuerdo al Plan de Mejoramiento Educativo y el Proyecto Educativo Institucional de cada establecimiento educacional.
- b) Unidad de Planificación y Control de Gestión: colaborar con el Director Ejecutivo en la planificación estratégica y presupuestaria para la provisión del servicio educacional, junto con monitorear el cumplimiento de las metas e indicadores contemplados en los instrumentos de gestión del Servicio Local y sus establecimientos; elaborar los proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento, así como velar por la adecuada mantención de los establecimientos educacionales de su dependencia.
- c) Unidad de Administración y Finanzas: administrar los recursos humanos, materiales y financieros del Servicio Local, y apoyar a los equipos directivos de los establecimientos educacionales, especialmente en la preparación de los informes solicitados por la Superintendencia de Educación.

2.3.1 Comité Directivo Local

El Comité Directivo Local es parte de la estructura de gobernanza del Sistema a nivel local, que incluye a representantes de los gobiernos regionales y municipios, además de padres y apoderados. Su objeto según la Ley es “velar por el adecuado desarrollo estratégico del Servicio, por la rendición de cuentas del Director Ejecutivo ante la comunidad local, y contribuir a la vinculación del Servicio Local con las instituciones de gobierno de las comunas y la región.” (Ley N°21.040, Art. 29).

El funcionamiento de este órgano está regido por el Decreto Supremo N° 101, del Ministerio de Educación, publicado el 18 de agosto de 2018, y que aprueba el reglamento sobre Comité Directivos Locales. Las funciones del Comité Directivo Local son las que se nombran a continuación

Funciones y Atribuciones de los Comités Directivos Locales de Educación Pública (Ley N° 21.040, Art. 30)

- a) Proponer al Director Ejecutivo iniciativas de mejora en la gestión del Servicio Local y sus establecimientos.
- b) Proponer al Director de Educación Pública elementos relativos al perfil profesional del cargo de Director Ejecutivo del respectivo Servicio Local. En la elaboración de esta propuesta deberá considerar las recomendaciones que realice el Consejo Local de Educación Pública respectivo.
- c) Elaborar un informe que contenga una propuesta de prioridades para el convenio de gestión educacional del Director Ejecutivo, en función de la Estrategia Nacional de Educación Pública, el Plan Estratégico Local y las políticas y programas que se establezcan para el fortalecimiento y desarrollo del Sistema de Educación Pública.
- d) Proponer al o la Presidente de la República una nómina de tres candidatos, de entre aquellos seleccionados en el proceso efectuado para la provisión del cargo de Director Ejecutivo.
- e) Solicitar fundadamente al Director de Educación Pública la realización del procedimiento de remoción del Director/a del Servicio Local. Esta atribución sólo podrá ejercerse una vez en el año calendario.
- f) Aprobar el Plan Estratégico Local.
- g) Convocar al Director Ejecutivo para que informe sobre el estado de avance de los objetivos del Plan Estratégico Local.
- h) Realizar recomendaciones al Plan Anual presentado por el Director Ejecutivo, quien deberá considerarlas e incorporarlas en el Plan o rechazarlas de manera fundada. Asimismo, podrá solicitar informes del estado de ejecución del Plan Anual del Servicio.
- i) Requerir la fiscalización de la Superintendencia de Educación ante situaciones que pudieran importar incumplimiento de la normativa educacional, tanto en el caso del Servicio Local como de los establecimientos.
- j) Remitir a la Dirección de Educación Pública propuestas referidas a la Estrategia Nacional de Educación Pública. En la elaboración de estas propuestas deberá considerar las recomendaciones que realice el Consejo Local.
- k) Emitir su opinión respecto de las propuestas de apertura o cierre de especialidades de educación técnico-profesional que realice el Director Ejecutivo.
- l) Emitir su opinión sobre todas las cuestiones que el Director Ejecutivo someta a su consideración.
- m) Las demás funciones y atribuciones que le encomienden las Leyes.

Estructura del Comité Directivo Local

El Comité Directivo Local está conformado por dos representantes Centro de Padres, Madres y Apoderados de los establecimientos educacionales dependientes del SLEP, dos representantes del

gobierno regional y uno o dos representantes de los alcaldes de las comunas que conforman el territorio del Servicio Local (Art. 31). Tanto la ley como el reglamento establecen que en el caso de los representantes de alcaldes y gobierno regional deberán ser personas de reconocida trayectoria, ya sea profesionales de la educación, u otros profesionales expertos en educación o con experiencia en gestión (Art. 31).

La Ley establece además que los miembros del Comité Directivo Local durarán seis años en sus cargos y podrán ser designados nuevamente sólo para un nuevo período. El Comité Directivo Local se renovará por mitades cada tres años.

El Comité tendrá un presidente designado entre sus miembros, y un secretario, quien será un funcionario del Servicio Local designado por el director ejecutivo para ejercer dicha función. El secretario actuará además como ministro de fe y registrará las sesiones del Comité (Art. 32).

2.3.2 Consejo Local de Educación

El Consejo Local de Educación es otra figura de la gobernanza local del nuevo Sistema, cuyos miembros incluyen representantes de estudiantes, apoderados, docentes y asistentes de la educación, directores de colegios, universidades e institutos técnicos del territorio.

Estos Consejos "representarán ante el Director Ejecutivo los intereses de las comunidades educativas, al objeto de que el servicio educacional considere adecuadamente sus necesidades y particularidades" (Art. 49). Su funcionamiento está regido por el Decreto Supremo N° 102 que aprueba el reglamento sobre Consejos Locales de Educación Pública, del Ministerio de Educación, publicado el 11 de octubre de 2018.

Las atribuciones del Consejo Local son las siguientes:

Funciones y Atribuciones de los Consejos Locales de Educación (Ley N° 21.040, Art. 52)

- a) Representar los intereses de la comunidad educativa ante el Servicio Local respectivo.
- b) Comunicar al Director Ejecutivo y al Comité Directivo Local de cualquier asunto que afecte a la comunidad educativa o la calidad de la prestación del servicio educacional en los establecimientos educacionales.
- c) Emitir su opinión sobre todas las cuestiones que el Director Ejecutivo o el Comité Directivo Local someta a su consideración.
- d) Asesorar al Director Ejecutivo en la definición y ejecución de acciones referidas a la constitución y desarrollo de comunidades de aprendizaje que fortalezcan la enseñanza y aprendizaje, la convivencia escolar, formación ciudadana e inclusión, entre otras.

- e) Proponer al Comité Directivo Local elementos relativos al perfil profesional, además de las competencias y aptitudes que deben reunir los candidatos o candidatas al cargo de Director Ejecutivo.
- f) Proponer prioridades al Comité Directivo Local para el convenio de gestión educacional del Director Ejecutivo.
- g) Emitir opinión respecto de la propuesta de Estrategia Nacional de Educación Pública.
- h) Proponer las modificaciones que considere pertinentes respecto del Plan Estratégico Local.
- i) Proponer al Comité Directivo Local las modificaciones al Plan Anual que estime convenientes, de forma justificada, con el objeto de resguardar su concordancia con el Plan Estratégico Local.
- j) Proponer al Director Ejecutivo medidas tendientes a propiciar la inclusión al interior del aula y todas aquellas medidas tendientes a evitar efectos adversos a la equidad y eficacia del Sistema.
- k) Requerir por escrito al Director Ejecutivo los antecedentes de los informes de la Agencia de Calidad de la Educación, de la Superintendencia de Educación y de la Dirección de Educación Pública sobre el desempeño de los establecimientos y el funcionamiento del Servicio Local.
- l) Vincularse con la comunidad local y proponer al Director Ejecutivo estrategias de articulación y trabajo educativo que incluya a dicha comunidad.
- m) Colaborar con el Director Ejecutivo en la conformación de redes y comunidades de aprendizaje entre establecimientos educacionales y otros actores de las comunidades educativas y locales.
- n) Fomentar la participación de las comunidades educativas y el rol de los consejos escolares, los centros de padres y apoderados y los centros de estudiantes.
- o) Las demás atribuciones que le encomienden las Leyes.

Estructura del Consejo Local de Educación

El Consejo Local estará integrado por dos representantes de los Centros de Estudiantes, dos representantes Centro de Padres, Madres y Apoderados; dos representantes profesionales de la educación, dos representantes de asistentes de la educación; dos representantes de equipos directivos de establecimientos, un o una representante de las universidades con sede principal en la región acreditadas por 4 años designado por el rector, y un o una representante de los Centros de Formación Técnica (CFT) o Institutos Profesionales (IP) acreditados designada por el rector.

Los consejeros durarán dos años en su cargo, a menos que dejen de pertenecer a los estamentos que representan antes de esa fecha. El Consejo tendrá un o una presidente, elegido entre sus miembros; así como un/a secretario ejecutivo designado por el director ejecutivo entre los funcionarios del Servicio para cumplir con dicha labor. La participación es *ad honorem* y el Consejo debe reunirse como mínimo seis veces al año, con la presencia del director o directora ejecutivo del SLEP, quien tendrá derecho a voz.

Los representantes de universidades y de CFT o institutos profesionales, serán designados por los rectores de dichas instituciones, de común acuerdo. En el caso de las Universidades, gozarán de preferencia para la designación aquellos candidatos provenientes de las facultades de educación. En el caso de los CFT o Institutos, gozarán de preferencia para la designación aquellos candidatos provenientes de los centros de formación técnica estatales (Art. 50).

Los pasos a seguir para la conformación del Consejo incluyen la difusión de los consejos locales (funciones y fechas de convocatoria), la convocatoria a la comunidad escolar, profesionales, equipos directivos y técnicos pedagógicos y Rectores; la recepción de postulaciones; y la elección de los representantes de la comunidad escolar, profesionales, equipos directivos y técnicos pedagógicos y Rectores.

Es importante considerar que la ley N°21.040 en su artículo cuadragésimo séptimo transitorio establece: "Mientras los consejos locales no se hayan constituido legalmente, la Dirección de Educación Pública y los Servicios Locales de Educación Pública iniciarán sus funciones con prescindencia de las atribuciones que la ley le otorga a dichos consejos." Dado que a la fecha no se han constituido Consejos Locales, durante el 2018 se hizo uso de la facultad establecida en este artículo transitorio en los SLEP de Barrancas, Costa Araucanía, Huasco y Puerto Cordillera.

2.4 Establecimientos Educativos

Finalmente, la Ley establece que **"los establecimientos educativos son la unidad básica y fundamental del Sistema de Educación Pública**, y en virtud de esto se orienta la acción de sus integrantes. Estarán conformados por su respectiva comunidad educativa, cuyo propósito compartido se expresa en el proyecto educativo institucional." (Art. 7)

La comunidad educativa, de acuerdo a la Ley, corresponde a estudiantes, padres y apoderados, profesionales de la educación, asistentes de la educación y equipos docentes directivos. El órgano que reúne a los integrantes de la comunidad educativa es el Consejo Escolar, de conformidad con lo establecido en la Ley N°19.979.

El Artículo 7 de la Ley identifica el objeto de los establecimientos educativos dependientes de los Servicios Locales como el de "proveer educación de calidad, que contribuya a la formación integral y a los aprendizajes de sus estudiantes en las distintas etapas de su vida, considerando sus necesidades y características, a fin de potenciar su pleno desarrollo espiritual, ético, social, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, de acuerdo a los principios del sistema educativo chileno, definidos en el decreto con fuerza de ley N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, y a los objetivos y principios del Sistema de Educación Pública, definidos en la presente Ley (N°21.040)."

En este contexto, se establece que le corresponderá al Sistema de Educación Pública de modo preferencial, el fortalecimiento y desarrollo de las capacidades de los establecimientos educacionales, de sus comunidades educativas y sus proyectos educativos. En especial, le corresponderá al Sistema fomentar, a través de los directores y equipos directivos de estos establecimientos, el trabajo profesional colaborativo entre los docentes, orientado a la mejora permanente de los procesos educativos y a la generación de competencias profesionales para proveer aprendizajes de calidad, de conformidad a lo establecido en la Ley.

Los Servicios Locales deberán contribuir a esta tarea, apoyando los procesos pedagógicos y la gestión administrativa de los establecimientos educacionales de su dependencia.

3 Gestión realizada por los integrantes del Sistema durante el año 2018

En este punto se presenta la gestión que realizaron durante el año 2018 los integrantes del Sistema, en particular respecto de la implementación del diseño institucional vinculado a la Ley. La descripción y posterior análisis de la gestión se concentrará en la Dirección de Educación Pública y los Servicios Locales que entraron en funcionamiento en 2018.

3.1 Conformación de la Dirección de Educación Pública

Durante el año 2018, comienza la instalación de la Dirección de Educación Pública (DEP), creada por la Ley N°21.040 como parte integrante del Sistema de Educación Pública. A continuación, se exponen los principales hitos de la instalación de la Dirección de Educación Pública.

3.1.1 Dotación y estructura organizacional de la Dirección de Educación Pública

A través del Decreto con Fuerza de Ley N°34 del Ministerio de Educación, promulgado el 28 de noviembre de 2017 y publicado el 18 de enero de 2018, se fija la planta de la Dirección de Educación Pública.

Este Decreto establece, entre otros, lo siguiente:

- Fija para el año 2018, la dotación máxima de personal de la Dirección de Educación Pública en 131 cupos.
- Fija una planta de 102 cargos, distribuidos de la siguiente manera:
 - Fija una planta directiva de 10 cargos, con un Jefe Superior de Servicio de Primer Nivel Jerárquico; 6 directivos de exclusiva confianza, correspondientes a 3 Jefes de División y 3 Directivos; y 3 directivos afectos al artículo 8° del decreto con fuerza de ley N° 29, de 2004, del Ministerio de Hacienda, correspondientes a Jefes de Departamento.
 - Fija una planta de 53 profesionales
 - Fija una planta de 16 técnicos
 - Fija una planta de 18 administrativos
 - Fija una planta de 5 auxiliares
- Establece los requisitos para el ingreso y promoción a las plantas y cargos.
- Establece el traspaso sin solución de continuidad, desde el Ministerio de Educación a la Dirección de Educación Pública, de hasta 61 funcionarios (52 a contar de la fecha de entrada en funcionamiento de la Dirección de Educación Pública, y 9 a contar del año 2025).

En el caso de los traspasos sin solución de continuidad, éstos fueron aplicados a los equipos del Departamento de Infraestructura Escolar y la Unidad de Apoyo Municipal, ambos dependientes del MINEDUC. Cabe señalar que el presupuesto correspondiente a los fondos que administraban dichos

equipos desde el MINEDUC, fue asignado a la DEP en la Ley de Presupuestos 2018 dentro de la Partida 09, Capítulo 17, Programa 02.

Asimismo, se realizaron concursos cerrados entre los funcionarios del MINEDUC, incluida la Secretaría Técnica de Educación Pública, que estuvieran interesados en ser parte de la DEP y cumplieran con los requisitos establecidos en el DFL 34; así como contrataciones directas.

Finalmente, durante el 2018 se realizaron cuatro convocatorias públicas a través del portal de empleos públicos del Servicio Civil, mediante las cuales se proveyeron los cargos de Coordinador(a) de implementación de proyectos tecnológicos estratégicos, Encargado(a) de transparencia y lobby, Analista de desarrollo de personas y Abogado.

De acuerdo a la página de transparencia activa de la institución, a noviembre de 2018, existían 8 funcionarios de planta y 120 funcionarios a contrata, sumando una dotación de 128 personas. En esta nómina se incluye al director saliente, Rodrigo Egaña, así como a otros funcionarios que cesaron en sus cargos entre diciembre de 2018 y enero de 2019.

Para el año 2019, la Ley de Presupuestos fija nuevamente en 131 la dotación máxima de la DEP, y en 8 el número de personas sujetas a convenios con personas naturales.

Director/a de Educación Pública

El Artículo cuadragésimo transitorio de la Ley N°21.040 faculta al Presidente de la República a realizar el nombramiento anticipado del Director/a de Educación Pública, por un período máximo de un año, lo cual aplica también a los Directores/as Ejecutivos de los Servicios Locales que entran en funcionamiento hasta el año 2019 inclusive.

Así, mediante el Decreto N°385 del Ministerio de Educación, promulgado el 29 de noviembre de 2017, se designa a contar de esa fecha y por el plazo máximo de un año y en tanto se efectúa el proceso de selección pertinente, a Rodrigo Egaña Baraona como Director de Educación Pública, en conformidad al Artículo cuadragésimo transitorio de la ley N°21.040. El mismo decreto indica que por razones de buen servicio, (el Director) asumirá sus funciones de inmediato sin esperar la total tramitación del decreto, la cual se produce el 2 de febrero de 2018.

En tanto, el proceso de selección a través del sistema de Alta Dirección Pública para proveer el cargo de Director/a, inicia a mediados de 2018. En la sesión del 7 de junio de 2018, el Consejo de Alta Dirección Pública aprueba por unanimidad el perfil de selección del cargo de Director/a de Educación Pública, en base al cual el Servicio Civil publica la convocatoria a proveer este cargo el 24 de junio de 2018. Luego de un proceso de evaluación y presentación de una terna de candidatos al Presidente de la República, el 7 de noviembre de 2018 el Presidente informa su decisión de

declarar desierto el proceso de selección (Acta SO N° 1.242 del Consejo de Alta Dirección Pública)¹.

De acuerdo a esta decisión, se procede a la subrogancia del cargo a partir de la fecha en que expira el nombramiento de Rodrigo Egaña como Director de la DEP, la cual es asumida por la Jefa de División de Asuntos Económicos y Financieros, Francisca Johansen Sanguineti. A la fecha de emisión del presente informe no se ha publicado una nueva convocatoria para proveer el cargo. El perfil se presentará al Consejo de Alta Dirección Pública el 12 de marzo de 2019, lo que dará inicio a un nuevo proceso de concursabilidad.

Organización interna y estructura de la Dirección de Educación Pública

La Dirección de Educación Pública se ha organizado institucionalmente en tres Divisiones: la División de Gestión de Servicios Locales de Educación, que se encarga de la relación con los Servicios Locales en distintas materias; la División de Desarrollo y Planificación Educacional, responsable de las propuestas en materias educativas, de la Estrategia Nacional de Educación y los instrumentos que se desprenden de ella; y la División de Asuntos Económicos y Financieros, encargada del apoyo financiero y de infraestructura a los sostenedores.

Asimismo, la DEP cuenta con un Departamento de Gestión Institucional que vela por la gestión interna de la institución, así como áreas y Departamentos de Comunicaciones, Estrategia y Estudios, Jurídica, Procesos y Tecnología, y Auditoría².

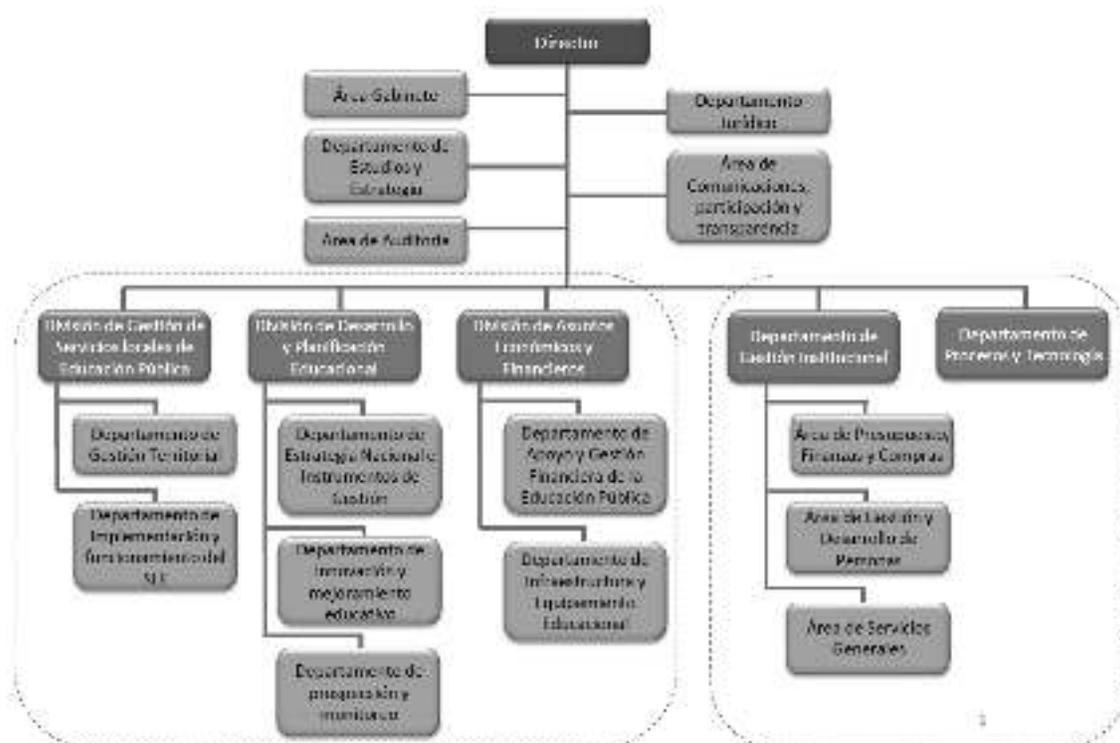
Esta estructura se mantiene durante todo el año, a excepción del Departamento de Procesos y Tecnología, que pasa de su posición original al interior de la División de Gestión de Servicios Locales, a convertirse en un Departamento que depende directamente de Dirección.

La figura siguiente ilustra la estructura organizacional que, a la fecha, mantiene la Dirección.

¹ La cronología completa del proceso está disponible en la web de Alta Dirección Pública. Enlace: <https://adp.serviciocivil.cl/concursos-spl/opencms/convocatoria/ADP-4250>

² Más información sobre las facultades, funciones y atribuciones de los órganos internos de la DEP se pueden encontrar en el portal de transparencia institucional. Enlace: <https://www.portaltransparencia.cl/PortalPdT/pdttta/-/ta/AJ018/EO/FFA>

Figura 2: ilustración gráfica de la estructura organizacional de la DEP



Fuente: Portal Transparencia Chile, DEP.

3.1.2 Ejecución presupuestaria de la Dirección de Educación Pública

Para el año 2018, la Ley de Presupuestos fija un presupuesto para la DEP de cerca de 430 mil millones de pesos, distribuidos en tres programas presupuestarios. El Programa 01 financia la operación interna de la DEP, mientras que el Programa 02 considera los recursos que serán distribuidos a las municipalidades, corporaciones municipales y servicios locales de educación. El programa 03 corresponde a los recursos para apoyar la instalación y puesta en funcionamiento de los Servicios Locales de Huasco y Costa Araucanía, los cuales no cuentan con un presupuesto asignado en la Ley de Presupuestos a inicios del año 2018.

De acuerdo a la última información publicada por DIPRES, la ejecución presupuestaria de la Dirección de Educación Pública a noviembre de 2018, alcanza el 86% del presupuesto vigente.

Tabla 1: Ejecución presupuestaria de la Dirección de Educación Pública a noviembre de 2018

Programa	Presupuesto inicial (en M\$)	Presupuesto Vigente (en M\$)	Ejecución acumulada a NOVIEMBRE (en M\$)	% ejecución a noviembre (sobre presupuesto vigente)
P01: Dirección de Educación Pública	7.146.037	6.798.919	5.935.884	87%
P02: Fortalecimiento de la Educación Escolar Pública	420.063.628	420.063.628	360.768.238	86%
P03: Apoyo a la Implementación de los Servicios Locales de Educación	500.000	469.032	359.312	77%
Total DEP (Nov. 2018)	427.709.665	427.331.579	367.063.434	86%

Fuente: DIPRES, Informes de Ejecución Presupuestaria³.

3.1.3 Lineamientos estratégicos de la Dirección de Educación Pública

Más allá de contar con una definición legal de objeto, funciones, atribuciones y responsabilidades, la nueva Dirección de Educación Pública no contaba con lineamientos estratégicos y metas que guiaran su labor en el periodo inicial de instalación. De esta forma, a inicios del año 2018 los directivos y funcionarios de la DEP participan en un ejercicio de definición de lineamientos estratégicos institucionales, con la idea de guiar la acción institucional en el corto y mediano plazo.

El ejercicio de planificación se llevó adelante en cuatro etapas consecutivas:

- Definición de principios, valores y objetivos estratégicos de la Dirección de Educación Pública, con la participación del equipo directivo del Servicio.
- Definición inicial de líneas de acción e iniciativas que operacionalizan los objetivos estratégicos, con la participación del equipo directivo, los jefes de departamentos y áreas, y funcionarios de cada uno de los equipos.
- Especificación en detalle de las iniciativas de cada área o departamento del Servicio, incluyendo los principales hitos, presupuesto y resultados esperados, a través de un trabajo iterativo de cada uno de los equipos funcionales de la Dirección de Educación Pública.
- Presentación y publicación de los resultados, con la participación de todos los funcionarios y funcionarias del Servicio y otras autoridades nacionales y territoriales.

A fines de enero de 2018, el Director de Educación Pública presenta los lineamientos estratégicos 2018-2019 a la Ministra y la Subsecretaria de Educación, la Subsecretaria de Educación Parvularia,

³ Los informes de ejecución presupuestaria de DIPRES se encuentran disponibles en: http://www.dipres.gob.cl/597/w3-multipropertyvalues-15149-24043.html#ejec_programa

los Directores de la Superintendencia de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación, JUNAE, Servicios Locales de Educación, Jefaturas del MINEDUC y funcionarios de la DEP.

La misión y visión que se definen para la DEP en base a este ejercicio de planificación, son las siguientes:

Misión: Construir y consolidar un sistema local y nacional, altamente profesionalizado; expresado en la instalación gradual de una red moderna y articulada de servicios de educación pública, cuyo foco sea desarrollar y fortalecer las capacidades de los establecimientos educacionales y sus ciclos de mejora educativa.

Visión: Ser el referente de un sistema educacional de provisión mixta, garantizando el acceso universal a una educación de calidad, laica, gratuita e inclusiva, que ofrezca experiencias de aprendizaje significativas, diversas y pertinentes, orientadas a la formación de personas y ciudadanos autónomos e iguales en dignidad y derechos.

En tanto, se definen los siguientes objetivos estratégicos para el periodo 2018-2019:

1. Mejorar la calidad de la educación pública, transformándola en el referente de la educación en Chile, siguiendo las orientaciones rectoras del MINEDUC.
2. Instalar la institucionalidad del Sistema de Educación Pública.
3. Asegurar el aprendizaje y el desarrollo integral de todos los estudiantes en las aulas y establecimientos educacionales de la educación pública, preparándolos para enfrentar los desafíos del siglo XXI.
4. Desarrollar las redes y formas institucionales de participación e inserción territorial.
5. Dirigir el proceso de transición desde la educación municipal al Sistema de Educación Pública.
6. Asegurar la sostenibilidad económica del Sistema de Educación Pública, haciendo viable alcanzar sus objetivos.

Cada uno de estos objetivos se despliega en una serie de iniciativas, con responsables, hitos y productos asociados. Las iniciativas, a su vez, se utilizan como base para la definición de los Convenios de Desempeño (CDC) institucionales y para la definición de los compromisos asociados al Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) del año 2018 para la Dirección⁴.

⁴ Más información sobre los objetivos y líneas de acción vinculadas a esta planificación se encuentra disponible en la web institucional. Enlaces:

- Planificación: <http://www.educacionpublica.cl/wp-content/uploads/2018/08/Planificaci%C3%B3n-Estrat%C3%A9gica-2018.pdf>

- Cuenta Pública 2018: <http://www.educacionpublica.cl/wp-content/uploads/2018/06/Cuenta-P%C3%BAblica-2018.pdf>

3.1.4 Planificación para la instalación de Servicios Locales

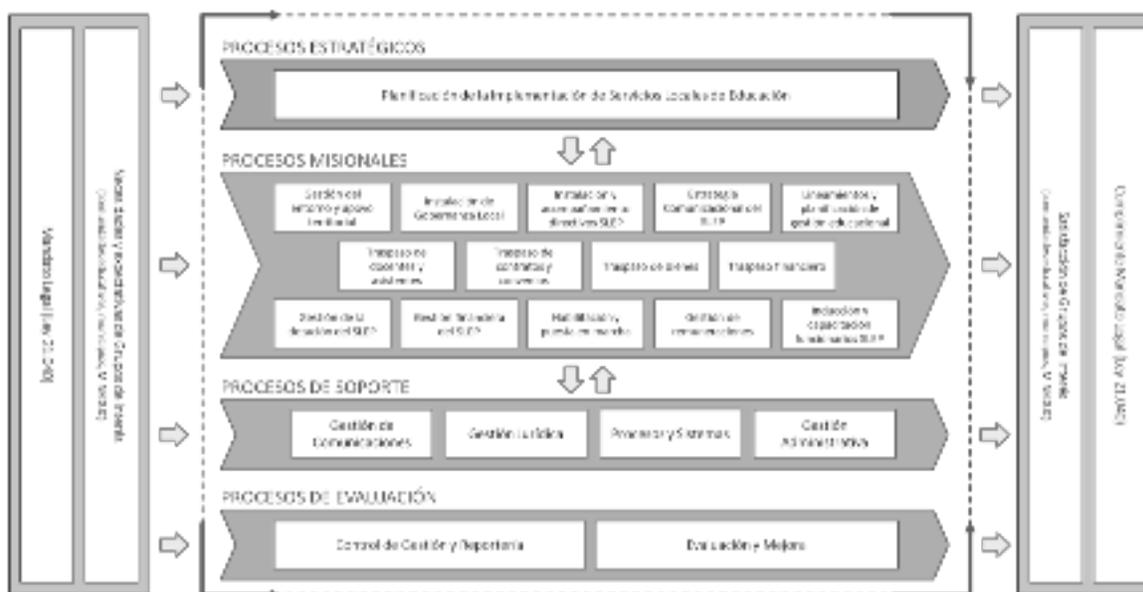
La forma en que la Dirección de Educación Pública se organiza internamente y fija la ruta crítica para instalar Servicios Locales de Educación, fue variando a lo largo del 2018 en base a las evaluaciones realizadas en conjunto con los SLEP.

En el caso de Barrancas y Puerto Cordillera, se realizó una jornada de evaluación del proceso de instalación en abril de 2018, llegando a las siguientes necesidades de mejora: (a) Trabajar desde una mirada de procesos claramente definidos, más que de tareas, así como rediseñar procesos claves de manera integrada entre el departamento de tecnologías de la información y el departamento de implementación de la DEP; (b) incorporar e integrar el proceso crítico de remuneraciones dentro de los procesos de instalación de SLEP; (c) integrar de mejor manera las áreas de trabajo al interior de la DEP, en especial el área de desarrollo y planificación educacional; (d) definir un Plan de Contingencia previo al traspaso; (e) validar la Planta Docente previo al traspaso y (f) fortalecer los mecanismos de seguimiento.

Estas mejoras fueron incorporadas en el proceso correspondiente a Costa Araucanía y Huasco, el cual también fue evaluado en conjunto con los Servicios Locales. En base a los aprendizajes de ambos procesos, se define en noviembre de 2018 un Manual de Instalación de Servicios Locales, que busca guiar la instalación de SLEP a futuro, manteniendo de todas formas las instancias de evaluación y mejora continua de dicho proceso.

Este manual se enfoca desde la mirada de procesos; así, la creación de un Servicio Local se despliega en una serie de procesos y subprocesos, que a su vez se desglosan en un grupo de actividades, con un responsable, momento, duración y resultados o productos determinados; lo que lleva en su conjunto a la instalación del nuevo Servicio. El mapa de procesos que guía la instalación de Servicios Locales se ilustra en la siguiente figura.

Figura 3: Mapa de procesos para la instalación de Servicios Locales de Educación



Fuente: DEP, Manual de Instalación de Servicios Locales de Educación Pública.

El proceso de instalación de un Servicio Local incluye 4 meses iniciales de planificación y asignación de recursos para la instalación de los nuevos SLEP; un hito inicial en terreno, de aviso a las SEREMI sobre el inicio del proceso de creación de un Servicio Local en enero del año previo a la entrada en funcionamiento del Servicio Local; un hito de "cierre" correspondiente a la presentación del Plan Anual del nuevo Servicio en junio del año de traspaso del servicio educacional; y actividades de asesoría y acompañamiento hasta diciembre del año en que se traspasa el servicio educacional.

3.1.5 Gestión respecto de la Estrategia Nacional de Educación Pública

Como se mencionó anteriormente, una de las principales responsabilidades de la DEP en su etapa inicial es la elaboración de una propuesta de Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP o Estrategia Nacional). Esta se encuentra actualmente en desarrollo y su entrega al MINEDUC está planificada para inicios del año escolar de 2019, asegurando la participación que establece la Ley para su elaboración.

Esta participación fue definida en detalle a través de la REX N°422 de la Dirección de Educación Pública, publicada el 12 de junio de 2018, que regula la elaboración de la Estrategia Nacional a través de los siguientes mecanismos:

- Consulta Nacional.
- Diálogos Técnicos.

- Diálogos temáticos o jornadas de reflexión de las comunidades educativas que pertenecen a los Servicios Locales de Educación Pública.

Adicionalmente, la DEP puso en marcha un Comité Consultivo como instancia participativa adicional a las establecidas en la Resolución 422.

Consulta nacional en línea. La consulta nacional en línea, tiene como objetivo levantar las percepciones de la ciudadanía respecto de los desafíos de la primera Estrategia Nacional de Educación Pública y consideraría preguntas dirigidas a estudiantes, directivos, docentes, asistentes de la educación, apoderados, entre otros, de las comunidades educativas. A la fecha de emisión del presente informe, la ejecución de la consulta se encuentra contratada y está planificada para marzo de 2019.

Diálogos técnicos. Los diálogos técnicos, de acuerdo al calendario planificado, ya se encuentran finalizados. Estos diálogos tuvieron como propósito identificar desafíos, metas y líneas de acción prioritarias para la Estrategia, en base a la experiencia y conocimiento de diversos actores vinculados a la educación pública tales como centros de investigación, fundaciones, asociaciones, sostenedores, entre otras.

En total se realizaron 11 diálogos técnicos, en los que participaron 187 personas. Asimismo, contaron con apoyo de líderes sectoriales, entre ellos UNICEF (su área de educación), quienes acompañaron metodológicamente las actividades, incorporando el enfoque de los derechos del niño y de la infancia.

Tabla 2: Diálogos Técnicos realizados en el marco de elaboración de la Estrategia Nacional

Actores interesados	Fecha realización
Centros de Liderazgo Escolar (CEDLE y Líderes Educativos)	27/06/2018.
Fundaciones y organizaciones de la sociedad civil	11/07/2018
Funcionarios Dirección de Educación Pública	02/08/2018
Asistentes de la Educación	08/08/2018
Representantes de la Subsecretaría de Educ. Parvularia y las entidades que participaron en la propuesta de Plan Inicial	04/09/2018
Colegio de Profesores	25/09/2018
Asociación Chilena de Municipalidades	27/09/2018
Representantes de organizaciones dedicadas a la inclusión en educación	24/10/2018
Expertos Educación Técnico Profesional	15/11/2018
Actores dedicados a la enseñanza del siglo XXI	20/11/2018
Representantes de organizaciones dedicadas a la inclusión en educación	22/11/2018

Fuente: DEP

Diálogos temáticos en los SLEP. Consisten en la realización de jornadas de reflexión en cada comunidad educativa organizada por el respectivo Consejo Escolar o por el Consejo de Educación Parvularia, según corresponda, de acuerdo a un temario mínimo que es elaborado por la DEP, en conjunto con el Servicio Local respectivo, y que incorpora y aborda los temas relevantes de la Estrategia Nacional.

Estos diálogos se realizarán durante el mes de marzo de 2019 en cada uno de los SLEP actuales, como parte de las actividades iniciales de marzo de los Consejos Escolares.

Comité Consultivo. El comité consultivo es una instancia convocada por el Director de la DEP para consultarles materias relativas al proceso de elaboración de la Estrategia Nacional. Este comité es coordinado por la Dirección de Educación Pública y está conformado por 25 miembros que cuentan con diversas experiencias y miradas sobre el sistema educativo, incluyendo representantes del Ministerio de Educación (Subsecretaría de Educación Parvularia y jefes/as de divisiones y unidades de la Subsecretaría de Educación); expertos y académicos vinculados a universidades y centros de estudio; organizaciones de la sociedad civil; organizaciones de sostenedores públicos y privados; además de las principales representaciones gremiales de docentes y asistentes de la educación del país.

A la fecha se han realizado seis sesiones y se han generado actas de cada una, siendo la primera en agosto de 2018 y la última realizada el 24 de enero de 2019.

Finalmente, sumado a la consulta nacional, los diálogos técnicos y los diálogos temáticos, se están evaluando los plazos y condiciones para la realización de otras instancias de participación, como por ejemplo la ejecución de diálogos territoriales a nivel regional.

3.2 Conformación de los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP)

Durante el año 2018, comienza la instalación de los primeros cuatro Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), creados por la Ley N°21.040 como parte integrante del Sistema de Educación Pública. Para comprender el contexto en que se instalan, se incluye un primer punto de antecedentes de cada territorio, vinculados a la gestión del servicio educacional.

3.2.1 **Antecedentes de los territorios que comprenden los nuevos Servicios**

Los datos que se presentan a continuación refieren a la matrícula en cada uno de los territorios, el índice de vulnerabilidad escolar, cantidad y clasificación de los docentes y cantidad de asistentes de la educación.

Servicio Local de Barrancas

Las comunas de Cerro Navia, Lo Prado y Pudahuel agrupadas en el nuevo **Servicio Local de Educación Pública de Barrancas**, durante el año 2017 contaban con una población total de 512.427 habitantes, con una población en edad escolar de 91.198 personas. La matrícula municipal total del territorio durante el año 2017 fue de 22.688 estudiantes, repartidos en 54 establecimientos educacionales y 23 jardines VTF (jardines infantiles administrados por los municipios).

Tabla 3: Matrícula según dependencia por comuna, SLEP Barrancas, año 2017

Comunas	Municipal		P. Subvencionado		P. Pagada		CAD*		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
SLEP Barrancas	22.688	35	40.214	63	1.189	2	-	-	64.091	100
Cerro Navia	6.854	40	10.489	60	-	-	-	-	17.343	100
Lo Prado	5.435	45	6.665	55	-	-	-	-	12.100	100
Pudahuel	10.399	30	23.060	67	1.189	3	-	-	34.648	100

*Centros de Administración Delegada.

Fuente: DEP.

Como lo muestra la tabla precedente, a nivel territorial el 35% de la matrícula se encontraba en establecimientos municipales, mientras que la mayoría de la matrícula del territorio se concentra en la educación particular subvencionada. En el caso de la matrícula municipal, Pudahuel representaba la mayor matrícula del territorio, en cantidad de estudiantes.

Cuando se considera esta información en el contexto regional, se ve que la matrícula del territorio representaba el 5% de la matrícula total, y el 7% de la matrícula municipal.

Al considerar la información por niveles, un 67% de la matrícula total del territorio pertenece a Enseñanza Básica, mientras que un 11% a estaban matriculados en Enseñanza Media Humanista

científico o Técnico Profesional. De entre las comunas que conforman el territorio, Pudahuel concentraba aproximadamente el 49% de la matrícula en Enseñanza Básica del territorio, con 7.550 estudiantes (DEP, 2018a⁵).

En términos de tendencias, entre los años 2011 y 2017, la matrícula municipal del territorio descendió desde 27.429 estudiantes en 2011, hasta 22.688 para el año 2017 (diferencia de 4.741 estudiantes). Esto corresponde a una variación porcentual de -17,3% para el período de 7 años, y a una variación anual compuesta de -3,1%. En el mismo período, la participación de la matrícula municipal del territorio ha decrecido desde 40,4% en 2011, hasta 35,4% para 2017. (DEP, 2018a).

Tabla 4: Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) SINAE en SLEP Barrancas:

Comunas	Nº de vulnerables	Nº de NO vulnerables	S/I	IVE (% vulner.)
<i>SLEP Barrancas</i>	36.942	10.552	925	76%
Cerro Navia	10.748	2.086	180	83%
Lo Prado	7.193	1.952	257	77%
Pudahuel	19.001	6.514	488	73%

Fuente: DEP.

La información disponible para el año 2017 muestra que Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) del Sistema Nacional de Asignación con Equidad (SINAE) para el territorio es de 76,3% en 2017, con un total de 96.838 estudiantes vulnerables en primera, segunda y tercera prioridad. Además, el número de estudiantes preferentes y prioritarios asciende a 22.688 en 2017, los cuales representan el 87,7% del total estudiantes matriculados en establecimientos municipales del territorio (DEP, 2018a).

Respecto a los docentes, la información disponible muestra que el número total de docentes municipales aumentó en un 14% en el período entre 2011 y 2017. Por otro lado, el número de docentes de aula municipales (clasificados según su función principal) ha aumentado en un 15% en el mismo período.

Por otro lado, al considerar la clasificación de la carrera docente, se encuentra que los docentes municipales en tramo Temprano son el grupo más numeroso, representando el 34% de todos los clasificados en el territorio. Sin considerar a los docentes en tramo Acceso o sin información, los docentes en el tramo Temprano representan el 52% de los docentes.

Cuando se consideran a los docentes municipales en los Tramos Avanzado y Experto I y II, se ve que representaban el 24% de total de docentes en el territorio en 2017. Sin considerar a los docentes en

⁵ (2018a) Caracterización Territorial de los Servicios Locales de Educación Pública. Servicio Local de Educación Pública Barrancas. Documento Resumen. Marzo 2018.

tramo acceso o sin información, la proporción de docentes en los tramos avanzado y experto representa el 37% del total de docentes.

En el caso de los Asistentes de la Educación (AAEE), la información disponible muestra que un 46% de ellos pertenecen a establecimientos de dependencia municipal. Lo Prado es la comuna con mayor proporción de Asistentes de la Educación en el territorio, los que representan el 56% del total de la comuna (DEP, 2018a). Además, en términos de tendencias, se ve que el número de asistentes de la educación en establecimientos municipales aumentó en un 35% en el período entre 2011 y 2017.

Servicio Local de Costa Araucanía

Para el año 2017 en el caso del **Servicio Local de Educación Pública de Costa Araucanía**, compuesto por las comunas de Nueva Imperial, Saavedra, Teodoro Schmidt, Carahue y Toltén, existía una población total de 100.160 habitantes, con una población en edad escolar de 18.717. La matrícula municipal total del territorio durante el año 2017 fue de 8.500 estudiantes, repartidos en 77 establecimientos educacionales y 16 jardines VTF.

Tabla 5: Matrícula según dependencia por comuna, SLEP Costa Araucanía, año 2017

Comunas	Municipal		P. Subvencionado		P. Pagada		CAD		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
SLEP Costa Araucanía	8.500	44	10.517	54	-	-	407	2	19.424	100
Carahue	3.089	58	2.264	42	-	-	-	-	5.353	100
Nueva Imperial	2.361	30	4.975	64	-	-	407	5	7.743	100
Saavedra	920	41	1.316	59	-	-	-	-	2.236	100
Teodoro Schmidt	956	45	1.172	55	-	-	-	-	2.128	100
Toltén	1.174	60	790	40	-	-	-	-	1.964	100

Fuente: DEP.

Como lo muestra la tabla precedente, un 44% de la matrícula total del territorio correspondía a establecimientos municipales el 2017. Carahue es la comuna con mayor participación en términos de matrícula municipal en el territorio: en 2017 su matrícula representó el 36% de los alumnos municipales del territorio, con 3.089 estudiantes.

En términos regionales, la matrícula total del territorio representa el 10% de la matrícula total de la región, mientras que la matrícula municipal del territorio representaba el 11% del total de la matrícula municipal de la región.

La información disponible (DEP, 2018b⁶) muestra que un 55% de la matrícula total del territorio pertenece a Enseñanza Básica, mientras que un 30% a están matriculados en Enseñanza Media Humanista científico o Técnico Profesional. Carahue es la comuna que en el 2017 concentró aproximadamente el 35% de la matrícula en Enseñanza Básica del territorio, con 1.650 estudiantes.

Cuando se ven las tendencias, se aprecia que entre los años 2011 y 2017, la matrícula municipal del territorio aumentó desde 7.439 estudiantes en 2011, hasta 8.500 para el año 2017 (diferencia de 1.061 estudiantes). Esto corresponde a una variación porcentual de 14,3% para el período de 7 años, y a una variación anual compuesta de 2,2%. En el mismo período, la participación de la matrícula municipal del territorio ha aumentado desde 35,2% en 2011, hasta 43,8% para 2017 (DEP, 2018b).

Tabla 6: Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) SINAIE en SLEP Costa Araucanía:

Comunas	Nº de vulnerables	Nº de NO vulnerables	S/I	IVE (% vulner.)
SLEP Costa Araucanía	14.703	1.586	36	90%
Carahue	4.107	330	14	92%
Nueva Imperial	5.528	873	12	86%
Saavedra	1.815	111	6	94%
Teodoro Schmidt	1.716	116	1	94%
Toltén	1.537	156	3	91%

Fuente: DEP.

El IVE para el territorio es de 90,1% en 2017, con un total de 32.650 de estudiantes vulnerables en primera, segunda y tercera prioridad. Además, el número de estudiantes preferentes y prioritarios asciende a 8.500 en 2017, los cuales representan el 96,6% del total estudiantes matriculados en establecimientos municipales del territorio.

La información disponible respecto a los docentes del territorio muestra que un 46% de los docentes de aula del territorio pertenecían a establecimientos de dependencia municipal. En este contexto, Carahue era la comuna con mayor proporción de docentes de aula en establecimientos municipales en el territorio, los cuales representaban el 61% del total de la comuna. La misma comuna concentra el 38% de los docentes de aula en establecimientos municipales en el territorio, con 234 docentes.

⁶ (2018b) Caracterización Territorial de los Servicios Locales de Educación Pública. Servicio Local de Educación Pública Costa Araucanía. Documento Resumen. Marzo 2018.

Respecto a las tendencias en el tiempo, se ve que el número total de docentes municipales ha ascendido en un 24% en el período entre 2011 y 2017, y el número de docentes de aula municipales (clasificados según su función principal) ha aumentado en un 21% en el mismo período (DEP, 2018b).

Respecto a la información referida a la carrera docente muestra que quienes se encuentran en el tramo Temprano era el grupo más numeroso en el sector municipal, representando el 33% de los docentes totales del territorio. Sin considerar a los docentes en tramo Acceso o sin información, los docentes en el tramo Temprano representaban el 51% de los docentes. Además, los docentes municipales en los Tramos Avanzado y Experto I y II, representaban el 22% de total de docentes en el territorio en 2017. Sin considerar a los docentes en tramo acceso o sin información, la proporción de docentes en los tramos avanzado y experto representaba el 34% del total de docentes.

En el caso de los AAEE, un 45% de los Asistentes de la Educación del territorio pertenecían a establecimientos de dependencia Municipal. Nuevamente Carahue es la comuna con mayor proporción de Asistentes de la Educación en establecimientos municipales en el territorio, los cuales representan el 56% del total de la comuna.

En términos de tendencias, la información disponible muestra que el número de asistentes de la educación en establecimientos municipales ha aumentado en un 67% en el período entre 2011 y 2017. A nivel total (establecimientos públicos y privados del territorio), se observa un aumento en el número de asistentes de la educación de un 34% entre los años 2011 y 2017 (DEP, 2018b).

Servicio Local de Huasco

El **Servicio Local de Educación Pública de Huasco**, compuesto por las comunas de Alto del Carmen, Freirina, Huasco, y Vallenar, presentaba en el año 2017 una población total de 78.299 habitantes, de los cuales 14.727 se encontraban en edad escolar. La matrícula municipal total del territorio durante el año 2017 fue de 12.547 estudiantes, repartidos en 55 establecimientos educacionales y 8 jardines VTF.

Un 76% de la matrícula total del territorio pertenece a establecimientos municipales, mientras que un 22% a particulares subvencionados. La comuna de Vallenar concentra el 70% de la matrícula municipal del territorio, con 8.801 estudiantes. Además, la matrícula total del territorio representa el 25% de la matrícula total de la región, mientras que la matrícula municipal del territorio representa el 30% del total de la matrícula de dependencia municipal de la región.

Tabla 7: Matrícula según dependencia por comuna, SLEP Huasco, año 2017

Comunas	Municipal		P. Subvencionado		P. Pagada		CAD		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
SLEP Huasco	12.547	76	3.601	22	350	2	-	-	16.498	100
Alto del Carmen	875	100	-	-	-	-	-	-	875	100
Freirina	1.231	100	-	-	-	-	-	-	1.231	100
Huasco	1.640	76	532	24	-	-	-	-	2.172	100
Vallenar	8.801	72	3.069	25	350	3	-	-	12.220	100

Fuente: DEP.

Por otro lado, el 58% de la matrícula total del territorio pertenece a Enseñanza Básica, mientras que un 26% están matriculados en Enseñanza Media Humanista Científico o Técnico Profesional. La comuna de Vallenar concentra aproximadamente el 69% de la matrícula en Enseñanza Básica del territorio.

La matrícula municipal del territorio decreció en aproximadamente un 0,2% entre los años 2011 y 2017, mientras que la matrícula total del territorio (pública y privada) experimentó un crecimiento de cerca de un 0,2%.

Tabla 8: Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) SINAIE en SLEP Huasco: alumnos

Comunas	Nº de vulnerables	Nº de NO vulnerables	S/I	IVE (% vulner.)
SLEP Huasco	10.030	2.750	138	78%
Alto del Carmen	680	93	1	88%
Freirina	819	183	8	81%
Huasco	1.226	345	23	77%
Vallenar	7.305	2.129	106	77%

Fuente: DEP.

Cuando se considera la información del SINAIE referida a vulnerabilidad, se ve que el IVE para el territorio fue de 77,6% en 2017. Además, el número de estudiantes preferentes y prioritarios asciende a 12.547 en 2017, los cuales representan el 87,7% del total de estudiantes matriculados en establecimientos municipales del territorio.

Por otro lado, al considerar la información referida a docentes, se puede ver que el número total de docentes municipales ha ascendido en un 29% en el período entre 2011 y 2017. Un aumento similar experimentó el grupo de docentes que se desempeñan en el aula, con un aumento de 25% en el mismo

período (DEP, 2018c⁷). Como podría esperarse considerando la proporción de la matrícula que representa, Vallenar concentra el 68% de los docentes de aula en establecimientos municipales en el territorio, con 482 docentes (DEP, 2018c).

Respecto a la carrera docente, los profesionales en dependencia municipal en tramo Temprano son el grupo más numeroso, representando el 32% de los docentes totales del territorio. Sin considerar a los docentes en tramo Acceso o sin información, los docentes en el tramo Temprano representan el 53% de los docentes (DEP, 2018c). Adicionalmente, los docentes municipales en los tramos Avanzado y Experto I y II, representan el 20% de total de docentes en el territorio en 2017. Sin considerar a los docentes en tramo acceso o sin información, la proporción de docentes en los tramos avanzado y experto representa el 32% del total de docentes.

En el caso de los AAEE del territorio, durante el 2017 un 85% de ellos se encontraba en establecimientos educacionales municipales, con el 15% restante en instituciones particulares subvencionadas. Además, existe una clara tendencia de aumento en la dotación de AAEE: entre 2011 y 2017 este grupo experimentó un 114% de crecimiento (DEP, 2018c).

Servicio Local de Puerto Cordillera

Finalmente, para el **Servicio Local de Educación Pública de Puerto Cordillera**, que abarca las comunas de Andacollo y Coquimbo, la población total al año 2017 era de 259.005 habitantes, con una población en edad escolar de 46.921 personas. La matrícula municipal total del territorio durante el año 2017 fue de 13.269 estudiantes, distribuidos en 50 establecimientos educacionales y 11 jardines VTF.

El número total de estudiantes matriculados en establecimientos municipales asciende a 13.269 en 2017, lo que representa un 28% de la matrícula total del territorio. El 34% de los establecimientos municipales del territorio son rurales (n=17), concentrando un 11% de matrícula municipal. La comuna de Coquimbo concentra el 92% de la matrícula municipal del territorio, con 12.196 estudiantes.

Tabla 9: Matrícula según dependencia por comuna, SLEP Puerto Cordillera, año 2017

Comunas	Municipal		P. Subvencionado		P. Pagada		CAD		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
SLEP Puerto Cordillera	13.269	28	33.902	71	541	1	-	-	47.712	100
Andacollo	1.073	49	1.133	51	-	-	-	-	2.206	100
Coquimbo	12.196	27	32.769	72	541	1	-	-	45.506	100

Fuente: DEP.

⁷ (2018c) Caracterización Territorial de los Servicios Locales de Educación Pública. Servicio Local de Educación Pública Huasco. Documento Resumen. Marzo 2018.

Al considerar la perspectiva regional, se ve que la matrícula total del territorio representa el 29% de la matrícula total de la región, mientras que la matrícula municipal del territorio representa el 22% del total de municipal de la región.

Cuando se considera la matrícula por niveles, se ve que un 57% del total del territorio pertenece a Enseñanza Básica, mientras que un 31% a estaban matriculados en Enseñanza Media Humanista científico o Técnico Profesional. La comuna de Coquimbo concentraba aproximadamente el 92% de la matrícula en Enseñanza Básica del territorio, con 7.030 estudiantes (DEP, 2018d⁸).

En términos de tendencias, la información disponible indica que la matrícula municipal del territorio disminuyó en aproximadamente un 12,2% entre los años 2011 y 2017, mientras que la matrícula total del territorio (pública y privada) ha crecido en cerca de un 5,5% (DEP, 2018d). Así, en el mismo período, la participación de la matrícula municipal del territorio decreció desde 33,4% en 2011, hasta 27,8% para 2017.

Tabla 10: Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) SINAE en SLEP Puerto Cordillera:

Comunas	Nº de vulnerables	Nº de NO vulnerables	S/I	IVE (% vulner.)
SLEP Puerto Cordillera	24.540	9.622	557	71%
Andacollo	1.481	279	4	84%
Coquimbo	23.059	9.343	553	70%

Fuente: DEP

El IVE para el territorio es de 70,7% en 2017, con un total de 69.438 de estudiantes vulnerables en primera, segunda y tercera prioridad. Además, el número de estudiantes preferentes y prioritarios era de 13.269 en 2017, los cuales representan el 89,7% del total estudiantes matriculados en establecimientos municipales del territorio (DEP, 2018d).

Respecto a los docentes, la información disponible muestra que un 36% de los docentes de aula del territorio pertenecen a establecimientos de dependencia Municipal. Andacollo es la comuna donde los docentes de aula en establecimientos municipales representan la mayor proporción en el territorio, llegando al 63% del total de docentes de la comuna. Sin embargo, es Coquimbo la comuna que concentra el 92% de los docentes de aula en establecimientos municipales en el territorio, con 841 docentes.

⁸ Dirección de Educación Pública (2018d) Caracterización Territorial de los Servicios Locales de Educación Pública. Servicio Local de Educación Pública Puerto Cordillera. Documento Resumen. Marzo 2018

El número total de docentes municipales ha ascendido en un 26% en el período entre 2011 y 2017. Además, el número de docentes que realizan tareas en el aula en establecimientos municipales (clasificados según su función principal) ha variado en un 32% en el mismo período.

Al considerar la información respecto a la carrera docente, se ve que los que se desempeñan en establecimientos municipales en tramo Temprano son el grupo más numeroso, representando el 31% de los docentes totales del territorio. Sin considerar a los docentes en tramo Acceso o sin información, los docentes en el tramo Temprano representan el 49% de los docentes. Adicionalmente, se ve que los docentes municipales en los Tramos Avanzado y Experto I y II, representan el 22% de total de docentes en el territorio en 2017. Sin considerar a los docentes en tramo acceso o sin información, la proporción de docentes en los tramos avanzado y experto representa el 35% del total de docentes (DEP, 2018d).

Para el caso de los AAEE, la información disponible indica que un 41% de los AAEE en el territorio pertenecían a establecimientos de dependencia municipal. Andacollo es la comuna con mayor proporción de AAEE en establecimientos municipales en el territorio, los cuales representan el 66% del total de la comuna.

El número de asistentes de la educación en establecimientos municipales ha aumentado en un 74% en el período entre 2011 y 2017. A nivel de territorio (público y privado), se observa un aumento en el número de asistentes de la educación de un 49% entre los años 2011 y 2017 (DEP, 2018d).

3.2.2 Dotación y estructura organizacional de los Servicios Locales

Uno de los primeros pasos para la instalación de los nuevos Servicios, junto con habilitar un lugar físico para su funcionamiento y coordinar las materias administrativas básicas (RUT, cuentas bancarias, etc.), fue proveer de dotación a cada Servicio.

El informe financiero de la Ley 21.040 establece el marco presupuestario de largo plazo para definir las dotaciones máximas de cada uno de los 70 Servicios Locales que crea la Ley. En tanto, la Ley de Presupuestos de cada año especifica la dotación máxima de cada Servicio para el año en el que entra en funcionamiento.

Por su parte, la planta de los 70 SLEP queda fijada por setenta Decretos con Fuerza de Ley (DFL) del Ministerio de Educación, publicados durante el año 2018. En el caso de Barrancas y Puerto Cordillera, los DFL N° 32 y 33 fijan la planta y el número máximo de dotación docente que será traspasada desde cada Departamento o Corporación municipal de Educación, en virtud del artículo trigésimo noveno transitorio de la Ley N°21.040 (traspaso de personal municipal regido por el Estatuto Docente a los niveles internos de los Servicios Locales). Estos Decretos fueron promulgados el 28 de noviembre de 2017 y publicados el 12 de enero de 2018.

Los DFL N°1 y 2, promulgados el 7 de marzo de 2018 y publicados el 30 de mayo del mismo año, fijan a su vez la planta y el número máximo para los traspasos de personal municipal regido por el estatuto docente, para los SLEP de Huasco y Costa Araucanía.

La dotación máxima, cargos de planta y los cupos máximos para el traspaso de personal municipal regido por el estatuto docente de los primeros cuatro Servicios Locales, queda ilustrado en la siguiente tabla.

Tabla 11: Dotación máxima, cargos de planta y N° máximo de personal municipal sujeto a traspaso, año 2018

Nombre Servicio	Dotación máxima	Planta	N° máximo de dotación docente municipal sujeta a traspaso al SLEP
Barrancas	109	55	11
Puerto Cordillera	84	46	11
Huasco	78	43	13
Costa Araucanía	90	49	6
Total 4 SLEP (2018)	361	193	41

Fuentes: Ley de Presupuesto 2018, DFL de planta de los SLEP de Barrancas, Puerto Cordillera, Huasco y Costa Araucanía.

La Ley de Presupuestos 2019 mantiene en el mismo número las dotaciones máximas para los cuatro Servicios Locales. Sin embargo, la glosa correspondiente a los gastos en personal de cada uno de los Servicios indica que, “por decreto del Ministerio de Educación, el que deberá llevar la firma del Ministro de Hacienda, podrán incrementarse las dotaciones máximas de personal consideradas en esta Glosa, sin que les sea aplicable lo dispuesto por el artículo 11° de esta ley.”

Selección del personal de los Servicios Locales

Una vez que el DFL que fija la planta de cada Servicio está publicado, puede llamarse a concurso para proveer los cargos. Así, el 12 de enero de 2018 se inicia el proceso de reclutamiento y selección de la dotación de los SLEP de Barrancas y Puerto Cordillera, mientras que el 30 de mayo comienza el mismo proceso para Huasco y Costa Araucanía, a través de los mecanismos fijados en la Ley N°21.040 en sus Artículos transitorios trigésimo séptimo (plantas de personal de los Servicios Locales) y trigésimo octavo (traspaso de personal municipal a través de concurso cerrado).

El personal municipal regido por el Estatuto Docente, que es traspasado al SLEP en virtud del artículo trigésimo noveno transitorio, no pasa por un proceso de selección, restando sólo asignarles un cargo al interior del Servicio.

Para la realización de los concursos cerrados, la DEP contó con el apoyo del Servicio Civil especialmente en la elaboración de los perfiles de cargos para los nuevos Servicios Locales. Tanto los perfiles como los detalles del concurso cerrado (fechas, requisitos, pasos a seguir) fueron

socializados por funcionarios de la DEP en las distintas Corporaciones y Direcciones Municipales de Educación, cuyos territorios pasarían a formar parte del nuevo Servicio Local.

De esta forma, se incorporan a cada uno de los Servicios Locales entre 27 y 32 funcionarios provenientes de los municipios, a través del mecanismo de concursos cerrados. A ellos se suman los funcionarios de dotación docente que se traspasan desde el municipio a los SLEP en virtud del Artículo trigésimo noveno transitorio. El resto de los cargos es provisto a través de concursos públicos y contrataciones directas.

El detalle de cargos provistos en cada servicio durante 2018 se ilustra en la siguiente tabla.

Tabla 12: Dotación máxima y provisión de cargos, SLEP año 2018

Nombre Servicio	Dotación máxima 2018 (Ley de Presupuesto)	Cargos provistos por ADP*	Cargos provistos por concurso cerrado**	Cargos provistos por traspaso de dotación docente	Cargos provistos por concursos públicos u otros ***	Total de cargos provistos año 2018 (portal de transparencia ***)
Barrancas	109	4 (4%)	27 (25%)	11 (10%)	61 (56%)	103 (95%)
P. Cordillera	84	4 (5%)	32 (38%)	11 (13%)	24 (29%)	71 (84%)
Huasco	78	4 (5%)	31 (40%)	13 (17%)	18 (23%)	66 (85%)
C. Araucanía	90	4 (4%)	29 (32%)	6 (7%)	42 (47%)	81 (90%)
Total 4 SLEP	361	16 (4%)	119 (33%)	41 (11%)	145 (40%)	321 (89%)

*Corresponde a nombramientos ADP anticipados, con duración máxima de un año. **Los porcentajes se calculan sobre la dotación máxima de cada Servicio Local.**

**Corresponde a los concursos donde sólo participan funcionarios municipales, de acuerdo a lo establecido en la Ley 21.040.

***La nómina corresponde al mes de diciembre de 2018.

Fuentes: Ley de Presupuestos, datos DEP sobre concursos cerrados y ADP, Portal de transparencia de cada SLEP.

En paralelo al proceso de selección del personal de los Servicios Locales y en consideración al margen temporal existente entre la publicación de los DFL que habilitan el concurso de los cargos, y las fechas de traspaso del servicio educacional, la DEP dispuso la instalación en terreno de equipos de avanzada, con el fin de que prepararan al Servicio para su puesta en marcha y acompañaran a los funcionarios seleccionados por concurso en sus primeros meses de funcionamiento.

Selección de los Directores Ejecutivos de los Servicios Locales

De acuerdo a la Ley N°21.040, los directores ejecutivos de los Servicios Locales están adscritos al sistema de Alta Dirección Pública, de acuerdo a las reglas especificadas en el punto 2.3 del presente informe. En el caso de los cuatro primeros SLEP, el primer nombramiento de director ejecutivo corresponde a un nombramiento anticipado, de acuerdo a la facultad que otorga el artículo cuadragésimo transitorio de la Ley N°21.040 al Presidente de la República para los SLEP que inician su funcionamiento entre la fecha de publicación de la Ley y el año 2019, inclusive (lo

mismo aplica para el primer nombramiento de los cargos correspondientes al segundo nivel jerárquico de estos Servicios).

Este nombramiento anticipado se realiza en el marco de un concurso público convocado por el MINEDUC, para proveer el cargo por el periodo de un año. De esta forma, el 7 de octubre de 2017 el Servicio Civil publica en su sitio web la invitación a presentar antecedentes para el nombramiento anticipado del primer Director Ejecutivo de los Servicios Locales de Educación Pública de Barrancas, Puerto Cordillera, Huasco y Costa Araucanía⁹. Una vez seleccionados por la autoridad, se designa a los Directores Ejecutivos del Servicio Local de Barrancas, Puerto Cordillera, Huasco y Costa Araucanía mediante los Decretos del Ministerio de Educación N°386, 387, 388 y 389 respectivamente, promulgados el 29 de noviembre de 2017.

Estos Decretos son publicados el 10 de febrero de 2018, a excepción del decreto que nombra al Director Ejecutivo del SLEP de Barrancas, que es publicado el 24 de febrero de 2018. Las personas designadas de esta manera son las siguientes:

- SLEP Barrancas: Marcelo Segura Herrera, cuyo cargo anterior era el de SEREMI de Educación del Biobío.
- SLEP Puerto Cordillera: Francisco Javier Alfaro Segura, cuyo cargo anterior era el de Jefe Provincial de Educación de Limarí.
- SLEP Huasco: Mauricio Hidalgo Robledo, cuyo cargo anterior era el de Director Regional del SENCE de Atacama.
- SLEP Costa Araucanía: Juan Carlos Durán García, cuyo cargo anterior era el de Jefe de Educación de la SEREMI de La Araucanía.

Todos los Directores Ejecutivos son designados en su cargo a contar de la fecha de promulgación del Decreto y por el plazo máximo de un año y en tanto se efectúa el proceso de selección pertinente. Los Decretos especifican que, por razones de buen servicio, los Directores Ejecutivos asumirán sus funciones en la fecha de promulgación del Decreto, sin esperar la total tramitación de los mismos.

Los cuatro directores cesaron su nombramiento el 29 de noviembre de 2018, pasando a asumir los subrogantes respectivos de cada Servicio, mientras se desarrolla el nuevo concurso.

Convocatoria a la selección por ADP de Director/a Ejecutivo/a de los cuatro primeros SLEP

En junio de 2018 se inicia la elaboración de la propuesta del perfil para el Director Ejecutivo de los 4 Servicios Locales que están constituidos. El borrador de perfil que se acuerda entre la DEP y el

⁹ Los perfiles de cada cargo se pueden descargar desde el sitio web de Servicio Civil: <https://www.serviciocivil.cl/concurso-representantes-del-consejo-alta-direccion-publica-periodo-2017-2019/>

MINEDUC se presentó el mes de octubre a los Comités Directivos de cada SLEP, con el fin de que ellos pudiesen dar sus comentarios tal como lo establece la Ley N°21.040, en su Artículo 30.

Finalmente, el perfil es presentado ante el Consejo de Alta Dirección Pública por el Subsecretario de Educación el día 13 de diciembre de 2018 (Acta de Sesión Ordinaria N°1.252 del Consejo de Alta Dirección Pública¹⁰). Los concursos de los 4 Servicios Locales se abren todos a la vez, el 23 de diciembre de 2018 y con un periodo de postulación que se extiende hasta el 14 de enero de 2019.

A la fecha del presente informe, el proceso de selección se encuentra en la etapa de revisión curricular, para pasar a la etapa de entrevistas. Se espera contar con Directores/as Ejecutivos/as seleccionados por Alta Dirección Pública para los cuatro SLEP en abril de 2019.

En la siguiente tabla se presentan la cantidad de postulaciones recibidas por el Servicio Civil y los candidatos declarados admisibles de acuerdo a las bases del concurso.

Tabla 13: postulantes y admisibles a los concursos de Director Ejecutivo de cada SLEP

SLEP	Postulaciones	Admisibles
Huasco	194	184
Puerto Cordillera	276	262
Barrancas	312	296
Costa Araucanía	263	251
TOTAL 4 SLEP	1.045	993

Fuente: Servicio Civil

Selección de los Jefes de Unidad de los Servicios Locales

Los cargos de segundo nivel jerárquico, correspondientes a los Jefes de Unidad mencionados en la Ley, fueron seleccionados mayoritariamente mediante concursos públicos por un periodo de un año.

El 29 de octubre de 2017 y hasta el 13 de noviembre de 2017, el Servicio Civil abre la convocatoria a participar de los concursos para proveer los cargos de Subdirector de Administración y Finanzas (AF), Subdirector de Apoyo Técnico Pedagógico (ATP) y Subdirector de Planificación y Control de Gestión (PCG) de los Servicios Locales de Barrancas, Puerto Cordillera, Huasco y Costa Araucanía¹¹.

¹⁰ Para más detalles, se puede buscar el Acta del 13 de Diciembre de 2018 en el siguiente enlace: https://www.serviciocivil.cl/consejo-alta-direccion-publica/actas-del-consejo-de-alta-direccion-publica/?doing_wp_cron=1548876382.1345479488372802734375

¹¹ Mayores antecedentes sobre los perfiles de cargo y los antecedentes solicitados a los postulantes se encuentran en la web de Servicio Civil. Enlace: <https://www.serviciocivil.cl/subdirectores-sle/>

Las ternas de postulantes preseleccionados fueron entrevistadas por los Directores Ejecutivos ya nombrados y por funcionarios de la DEP.

El 22 de enero de 2018, el Director de Educación Pública informa mediante Oficios remitidos al Servicio Civil, el nombramiento de los siguientes Subdirectores.

Tabla 14: Subdirectores SLEP seleccionados por concurso público, año 2018

Nombre Servicio	Cargo	Nombre seleccionado/a	Fecha inicio en el cargo
Barrancas	- Subdirectora ATP	- Karina Sabattini Manchego	1 de febrero de 2018
	- Subdirector AF	- Nicolás Farrán Figueroa	
	- Subdirector PCG	- Pablo Campos Banus	
Puerto Cordillera	- Subdirectora ATP	- Flavia Fabiane Salas	1 de febrero de 2018
	- Subdirector AF	- Alejandro Pizarro	
	- Subdirector PCG	- Celso López San Francisco	
Huasco	- Subdirector ATP	- (-)	1 de marzo de 2018
	- Subdirectora AF	- Yordana Simón Vega	
	- Subdirector PCG	- Carlos Cortés Sánchez	
Costa Araucanía	- Subdirector ATP	- (-)	1 de marzo de 2018
	- Subdirector AF	- Álvaro Estrada	
	- Subdirectora PCG	- Karina López	

Fuente: Acta SO N° 1.154, del 6 de marzo de 2018, Consejo de Alta Dirección Pública.

Los cargos de Subdirector/a de Apoyo Técnico Pedagógico de Huasco y Costa Araucanía quedaron desierto luego de este proceso de selección y fueron provistos con posterioridad al concurso, mediante contrataciones directas. En Costa Araucanía, el designado es Jonatan Apeleo Huenchuleo y en Huasco, Teresa Noemí.

Organización interna y estructura de los Servicios Locales de Educación

En el marco de los concursos para proveer los cargos de los Servicios Locales y con la idea de ordenar el inicio de su puesta en marcha, la DEP diseñó una estructura organizacional “base” para los primeros Servicios, considerando la composición mínima establecida en la Ley N° 21.040 para dichos Servicios. Vale decir, la existencia de Unidades de Apoyo Técnico-Pedagógico, de Planificación y Control de Gestión, y de Administración y Finanzas.

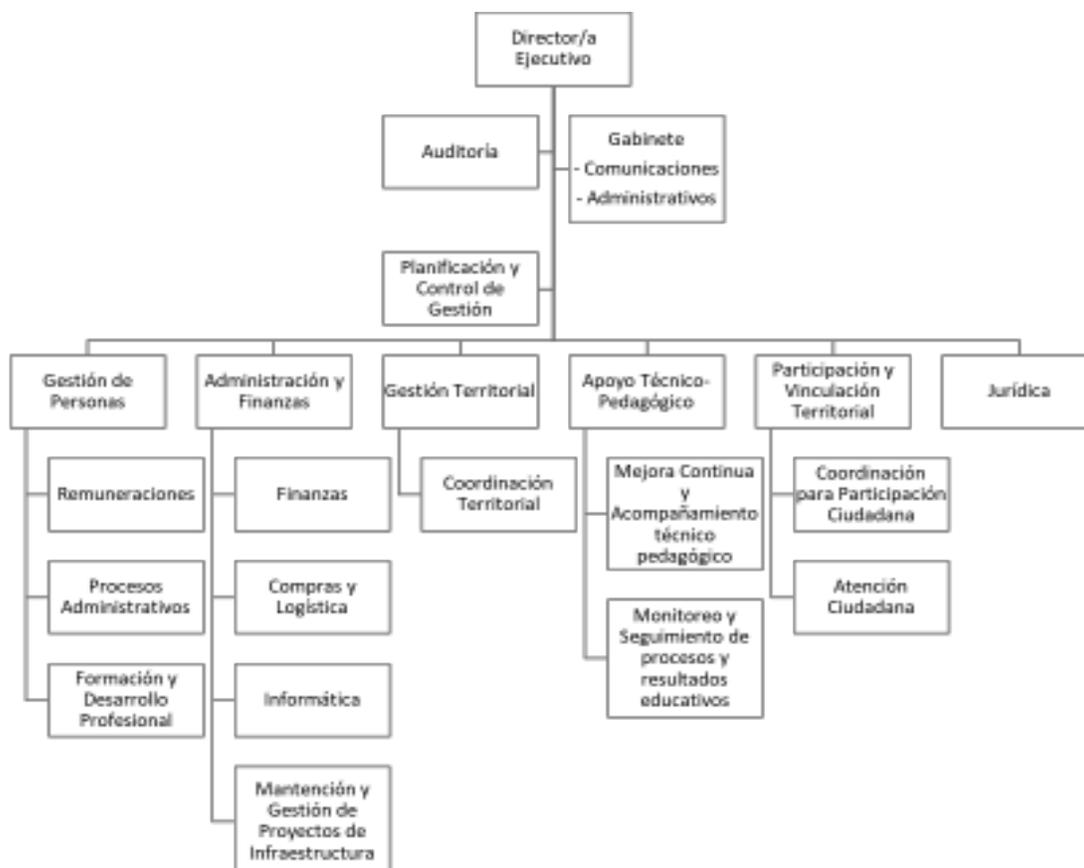
Partiendo de esta composición mínima, se realiza un análisis de los cargos y perfiles de cargo ya existentes en la administración municipal de la educación pública y se construye una estructura tipo. La estructura definida es la que se ilustra en figura N°4.

Una vez entrado en funcionamiento, cada Servicio Local recibió la instrucción de la DEP de generar una Resolución que estableciera y aprobara la organización interna, otorgara denominaciones y asignara funciones a las unidades que componen al Servicio; pudiendo modificar la estructura

propuesta por la DEP dentro del marco que otorga la Ley N°21.040, para la composición de los Servicios Locales.

La estructura de los Servicios Locales se encuentra disponible en el portal de transparencia institucional de cada Servicio. Todos los Servicios han generado distintos despliegues organizacionales para cumplir con sus funciones, manteniendo sin embargo las Unidades (o Subdirecciones) mandatadas por la Ley en sus organigramas.¹²

Figura 4: ilustración gráfica de la estructura "tipo" de un Servicio Local de Educación Pública



Fuente: DEP

¹² Para mayor detalle, los enlaces de los organigramas de cada SLEP se encuentran en:

- Huasco: <https://slep.000webhostapp.com/07-Organigrama%20Completo.pdf>
- Barrancas: https://drive.google.com/file/d/14I5gXcnL6s8oPYSBGvREKFu9--Y_mNza/view
- Costa Araucanía: <https://drive.google.com/file/d/1DEPOhxrPYEvDD8tjaEq4K9zF0F6RogUA/view>
- P. Cordillera: <https://drive.google.com/file/d/0B-kzckRRES-tbTNLaHBvN09VakktVDhSVIBucUjRWmndpVnRN/view>

3.2.3 Lineamientos Estratégicos de los Servicios Locales

Un siguiente punto vinculado a la instalación de los Servicios Locales, es el avance en la generación de los lineamientos estratégicos mandatados en la Ley N°21.040 para dichos Servicios.

La Ley estipula que los Servicios Locales nuevos, que cuenten con Directores Ejecutivos nombrados por nombramiento anticipado, sólo deberán firmar un convenio de gestión educacional que durará el tiempo que se encuentren en el cargo; no tendrán que desarrollar un Plan Estratégico Local para dicho período y su propuesta de Plan Anual deberá ser enviada al Ministerio de Educación (Art. trigésimo sexto transitorio).

De esta forma, los cuatro Servicios Locales que se encuentran en funcionamiento el año 2018, desarrollaron su Plan Anual pero no presentan avances para el Plan Estratégico Local a seis años ya que, por Ley, no les corresponde.

En qué consiste el Plan Anual

El Plan Anual se encuentra regulado en el artículo 46 de la Ley N°21.040, donde se señala que el Director Ejecutivo presentará al Comité Directivo Local y al Consejo Local, a más tardar el 15 de octubre de cada año, un plan anual para el año siguiente. Este plan anual deberá contener, a lo menos, los siguientes elementos:

- a) Estado de avance de los objetivos y metas contenidas en el convenio de gestión educacional del director ejecutivo, así como aquellos contenidos en el plan estratégico local y las herramientas de gestión de cada establecimiento de dependencia del Servicio Local¹³.
- b) Dotación de docentes y asistentes de la educación requerida para el ejercicio de las funciones administrativas y pedagógicas necesarias para el desarrollo del proyecto educativo institucional, en cada establecimiento educacional de dependencia del Servicio Local, la que deberá fundarse en razones técnico-pedagógicas y determinarse sobre la base de, al menos, los siguientes elementos:
 - i. Matrícula total de cada establecimiento.
 - ii. Niveles y modalidades de la educación provista por cada uno de éstos.
 - iii. Plan de estudios de cada uno de ellos o proyecto educativo institucional en el caso de la educación parvularia.
 - iv. Componentes de los Planes de Mejoramiento Educativo, sobre Subvención Escolar Preferencial, y los proyectos de integración escolar vigentes de dichos establecimientos que tengan relación directa con sus requerimientos de dotación de docentes y asistentes de la educación. Al consignar la dotación en el plan, deberá

¹³ En particular, las metas del Plan de Mejoramiento Educativo de cada establecimiento.

indicarse si los profesionales docentes corresponden a la función docente, docente directiva o técnico-pedagógica.

- c) Acciones de apoyo técnico-pedagógico a desarrollar para cada uno de los establecimientos educacionales de dependencia del Servicio, determinando la periodicidad y contenidos generales de éstas. La planificación y ejecución de dichas acciones considerarán el plan estratégico del Servicio y propenderá al trabajo colaborativo en red de los establecimientos educacionales de su dependencia. Para su elaboración, el Director Ejecutivo consultará a los equipos directivos de los respectivos establecimientos educacionales, teniendo en consideración las acciones definidas en los planes de mejoramiento educativo de éstos y en los convenios de desempeño suscritos con cada director de establecimiento educacional.

Luego de recoger las recomendaciones del MINEDUC, el Director Ejecutivo debe sancionar el Plan a más tardar el 15 de diciembre de cada año. En todo caso, el plan sancionado deberá ajustarse a los recursos y dotaciones totales de docentes y asistentes de la educación del Servicio Local, definidos por la Ley de Presupuestos del Sector Público para el año siguiente.

Si bien no se contemplan plazos especiales para el Plan Anual de un SLEP nuevo, la Ley sí establece que “el primer Plan Anual de cada servicio deberá considerar las metas y objetivos establecidos en el convenio de gestión educacional respectivo, así como acciones para una adecuada instalación y prestación del servicio educativo” (artículo cuadragésimo sexto transitorio).

Definición del Plan Anual 2019

Para apoyar a los Servicios Locales en la elaboración de su primer Plan Anual, la Dirección de Educación Pública contrató el diseño y elaboración de herramientas de gestión y orientaciones técnicas que apoyen la elaboración del Plan Estratégico y el Plan Anual de los SLEP, en el marco de la implementación del Sistema de Educación Pública.

En base a este trabajo se realizó una fase de testeo y validación de las herramientas y orientaciones técnicas con los cuatro SLEP en funcionamiento, que consistió en jornadas de trabajo con cada Servicio, las que incluyeron dos días de trabajo con los funcionarios del SLEP y los miembros del Comité Directivo, más un día de trabajo con metodologías participativas con directores de colegios.

El trabajo participativo sólo fue realizado en Costa Araucanía y Huasco, ya que los SLEP de Barrancas y Puerto Cordillera señalaron haber realizado previamente jornadas de trabajo con los directores. Así, se levantó un diagnóstico y jerarquización del estado de la educación pública en cada uno de los territorios y se obtuvo un avance preliminar del Plan Anual, que los Servicios utilizaron como base para elaborar el Plan Anual que presentaron en noviembre a la DEP y a los respectivos Comités Directivos. Estos Planes Anuales fijan el trabajo a realizar durante el año 2019.

Un análisis preliminar de los Planes Anuales entregados, verifica que todos los Servicios incluyen los contenidos mínimos exigidos en la Ley. Respecto de los convenios de gestión educacional de los Directores Ejecutivos, todos ellos cumplen con las metas establecidas para el año 2018¹⁴.

A más tardar en octubre de 2019, los Servicios Locales existentes deben presentar el nuevo Plan Anual correspondiente al año 2020. En tanto, el Plan Estratégico Local a seis años plazo, debe estar aprobado 8 meses después del nombramiento de la nueva Directora o Director Ejecutivo de acuerdo al sistema ADP, en conformidad a lo establecido en el Artículo cuadragésimo sexto transitorio de la Ley.

3.2.4 Constitución de los Comités Directivos en los cuatro primeros SLEP.

- **Responsables de su conformación:** Dirección de Educación Pública.
- **Responsables de su funcionamiento:** Departamento de Participación y Vinculación Territorial de cada Servicio Local de Educación.

En mayo del 2018 se da inicio al proceso de constitución de los Comités Directivos Locales de los Servicios Locales de Huasco, Puerto Cordillera, Barrancas y Costa Araucanía, a través del envío de información respecto del proceso de conformación a los Alcaldes, Intendentes y SEREMIS vinculados a cada SLEP. Durante este mismo mes se dio inicio al proceso de difusión hacia los Centros de Padres, Madres y Apoderados de las 14 comunas que conforman los cuatro SLEP, proceso que incluyó información a los directores de establecimientos y reuniones presenciales con los Centros de Padres, Madres y Apoderados.

En agosto de 2018, una vez publicado Decreto Supremo N°101 de 2018 del Ministerio de Educación, que aprueba el reglamento sobre Comité Directivos Locales, se da inicio oficial al proceso de convocatoria para los distintos actores que conforman los Comités Directivos generándose desde la fecha antes mencionada los hitos señalados en la siguiente tabla.

¹⁴ Mayor información sobre los Planes Anuales 2019 de los Servicios Locales, se encuentra en sus respectivas páginas web institucionales. Enlaces:

- Barrancas: <http://barrancas.edupub.cl/wp-content/uploads/2018/12/Rex-832-Aprueba-Plan-Anual-2019.pdf>
- Puerto Cordillera: <http://puertocordillera.edupub.cl/wp-content/uploads/2018/12/Plan-anual-2019.pdf>
- Costa Araucanía: <http://costa-araucania.edupub.cl/wp-content/uploads/2018/12/Plan-Anual-Servicio-Local-Costa-Araucan%C3%ADa.pdf>
- Huasco: <http://huasco.edupub.cl/wp-content/uploads/2018/12/Plan-Anual-Huasco-2019.pdf>

Tabla 15: Hitos de la constitución de Comités Directivos, para SLEP de Barrancas, Puerto Cordillera, Huasco y Costa Araucanía

Nº	Hitos	Fechas
1	Convocatoria para postular candidatos padres y apoderados Comité Directivo Local SLEP	23/08/2018
2	Cierre convocatoria para postular como candidatos a elecciones de padres y apoderados Comité Directivo Local SLEP	9/10/2018
3	Convocatoria de elecciones padres y apoderados Comité Directivo Local SLEP	10/10/2018
4	Convocatoria (oficio) a alcaldes para reunirse y a Gobiernos Regionales para nombrar sus representantes	20/08/2018
5	Elecciones padres y apoderados Comité Directivo Local SLEP	17/10/2018 al 25/10/2018
6	Designaciones alcaldes Comité Directivo Local SLEP	22/08/2018 al 24/09/2018
7	Designaciones Gobierno Regional Comité Directivo Local SLEP	10/10/2018 al 3/01/2019 ¹⁵

Fuente: DEP

Una vez electos y nombrados los representantes de los diversos estamentos, se dio inicio al proceso de constitución de los respectivos Comités Directivos, que se llevó a cabo en las fechas señaladas en la siguiente tabla.

Tabla 16: Fecha de Constitución de los Comités Directivos, año 2018

Servicio Local de educación pública	Fecha Constitución
Huasco	26 de octubre
Puerto Cordillera	29 de octubre
Barrancas	26 de octubre
Costa Araucanía	13 de noviembre

15

10.10.2018 nombramiento representantes intendencia Puerto Cordillera

25.10.2018 Nombramiento representantes intendencia RM

19.11.2018 Intendencia Araucanía nombra primer representante

6.12.2018 Nombramiento representantes intendencia Huasco

3.01.2019 Intendencia Araucanía nombra segundo representante

Fuente: DEP

Durante las primeras sesiones de cada Comité, se realizó la revisión de propuestas de perfil elaboradas por la Dirección de Educación Pública para el cargo de Director Ejecutivo, el envío de elementos para el perfil por parte del Comité Directivo, además de la revisión de la propuesta de convenio de desempeño.

Tabla 17: Hitos del proceso de revisión de los perfiles y los convenios para Director Ejecutivo/a de los SLEP

Hito	Fecha
Dirección de Educación Pública envía propuesta de perfil profesional del Director Ejecutivo al Comité Directivo Local SLEP 2019	26/10/2018 al 13/11/2018
Comité Directivo Local SLEP 2019 envía propuesta con elementos para el perfil profesional del Director Ejecutivo	13/11/2018 al 21/11/2018
Dirección de Educación Pública remite propuesta de convenio de gestión educacional a Comité Directivo Local SLEP	5/12/2018 al 13/12/2018
Envío informe de prioridades para el convenio de gestión educacional del Comité Directivo Local SLEP	5/12/2018 al 13/12/2018

Fuente: DEP

4 Análisis de la gestión realizada por los integrantes del Sistema el año 2018

Este punto del informe corresponde a un análisis de lo acontecido durante el año 2018 en la instalación del nuevo Sistema de Educación Pública. Para este análisis no sólo se consideran los hechos expuestos anteriormente, sino las percepciones de los directivos de la DEP y de los Servicios Locales presentadas ante este Consejo, así como diversos análisis de la primera etapa de instalación realizados por la propia Dirección de Educación Pública.

Este primer análisis busca poner en relieve los puntos que, a juicio del Consejo, pueden resultar relevantes en una etapa inicial de instalación del Sistema y debieran revisarse con mayor profundidad, para medir su alcance real y el efecto a largo plazo que pudieran (o no) tener en el despliegue efectivo y eficaz del Sistema, sus objetivos, principios y metas.

De esta forma y teniendo a la vista los elementos y las consideraciones mencionados en el inicio del presente informe, se presentan a continuación las reflexiones que fueron consensuadas por todos los consejeros en sus sesiones del 17, 24 y 28 de enero de 2019, sobre la primera etapa de instalación del Sistema. Este análisis se organiza en torno a cinco temas centrales:

- 1) Elementos vinculados a la política de nueva educación pública y a la vinculación entre instituciones.
- 2) Elementos vinculados a la Gestión Pedagógica.
- 3) Proceso de implementación de los Servicios Locales.
- 4) Proceso de traspaso del servicio educacional desde los municipios.
- 5) Elementos vinculados a la participación y contextualización territorial.

4.1 Elementos vinculados a la política de nueva educación pública y a la vinculación entre instituciones

Los elementos de consenso levantados en este primer punto son los que se presentan a continuación.

- 4.1.1 Durante el primer año de implementación del Sistema, se observa que los Directores Ejecutivos de los cuatro Servicios Locales de Educación Pública, perciben una valoración positiva por parte de sus comunidades educativas respecto del cambio de administración de la educación pública en sus territorios. Uno de los Directores Ejecutivos menciona cambios experimentados en los recursos y condiciones materiales con que contaban actualmente sus establecimientos, así como el despliegue de lógicas de carácter horizontal en la relación con las comunidades educativas. Asimismo, los Directores perciben la existencia de altas expectativas sobre el nuevo Sistema.

- 4.1.2 Se observa que el comienzo de la implementación de la Ley N°21.040 no afectó la continuidad en la provisión del servicio educacional, en los territorios correspondientes a los cuatro primeros Servicios Locales.
- 4.1.3 No obstante lo anterior, se observa que lo acotado de los tiempos de instalación de los cuatro primeros Servicios Locales fueron percibidos como un desafío por los Directores Ejecutivos de dichos Servicios. Los Directores mencionan al Consejo que experimentaron dificultades en la instalación de organizaciones del nivel de complejidad que implica un servicio público de esta naturaleza.
- 4.1.4 Los directores de los cuatro Servicios Locales existentes aluden también a problemáticas con el financiamiento en diversos aspectos para los procesos de implementación y funcionamiento de los SLEP. En este sentido, se percibe que la estimación de los costos de instalación del Sistema puede no haber sido suficiente para la necesidad real de recursos para esta etapa.
- 4.1.5 Asimismo, se observa que la existencia de Directores Ejecutivos con nombramiento anticipado por un año, ha generado dificultades en términos de la administración de los Servicios, así como vacíos de autoridad al finalizar su período. Esto en particular respecto de la subrogancia, ya que los segundos niveles de cada Servicio también cuentan con un nombramiento anticipado por un período de un año. Si bien la facultad presidencial de nombrar Directores/as de Servicios Locales por nombramiento anticipado sólo aplica a aquellos Servicios que inician su funcionamiento a más tardar el año 2019, el Consejo ha decidido dar relevancia al problema en vistas a la instalación de los Servicios que inician sus funciones durante el 2019 y que podrían enfrentar situaciones similares.
- 4.1.6 Se evidencia un problema de compatibilidad en los tiempos de constitución de los Comités Directivos Locales y el de nombramiento de los primeros Directores Ejecutivos de cada Servicio Local por Alta Dirección Pública, debido a que son interdependientes.
- 4.1.7 Los planes de transición son la herramienta que la Ley contempla para que los sostenedores municipales y el MINEDUC cuenten con condiciones formales y materiales para producir el traspaso. No obstante, se observa que su concreción es facultativa para las Municipalidades (no es un instrumento obligatorio para ellas) y esto afecta la credibilidad y sostenibilidad del proceso. En la práctica, el mecanismo "plan de transición" no ha resultado ser suficientemente efectivo en cuanto a ajustar las dotaciones en los

establecimientos ni a sanear las deudas que mantienen algunos municipios en el periodo previo al traspaso, para asegurar que los Servicios Locales inicien sus funciones como sostenedor sin problemas asociados a estas deudas y con dotaciones ajustadas. Esto podría tener un impacto en la viabilidad y sostenibilidad financiera del Sistema.

- 4.1.8 La normativa educacional vigente fue diseñada para la escala y condición jurídica de los municipios, que no es igual a la escala y condición jurídica de los Servicios Locales. En la práctica, esto ha sido percibido como un desafío por parte de los Directores Ejecutivos. Se mencionan como ejemplo la Ley de Inclusión y la Subvención Escolar Preferencial, cuyo diseño no considera que el responsable de administrar el servicio educacional pueda ser un ente público de la escala de los Servicios Locales. Asimismo, la normativa que regula el funcionamiento de los servicios públicos no siempre facilita y a veces dificulta, la gestión eficiente y oportuna que se espera de los Servicios Locales.
- 4.1.9 En esta primera etapa de instalación del Sistema, se percibe en algunos actores una falta de conocimiento respecto de los roles que corresponden a las distintas instituciones vinculadas a educación, en particular a MINEDUC, SEREMI y Departamentos Provinciales de Educación respecto de los Servicios Locales.
- 4.1.10 Se percibe también una falta de información sobre la forma en que deben articularse algunos actores del Sistema con otros órganos de la Administración del Estado, en especial aquellos que se vinculan con el establecimiento educacional o sus estudiantes en el ámbito local. Por ejemplo, el Ministerio de Desarrollo Social (Chile Crece Contigo), el Ministerio de Salud, o el Ministerio del Interior (SENDA).

4.2 Elementos vinculados a la Gestión Pedagógica

Los elementos de consenso levantados en este punto son los que se presentan a continuación.

- 4.2.1 Los cuatro primeros Servicios Locales dan cuenta del desarrollo de iniciativas pedagógicas que, si bien se perciben como aisladas en esta primera etapa, están orientadas a la formación diversa e integral a los estudiantes, tales como pasantías, fortalecimiento de la labor docente, proyectos de robótica, educación intercultural, entre otros. Los Planes 2019 entregados por los Directores Ejecutivos dan cuenta de que, en dos de estos Servicios, se proponen acciones en términos de mejoras en lo pedagógico basados en el análisis de los lineamientos comunes de los PEI, de los establecimientos de su territorio.

- 4.2.2 En materia de orientaciones de apoyo técnico pedagógico, la DEP ha desarrollado en este periodo un primer documento de bases para un Modelo de Apoyo Técnico Pedagógico. Se observa una percepción de que la gestión pedagógica y el ámbito técnico pedagógico en general, es un desafío pendiente y un aspecto a trabajar con mayor profundidad que la observada en la primera etapa de instalación, pasando a ser un eje prioritario en el proceso de implementación y puesta en marcha del Sistema.
- 4.2.3 Respecto del conocimiento que las nuevas instituciones del Sistema manejan sobre las fortalezas, debilidades y necesidades de los territorios, todos los Servicios Locales cuentan con un diagnóstico inicial de diversa profundidad y nivel de detalle. Los Directores Ejecutivos de los cuatro SLEP mencionan al Consejo la necesidad de generar un diagnóstico de las habilidades de sus estudiantes, como insumo relevante para la identificación de áreas prioritarias de trabajo en sus territorios.
- 4.2.4 La gestión pedagógica es un pilar fundamental del nuevo sistema de educación pública. Dado lo inicial de su instalación, no es posible aún contar con información suficiente para hacer una evaluación del impacto del nuevo Sistema en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Aquí es donde los diferentes componentes del sistema interactúan, tanto los docentes, alumnos, apoderados y directivos, han de estar comprometidos con el proceso de enseñanza en el marco de este nuevo Sistema.

4.3 Proceso de implementación de los Servicios Locales

Los elementos de consenso levantados en este punto son los que se presentan a continuación.

- 4.3.1 La instalación de los primeros cuatro Servicios Locales se desarrolla en un contexto temporal enmarcado por la fecha de publicación de la Ley N°21.040, y por la fecha de toma de razón del nombramiento de los primeros Directores Ejecutivos y de los Decretos con Fuerza de Ley que fijan la planta de cada uno de los Servicios Locales. En el caso de los primeros SLEP, esto generó desafíos particularmente en lo administrativo, al momento de instalar nuevos servicios públicos y dejarlos plenamente operativos antes de recibir la tarea de administrar los establecimientos educacionales. A modo de ejemplo, trámites como la obtención de RUT, apertura de cuentas corrientes para recibir los recursos asignados al servicio, celebración de contratos de prestación de servicios (arriendo, servicios básicos, aseo, etc.), inscripción en los sistemas de Compras Públicas, SIGFE, SIAPER, entre otros, dependen de la total tramitación de la Ley que crea estos Servicios y

fija su ámbito territorial; mientras que la contratación de personal, depende de la total tramitación de sus DFL de Planta.

- 4.3.2 No obstante lo anterior, se observa que los cuatro primeros Servicios Locales se instalan asegurando la continuidad del servicio educacional. Durante 2018, se constituyeron los Comités Directivos si bien en el último trimestre del año, así como las Unidades básicas de cada SLEP.
- 4.3.3 Si bien existe continuidad en la prestación del servicio educacional, la percepción de los Directores Ejecutivos es que la dotación administrativa de los Servicios Locales no responde plenamente a las necesidades del nuevo Servicio que se encuentra en proceso de instalación, existiendo menciones por parte de los Directores Ejecutivos tanto a la percepción de escasez de funcionarios en general; como a la falta de personal especializado en áreas de gestión de personas y pago de remuneraciones para los establecimientos, gestión presupuestaria, rendiciones y gestión de proyectos de infraestructura.
- 4.3.4 En una mirada más global, la percepción de los Directores Ejecutivos es que la dotación máxima establecida para la administración de cada Servicio Local, que a su vez está asociada a los recursos que establece el informe financiero de la Ley N°21.040; así como la distribución de la planta del Servicio establecida en los DFL de planta, no serían suficientes para responder a las necesidades de los Servicios Locales, al menos en su etapa de instalación.
- 4.3.5 Respecto de las personas que se integran a los Servicios Locales desde distintos municipios y desde fuera de la administración municipal, existe la percepción por parte de los Directores Ejecutivos de que se generan ciertas tensiones entre distintas culturas organizacionales, las cuales de acuerdo a su experiencia se verían minimizadas cuando existe mayor tiempo e interacción durante la conformación del Servicio y el traspaso del servicio educacional.
- 4.3.6 En una mirada más amplia respecto de la gestión de los nuevos Servicios Locales, el Consejo reconoce que el cambio en la institucionalidad de la educación pública conlleva nuevas formas de gestión para los Servicios Locales, que no se resuelven en una aplicación de la lógica municipal.

- 4.3.7 En cuanto a los equipos directivos a cargo de estos nuevos Servicios, importa contar con directivos que, más allá de las competencias de gestión, administrativas y conocimientos de la materia, posean una dosis de liderazgo importante para realizar las transformaciones que se requieren, la cual puedan desarrollar de forma continua durante el ejercicio de sus funciones.
- 4.3.8 Respecto de la forma en que la Dirección de Educación Pública abordó la tarea de instalación de los nuevos Servicios, se observa que el proceso de implementación de los Servicios Locales desde la DEP, experimentó mejoras basadas en el aprendizaje entre los dos primeros Servicios Locales y los dos segundos, en paralelo a procesos de evaluación que siguieron a la instalación de los SLEP. En general, las modificaciones dicen relación con un mayor acompañamiento a los Servicios Locales de acuerdo a las percepciones de los propios Directores Ejecutivos, así como a la identificación más precisa de procesos, actividades, tareas, responsables y productos esperados de la instalación de los Servicios Locales. Estos se encuentran reflejados en un Manual de Implementación de Servicios Locales, elaborado por la DEP a fines del año 2018 luego de evaluar la experiencia de instalación de los cuatro primeros Servicios Locales, el cual se encuentra sujeto a mejoras permanentes.
- 4.3.9 En cuanto a la vinculación con la comunidad escolar y los actores locales en el proceso de instalación, la Dirección de Educación Pública reporta haber desplegado procesos de diálogo con autoridades y gremios de docentes, asistentes y funcionarios municipales vinculados a la educación, previo al traspaso. De acuerdo a la percepción de los Directores Ejecutivos, esto es un factor que facilitó la transición hacia el nuevo sistema.
- 4.3.10 En esta misma línea, de acuerdo a lo mencionado por los Directores Ejecutivos de Huasco y Costa Araucanía, el trabajo anticipado y colaborativo de los Directores con la administración municipal anterior, así como la existencia de equipos iniciales de avanzada constituidos de manera temprana en los Servicios, facilitaron un mejor funcionamiento y una transición exitosa en sus territorios.
- 4.3.11 Sin perjuicio de que la Estrategia Nacional de Educación Pública se encuentra en desarrollo por parte de la DEP, a la fecha ésta no ha sido evacuada. Dado que dicha estrategia es, por Ley, parte de los procesos de planificación de los Servicios Locales y de los establecimientos de su territorio, así como de la identificación de prioridades para los convenios de gestión educacional de los Directores Ejecutivos y del marco de asignación del Programa de Fortalecimiento de la Educación Pública, entre otros procesos, la ausencia

hoy de una Estrategia Nacional genera dificultades al momento de articular los diversos instrumentos de gestión de los Servicios y de la propia Dirección con los SLEP.

- 4.3.12 En una visión más general, esta falta impacta en la posibilidad de desplegar y dar a conocer un Sistema de Educación Pública articulado, que cuente con un instrumento que le dé un foco y un relato coherente y conocido por todos los actores vinculados a la educación pública; además de dificultar la planificación a mediano plazo de los nuevos Servicios Locales de Educación.

4.4 Proceso de traspaso del servicio educacional desde los municipios.

Los elementos de consenso levantados en este punto son los que se presentan a continuación.

- 4.4.1 La experiencia de instalación de los cuatro primeros Servicios Locales permite observar que se traspasaron efectivamente la totalidad de establecimientos, docentes y asistentes de la educación que administraban los municipios hasta la fecha del traspaso. Sin embargo, se observan problemas en algunos municipios en esta etapa, entre los que destacan:

(a) Diferencias entre lo consignado en decretos alcaldicios enviados por los municipios y lo efectivamente traspasado, en particular en materia de bienes muebles y nóminas de docentes y asistentes.

(b) Traspaso de inmuebles con problemas en su regularización e infraestructura, lo que genera una presión sobre el Servicio Local por resolver los problemas de infraestructura más urgentes en el inicio de su gestión.

(c) Traspaso de establecimientos con sobredotación de docentes y/o asistentes de la educación, lo que genera una presión financiera sobre el Servicio.

(d) En el caso de la comuna de Coquimbo, el aumento de la remuneración de los asistentes de la educación, días antes del traspaso. Cabe señalar que tal aumento fue posteriormente impugnado y ordenado su reintegro por la Contraloría General de la República en su dictamen N° 030959N18, el cual indica que "es menester concluir que la decisión de la Municipalidad de Coquimbo, que en esta oportunidad se impugna, no se adecuó al procedimiento de traspaso del personal, previsto en las disposiciones transitorias de la ley N° 21.040."¹⁶

(e) En algunos casos puntuales, preexistencia de deudas no pagadas por la administración municipal, asociadas tanto a personas (deudas previsionales, bonos) como a proveedores (cuentas de agua, luz). Si bien la ley estipula que las deudas no son

¹⁶ El texto completo del dictamen de la Contraloría se encuentra disponible en el siguiente enlace: <https://www.contraloria.cl/pdfbuscador/dictámenes/030959N18/html>

transferibles al nuevo Servicio, en la práctica generan dificultades en la gestión de personas y la gestión de proveedores.

(f) En general, se observa una falta de información sobre aspectos relevantes de la gestión educacional.

- 4.4.2 Asociado a las auditorías financieras entregadas por los municipios previo al traspaso, la DEP da cuenta al Consejo de falencias asociadas a estas auditorías por parte de algunos de los municipios, tales como información faltante, ausencia de cierres contables formales, falta de normas para preparar estados financieros y falta de datos de licencias médicas. Respecto de problemas existentes en la administración de la educación previo al traspaso, estas auditorías dan cuenta en casos puntuales, de la existencia de deudas previsionales y deudas con proveedores (mencionados en el punto anterior), así como dan cuenta, en casos puntuales, de errores de imputación a cuentas que no son de educación.
- 4.4.3 Los Directores Ejecutivos de los Servicios Locales de Huasco y Costa Araucanía, mencionaron desafíos de conectividad con establecimientos, en particular en las zonas rurales.
- 4.4.4 Los Directores Ejecutivos de los Servicios Locales dan cuenta de la dificultad para acceder a inmuebles capaces de albergar de manera adecuada a todos los departamentos y personas que componen el Servicio, lo que constituye un desafío para el adecuado funcionamiento del mismo.

4.5 Elementos vinculados a la participación y contextualización territorial

Los elementos de consenso levantados en este punto son los que se presentan a continuación.

- 4.5.1 En esta primera etapa de implementación, existe mención de un sólo mecanismo de participación en los nuevos SLEP que se reporta en los Planes Anuales, el cual corresponde a la Cuenta Pública participativa. En estos Planes se reconoce que no hubo oportunidad de trabajar con mayor profundidad este ámbito, que es un elemento central en la Ley. El ámbito participativo y de contextualización figura como compromiso en los Planes Anuales del 2019.
- 4.5.2 Los Comités Directivos de cada Servicio se constituyeron en el último trimestre del año, siendo el trabajo en torno a los perfiles de cargo, los convenios de gestión educacional y la selección de ternas para los futuros Directores/as Ejecutivos de los Servicios su principal foco a la fecha.

- 4.5.3 Los Consejos Locales, a la fecha, no han sido constituidos, aunque se encuentran en proceso de constitución en los cuatro primeros Servicios Locales, de acuerdo a los mecanismos establecidos para ello en el reglamento publicado en octubre de 2018.
- 4.5.4 En relación al requerimiento de participación y diálogo territorial asociado al diseño de la Estrategia Nacional, la Dirección de Educación Pública presenta antecedentes del trabajo avanzado a la fecha, dando cuenta de que se dará inicio a las consultas a comienzos del año escolar 2019.

5 Recomendaciones

A partir del proceso de revisión de información que ha realizado este Consejo y de lo vertido en este informe, se presentan las principales recomendaciones que este plantea para la etapa de instalación del nuevo Sistema de Educación Pública.

Previo a las recomendaciones, el Consejo quiere relevar el hecho de que, en esta etapa de transición desde la administración municipal de la educación hacia un Sistema de Educación Pública, lo que suceda en los municipios en el período previo al traspaso es de importancia vital para el éxito de todo el proceso y afectará críticamente lo que ocurra en los Servicios Locales una vez que el servicio educacional ha sido traspasado. Por lo tanto, **se debe poner una especial atención a lo que sucede hoy en los municipios en materia de gestión de la educación y a la forma en que se produce el tránsito desde la administración municipal hacia el nuevo Sistema.**

Los **Servicios Locales representan una oportunidad para hacer un cambio de fondo en la gestión de la educación pública.** Es importante que los próximos pasos para los Servicios que ya están instalados se encaminen hacia la innovación y mejora continua en la gestión, asegurando las condiciones para que esto pueda suceder y que de esta manera tengan un impacto significativo en la mejora de la calidad de la educación y la relevancia de la educación pública en cada territorio, dentro de las orientaciones y principios que establece la Ley para el nuevo Sistema de Educación Pública.

En base al análisis planteado en el punto anterior, este Consejo propone las siguientes recomendaciones preliminares o líneas de acción en el corto plazo, que se consideran prioritarias para una correcta instalación del Sistema en esta etapa:

5.1 Dentro del proceso de traspaso desde las municipalidades hacia el nuevo sistema, se recomienda:

- Revisar y ajustar, de ser necesario, la normativa que rige los planes y convenios de transición, estudiando la posibilidad de contar con instrumentos obligatorios para los municipios, con el fin de facilitar la existencia de mejores condiciones de traspaso que posibiliten la sostenibilidad del Sistema en el mediano y largo plazo.
- Realizar un análisis de la legislación vigente y estudiar la posibilidad de contar con mecanismos más adecuados para corregir o sancionar irregularidades en los procesos de traspaso.
- Poner especial énfasis en los planes de anticipación para los Servicios Locales que se van a instalar en los próximos años, incluyendo una primera etapa de sensibilización, trabajo previo con los municipios del territorio y el uso eficiente de los instrumentos disponibles para garantizar las mejores condiciones del traspaso del servicio educacional.

5.2 Asegurar un equilibrio e interrelación de los aspectos administrativos con los aspectos pedagógicos, tanto en el proceso previo a la instalación de los Servicios Locales como cuando ya estén en régimen. Si bien la envergadura del cambio demanda la instalación de muchos procesos que aseguren las condiciones para que el Servicio funcione, es necesario generar los mecanismos para compatibilizarlo adecuadamente con la gestión de procesos pedagógicos, esenciales para el logro del objeto de la ley.

5.3 Se recomienda a todas las autoridades que participan en el proceso, dar máxima prioridad a la Estrategia Nacional de Educación Pública, de manera que ésta sea aprobada durante el primer semestre de 2019, dando un adecuado cumplimiento a todas sus etapas. Esto, dada su relevancia para orientar los Planes Estratégicos Locales de los nuevos Servicios y los Proyectos Educativos Institucionales de los establecimientos.

5.4 Se recomienda a las autoridades pertinentes dar máxima prioridad a los concursos de Alta Dirección Pública de Director/a nacional y Directores Ejecutivos de los Servicios Locales, de modo que estén resueltos oportunamente.

5.5 Es pertinente revisar, dada la experiencia del primer año de instalación, si la asignación de recursos para traspaso, instalación, puesta en marcha y funcionamiento del Sistema, ha sido suficiente; así también resulta necesario evaluar la capacidad de gestión, procesos y procedimientos con que cuentan los Servicios Locales para realizar su labor. Esta debería ser

una evaluación permanente del funcionamiento en régimen del Sistema y considerar la experiencia de otras políticas públicas de tal envergadura a las que se ha enfrentado el Estado.

- 5.6 También es importante revisar, a partir de la experiencia de este año, si las herramientas normativas, presupuestarias y de gestión de los Servicios Locales, en cuanto servicios públicos, son las adecuadas para responder a las condiciones que requiere la provisión del servicio educativo.
- 5.7 Se recomienda el desarrollo de sistemas de gestión de información desde la Dirección de Educación Pública, que permitan un mejor seguimiento, acompañamiento y control de gestión desde el nivel central, tanto para la etapa de implementación como para el régimen de los nuevos Servicios Locales, que incorporen elementos pedagógicos y administrativos que permitan la toma de decisiones pertinentes y oportunas, en la instalación y guía del nuevo Sistema.
- 5.8 Se recomienda dar mayor difusión y generar una mayor sensibilización a todos los actores del sistema, con respecto a las características, principios y proceso gradual de instalación del Sistema de Educación Pública.

6 Trabajo del Consejo para el 2019

El trabajo del Consejo durante el año 2019 no solo se centrará en la entrega del informe de evaluación anual que le corresponde realizar, sino que comenzará desde ya a poner foco en el informe de evaluación intermedio que debe entregar el año 2021, sobre el cual se podrán tomar importantes decisiones para el Sistema.

Para esto, se trabajará en la definición de dimensiones e indicadores para el proceso de evaluación del Sistema de Educación Pública.

Asimismo, es necesario recopilar información a partir de estudios que este Consejo tiene entre sus facultades solicitar. Parece relevante, por ejemplo, contar con un Informe en derecho para identificar la concordancia normativa de la Ley N°21.040 y otros cuerpos legales, así como la coherencia interna de la propia Ley, respecto de las materias que atañen a este Consejo. Estudiar percepciones de los distintos actores involucrados en el sistema también puede ser necesario a la luz de evaluar los avances. Por último, se considerarán el encargo de estudios sobre temas más específicos que tienen impacto en los resultados del sistema, como puede ser verificar la existencia de sobredotaciones de docentes y asistentes en el sistema.

También se agendarán reuniones periódicas con la Dirección de Educación Pública, para que de cuenta de los avances y otros elementos relevantes en la implementación del Sistema.

Finalmente, entendiendo la mirada sistémica que se espera tenga esta Nueva Educación Pública, se reunirá con la más amplia gama de actores que se relacionan con el sistema para conocer sus percepciones y evaluaciones sobre el proceso: representantes de las comunidades educacionales (estudiantes, apoderados, docentes, asistentes de la educación, directivos de establecimientos), actores de los Servicios Locales, representantes de otras instituciones públicas, académicos y actores que tienen investigaciones en curso sobre el Sistema.

Anexos

Anexo 1: Acuerdo 144/2018 del CNED sobre criterios para evaluar la Estrategia Nacional de Educación Pública

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN
CHILE

ACUERDO N° 144/2018

En sesión ordinaria de 24 de octubre de 2018, con arreglo a las disposiciones del DFL N°2, de 2006, de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N°20.370 con las normas no derogadas del DFL N°1, de 2005, de Educación, y con lo establecido en la Ley N°21.040 que crea el Sistema de Educación Pública, el Consejo Nacional de Educación ha adoptado el siguiente acuerdo:

VISTO:

Lo dispuesto en el artículo 88, letra i), del DFL N°2, de 2006, de Educación, y en el artículo 8 de la Ley N°21.040, y

CONSIDERANDO:

- 1) Que corresponde al Consejo Nacional de Educación aprobar la Estrategia Nacional de Educación Pública propuesta por el Ministerio de Educación;
- 2) Que, con el fin de contar con un marco de evaluación que permita al Consejo efectuar su análisis con apego a los principios de objetividad, imparcialidad y eficiencia, se ha estimado relevante elaborar los criterios técnicos conforme a los cuales se analizará la Estrategia Nacional de Educación Pública y sus futuros ajustes y modificaciones;
- 3) Que la Secretaría Técnica del Consejo elaboró una propuesta de criterios de evaluación considerando el análisis efectuado por nueve consultores externos, además de la opinión de otros expertos y actores relevantes que fueron escuchados por el Consejo en las sesiones ordinarias del 26 de julio y del 1 y 8 de agosto de 2018. Dicha propuesta fue analizada por el Consejo, teniendo presente los fines, objeto, principios e integrantes del sistema de educación pública, así como los objetivos, metas y acciones que deberá considerar dicha Estrategia Nacional;
- 4) Que, por medio del Acuerdo N°111/2018, adoptado en sesión ordinaria de 12 de septiembre de 2018, el Consejo Nacional de Educación estableció los criterios de evaluación, conforme a los cuales analizará e informará la propuesta de Estrategia Nacional de Educación Pública, así como sus futuros ajustes y modificaciones;
- 5) Que, en sesión de esta fecha, el Consejo revisó el documento aprobado y estimó necesario modificar su introducción incorporando un párrafo, con el fin de precisar el carácter de los criterios de evaluación y el modo en que serán aplicados, que señala lo siguiente:

"De acuerdo a la ley, al Consejo Nacional de Educación le corresponde aprobar esta Estrategia. Ante este importante desafío, el Consejo decidió darse a la tarea de formular criterios para delimitar el proceso de evaluación. Para esto, convocó a varios expertos, realizó la experiencia informacional y analizó ampliamente la temática en los



MARCHANT PEREIRA 84 • TELÉFONO: 2 2541 3412 • COD. POSTAL 7840127 • SANTIAGO
<http://www.cned.cl> - E-mail: coneda@cned.cl

CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN
CHILE

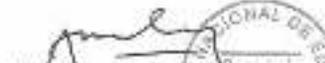
sesiones. Los criterios que se presenten son el producto de ese largo proceso de discusión y deliberación.

A juicio de este Consejo, esto tiene ventajas: permite racionalizar el análisis del contenido de la Estrategia, lo que fortalece el juicio; aporta, asimismo, en mejorar la previsibilidad del ejercicio analítico para todos los interesados y aumenta la transparencia del proceso evaluativo. Todo lo anterior, refuerza finalmente en facilitar e incentivar la participación.

Por supuesto, el contenido no tiene pretensiones prescriptivas. No se trata de un cuerpo normativo que contenga una lista de verificación dicotómica (cumple/no cumple). Este conjunto de criterios está erigido sobre ciertos consensos que el Consejo ha identificado y que ostenta significativos en un instrumento tan relevante como una política nacional. Ellos se construyen sobre ideas o concepciones amplias, por lo que, al momento de evaluar la Estrategia Nacional, tanto los criterios como su importancia relativa se aplicarán con la flexibilidad necesaria, considerando, entre otras variables, los propios focos y prioridades que la autoridad pública le imprime a dicho documento; las razones fundadas para aquello, y el modo en que esta autoridad consideró los posibles cambios en el contexto educativo. La apreciación que se realice de la propuesta responderá a una mirada global, utilizando con flexibilidad y según se requiera los criterios que se señalan a continuación”.

EL CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES LEGALES, ACUERDA POR LA UNANIMIDAD DE SUS MIEMBROS PRESENTES:

- 1) Aprobar la modificación de los Criterios de Evaluación de la Estrategia Nacional de Educación Pública e incorporarla en un nuevo Documento refundido, que se anexa al presente Acuerdo.
- 2) Comunicar el presente Acuerdo al Ministerio de Educación y a la Dirección Nacional de Educación Pública.
- 3) Publicar el presente Acuerdo en el sitio web del Consejo Nacional de Educación.


Anely Ramirez Sánchez
Secretaría Ejecutiva
Consejo Nacional de Educación


Pedro Montecinos
Presidente
Consejo Nacional de Educación



En el contexto de la instalación del nuevo Sistema Nacional de Educación Pública, en virtud de la Ley N° 21.040, la Dirección Nacional de Educación Pública se encuentra desarrollando la primera Estrategia Nacional para la Educación Pública, documento que tiene por objeto mejorar la calidad de la educación provista por los establecimientos educacionales integrantes del Sistema, y deberá considerar objetivos, metas y acciones para un plazo de ocho años.

Al Consejo Nacional de Educación le cabe la responsabilidad de evaluar esta Estrategia, para lo cual formuló los criterios que se describen a continuación.

Criterios de Evaluación

Se espera que la Estrategia Nacional de Educación Pública presente objetivos, metas y acciones destinadas a fortalecer el aprendizaje de los estudiantes. Por este motivo, se han definido dos grupos de criterios que responden a la evidencia nacional e internacional revisada y consideran las opiniones de diversos expertos nacionales. El primer grupo de criterios se enfoca en aspectos transversales relacionados con el aprendizaje y el segundo grupo permite evaluar aspectos instrumentales que se consideran relevantes para toda planificación estratégica.

Considerando que al Consejo le corresponderá evaluar la primera Estrategia Nacional, se estableció un tercer grupo de criterios dedicado a los aspectos relativos a la transición de la Educación Municipal al Nuevo Sistema de Educación Pública.

I. Aspectos transversales relacionados con el aprendizaje

1. La Estrategia se enfoca primordialmente en lograr el aprendizaje y el desarrollo integral de todos los estudiantes.

- Foco en promover el aprendizaje de calidad para todos. La Estrategia se compromete a incrementar el aprendizaje y fortalecer el desarrollo integral de cada estudiante, velando por su bienestar, intereses y futuras oportunidades. Por lo tanto, en sus objetivos y metas predomina la instalación y desarrollo de elementos que de acuerdo a la evidencia disponible hoy, favorecen el aprendizaje y el desarrollo integral, incluyendo las habilidades interpersonales, de acuerdo a lo señalado en el currículum nacional.
- Educación inclusiva. Para favorecer la inclusión social y cultural, la tolerancia, el respeto a la individualidad y a la diversidad, la Estrategia vela por el desarrollo de capacidades dentro del Sistema Nacional de Educación Pública que favorezcan el

aprendizaje y participación de todos los estudiantes independientemente de su origen, características y necesidades.

- **Equidad.** La Estrategia promueve el desarrollo equitativo y la igualdad de oportunidades, buscando la disminución de las brechas de aprendizaje entre distintos grupos de estudiantes, particularmente relacionados a género y nivel socioeconómico. Al mismo tiempo, incentiva el uso equitativo de los recursos en el sistema, distribuyéndolos de manera flexible según las necesidades de los establecimientos.
- **Trayectoria educativa, acceso, retención y reingreso.** La Estrategia promueve las transiciones fluidas entre los niveles educacionales, hasta completar la Enseñanza Media, impulsando mecanismos de retención y de aumento de la asistencia, favoreciendo el reingreso de los niños, jóvenes y adultos que están actualmente fuera del sistema educacional, y fomentando la licenciatura y titulación oportuna de los estudiantes al final de la Enseñanza Media, para que se habiliten de esta manera para continuar su proceso educativo formal a través de la Educación Superior o para incorporarse a la vida del trabajo¹.

2. La Estrategia promueve la gestión de una cultura de aprendizaje en todos los niveles del Sistema Nacional de Educación Pública.

- **Mejora continua.** La Estrategia promueve la mejora continua en los establecimientos impulsando mecanismos claros y adecuados de apoyo y monitoreo, por ejemplo:
 - Estableciendo planes de mejoramiento realistas y a la vez desafiantes.
 - Poniendo en práctica estrategias que favorecen la mejora, como la observación de clases, la reflexión sobre la práctica pedagógica, y el uso eficiente del tiempo y de los datos disponibles.
 - Fomentando el trabajo colaborativo al interior de las comunidades educativas y el intercambio de buenas prácticas pedagógicas entre directivos, docentes y asistentes de la educación.
 - Promoviendo el aprendizaje colectivo mediante estrategias de apoyo y la colaboración en red entre los establecimientos de cada Servicio Local.
 - Fomentando la colaboración con instituciones del territorio que apoyen el proceso de aprendizaje y la vinculación con el medio, especialmente para la Formación Diferenciada Técnico Profesional, y con instituciones de Educación Superior que forman profesores.
- **Condiciones para el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes.** La Estrategia favorece la creación de condiciones para el desarrollo de los aprendizajes y habilidades interpersonales, tales como la gestión del clima escolar (seguridad, salud sicosocial, convivencia, gestión efectiva de aula y otros) y de la infraestructura (espacios, cuidado de los mismos, equipamiento, tecnología actualizada, materiales de enseñanza que sean coherentes con los enfoques didácticos de las asignaturas; conectividad y otros) y del transporte escolar, cuando se requiera.

¹ Artículo 20, Ley General de Educación.

3. La Estrategia promueve la conformación de comunidades educativas autónomas, responsables y capaces de tomar decisiones basadas en información.

- **Autonomía y pertinencia local.** La Estrategia favorece el desarrollo de sistemas territoriales con una visión propia, liderados por los Servicios Locales. Asimismo, responde a las realidades de cada Servicio Local y sus establecimientos, y respeta la autonomía de los establecimientos, reconociendo la importancia de Proyectos Educativos Institucionales diversos con sellos propios. Finalmente, considera la necesidad de involucrar a cada comunidad educativa en la toma de decisiones para maximizar la validez y efectividad de las medidas implementadas en pos del logro de los aprendizajes, junto con el compromiso y responsabilidad de los actores que las llevan a cabo.
- **Apoyo, responsabilización y transparencia.** La Estrategia promueve la transparencia, rendición de cuentas y eficiencia en el uso de los recursos. Asimismo, incentiva el acceso a la información sobre los establecimientos, sus proyectos educativos y sus resultados de aprendizaje para que las familias y las comunidades participen en la mejora educativa. Del mismo modo, especifica y equilibra acciones de apoyo y de responsabilización por los resultados de aprendizaje, principalmente relacionadas con los Servicios Locales, en línea con los plazos propuestos.
- **Uso de datos.** La Estrategia promueve el uso de datos para la toma de decisiones pedagógicas y administrativas, reconociendo la utilidad que tiene la evidencia al interior de los establecimientos y Servicios Locales, para focalizar esfuerzos de apoyo y mejora continua, y también para ajustar la oferta de establecimientos a los cambios demográficos de cada territorio.
- **Involucramiento de las familias y apoderados.** La Estrategia incentiva el involucramiento de las familias y su participación en el contexto educativo, a través de comunicación constante e instancias integradoras, con el fin de apoyar el proceso educativo de los estudiantes.

4. La Estrategia promueve el ingreso, desarrollo y retención de profesores y directivos comprometidos y de alto desempeño.

- **Desarrollo de capacidades.** La Estrategia promueve el desarrollo de capacidades en todos los niveles del sistema, tanto en los establecimientos como en los Servicios Locales y en la Dirección de Educación Pública, y resguarda que los Servicios Locales enfoquen sus esfuerzos en prestar apoyo pedagógico a los establecimientos que lo necesitan, dejando capacidades instaladas.
- **Profesores de buen desempeño.** La Estrategia promueve la atracción, selección, inducción, formación y retención de profesores destacados que demuestran conocimiento de sus estudiantes, dominio de su disciplina y la enseñan eficazmente en todos los establecimientos, especialmente en aquellos que más lo necesitan.
- **Liderazgo pedagógico en los directivos.** La Estrategia otorga especial importancia a desarrollar e impulsar el liderazgo pedagógico de los directores, tanto de

establecimientos escolares como preescolares. Asimismo, impulsa la atracción, selección, inducción, formación y retención de directores destacados.

5. La Estrategia promueve la calidad educativa en los distintos niveles, modalidades y localidades, reconociendo las particularidades de cada uno.

- Educación Inicial. La Estrategia promueve una mayor calidad y equidad en la Educación Parvularia, impulsando medidas para aumentar la calidad y cantidad de interacciones entre párvulos y adultos que apoyen el desarrollo y aprendizaje; fomentando contextos seguros y propicios para el aprendizaje, promoviendo el acceso y el ingreso de un mayor número de estudiantes desde el Nivel Medio.
- Formación Técnico – Profesional. La Estrategia promueve mayor calidad en la Formación Diferenciada Técnico - Profesional, favoreciendo el desarrollo de las competencias necesarias para desempeñarse en el mundo laboral como también de aquellas pertinentes para que los estudiantes que así lo deseen puedan proseguir sus estudios. Al mismo tiempo, resguarda que la oferta de especialidades sea coherente con las necesidades de desarrollo del territorio y que los establecimientos ofrezcan condiciones de equipamiento acordes con los logros de aprendizaje comprometidos. Por último, la Estrategia considera la relevancia de aumentar la titulación de los estudiantes de la Formación Diferenciada Técnico-Profesional.
- Educación en contextos rurales. De ser pertinente, la Estrategia presenta acciones específicas que impactarán en la mejora de la calidad de la educación en sectores rurales, reconociendo los desafíos particulares de los sectores apartados que diferencian este contexto del urbano.

11. Aspectos instrumentales propios de toda planificación estratégica

6. Relevancia y proceso de elaboración.

Los objetivos, metas y acciones de la Estrategia responden a un diagnóstico completo y metodológicamente riguroso, que considera los distintos niveles del Sistema Nacional de Educación Pública y a todos los actores involucrados. En la Estrategia se explicitan los antecedentes nacionales e internacionales consultados, y la manera en que estos sustentan las características de la propuesta. Además, se considera el proceso de consulta realizado, y se explicita el modo en que se consideraron los aportes en la propuesta.

7. Definición de Objetivos y Metas.

La Estrategia presenta un total acotado de objetivos y metas, alcanzables y desafiantes; de corto, mediano y largo plazo. Asimismo, considera gradualidad en el proceso de implementación.

8. Definición de Acciones.

La Estrategia presenta acciones basadas en evidencia y consideradas efectivas para el logro de las metas y objetivos a los que se asocian. Se definen los actores responsables para llevar a cabo las acciones y se consideran los costos asociados y plazos estimados.

Asimismo, se explicitan sus limitaciones y posibles consecuencias no deseadas y se incluye un plan para enfrentarlas.

9. Evaluación y monitoreo.

La Estrategia incluye un número acotado de indicadores precisos y verificables, tanto de proceso como de resultado, que permiten el monitoreo frecuente de los objetivos, metas y acciones que se proponen. Al mismo tiempo, estos indicadores son pertinentes para dar cuenta del avance en la consecución de cada una de las metas. La Estrategia considera un plazo para hacer ajustes en sus objetivos, metas y acciones durante la etapa de implementación, considerando las experiencias de los primeros Servicios Locales instalados.

10. Sustentabilidad y Viabilidad.

Todos los objetivos y metas de la Estrategia son compatibles con la sustentabilidad financiera del sistema. Asimismo, cuenta con las condiciones, la disponibilidad de recursos, humanos y económicos, y señala el plazo establecido para llevar a cabo lo que se propone. Tanto la cantidad como el alcance de los objetivos, metas y acciones propuestos, son abordables en un periodo de ocho años y se enmarcan en un horizonte de progreso pertinente a nivel nacional para un plazo mayor. Del mismo modo, los objetivos y metas de la Estrategia son extrapolables y atractivos para Municipalidades cuyos establecimientos aún no pertenecen a un Servicio Local, y deciden adoptar la Estrategia o algunos de sus elementos.

11. Articulación y coordinación institucional.

Todos los objetivos y metas propuestos en la Estrategia están en coordinación con el sistema público en general y con la normativa vigente, las regulaciones y orientaciones del Ministerio de Educación y del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, evitando duplicar las funciones de estos organismos y haciendo buen uso de las capacidades instaladas en cada uno de ellos.

12. Coherencia.

Todas las acciones incluidas en la Estrategia tributan a una meta específica, y todas las metas, a un objetivo.

13. Claridad.

La Estrategia está presentada de manera sintética e incluye objetivos, metas y acciones claras y unívocas, comprensibles para todos los usuarios.

11. Aspectos relativos a la transición de la Educación Municipal al Nuevo Sistema Público.

La Estrategia Nacional que se encuentra en evaluación tiene la particularidad de ser la primera, y no será aplicada a un sistema en régimen, sino que marcará la ruta para un nuevo sistema que se encuentra en su primera etapa de implementación, el cual coexistirá con la educación administrada por municipios².

Por esta razón, al momento de evaluar la primera Estrategia Nacional, deben considerarse criterios específicos que permitan abordar el fortalecimiento del conjunto de la Educación Pública durante el proceso de transición, es decir, el particular momento en el que un número significativo de establecimientos seguirá dependiendo de los municipios hasta su traspaso paulatino a los respectivos Servicios Locales.

De acuerdo a lo anterior, los siguientes criterios de evaluación son válidos para aplicar a la primera Estrategia, la que se desplegará y desarrollará durante la transición al nuevo sistema.

14. Preparación al traspaso

La Estrategia señala los mecanismos de apoyo que prestará a las administraciones y los establecimientos municipales que están próximos a ser traspasados a los Servicios Locales correspondientes, para preparar adecuadamente dicho traspaso.

15. Colaboración y apoyo

La Estrategia propone una planificación y un conjunto de medidas para posibilitar que los dispositivos con los que se cuenta en los Servicios Locales sean transferibles a los establecimientos municipales y sus administraciones, de manera de permitir que los objetivos y metas que se proponen sean referentes significativos para ellos.

² En efecto, a la fecha se encuentran en funcionamiento solo cuatro de los setenta Servicio Locales; tres más entrarán en funcionamiento durante el próximo año y otros cuatro lo harán en 2020. Ese año se dará paso a la segunda etapa, en la que entrarán en funcionamiento aproximadamente quince Servicios Locales por año, hasta llegar a la implementación completa en 2025, la cual, por decisión del gobierno y a partir de la evaluación del proceso inicial, pudiera extenderse hasta 2030.

