

Evaluación externa a la Política de Nueva Educación Pública sobre instalación y traspaso de los nuevos SLEP

*Xavier Vanni, Cristian Bellei, Pablo González, Francisca Corbalán,
Patricio Rodríguez, Juan Pablo Valenzuela, Antonia Toro, Javier Martínez.*

Objetivo General

- ✓ Evaluar la implementación de política de la Nueva Educación Pública y proponer los estándares que deberán cumplir los nuevos SLEP para que se realice la correcta instalación y traspaso del servicio educativo.
- ✓ El propósito del estudio NO fue evaluar globalmente la reforma, ni identificar todos sus avances. El foco fue identificar las dificultades que ha enfrentado, los nudos críticos que deben mejorarse para mejorar la implementación de la nueva educación pública, así como alimentar el proceso de definición de “estándares” que deben satisfacerse para evitar la repetición de casos críticos.



Diseño del Estudio

1

Análisis Documental

Revisión de todos los estudios previos y notas política pública sobre la NEP : académicos, informes, gubernamentales, Contraloría y Congreso.

2

Análisis Cualitativo

Entrevistas a autoridades del nivel nacional, actores de 9 SLEP de distintas cohortes, actores locales y de las escuelas (más de 75 personas).

3

Análisis Cuantitativo

Análisis de Provisión oferta, Ocupación EE, Dispersión de los SLEP, Docentes y Asistentes Educación, Dinámicas trayectoria dotaciones

4

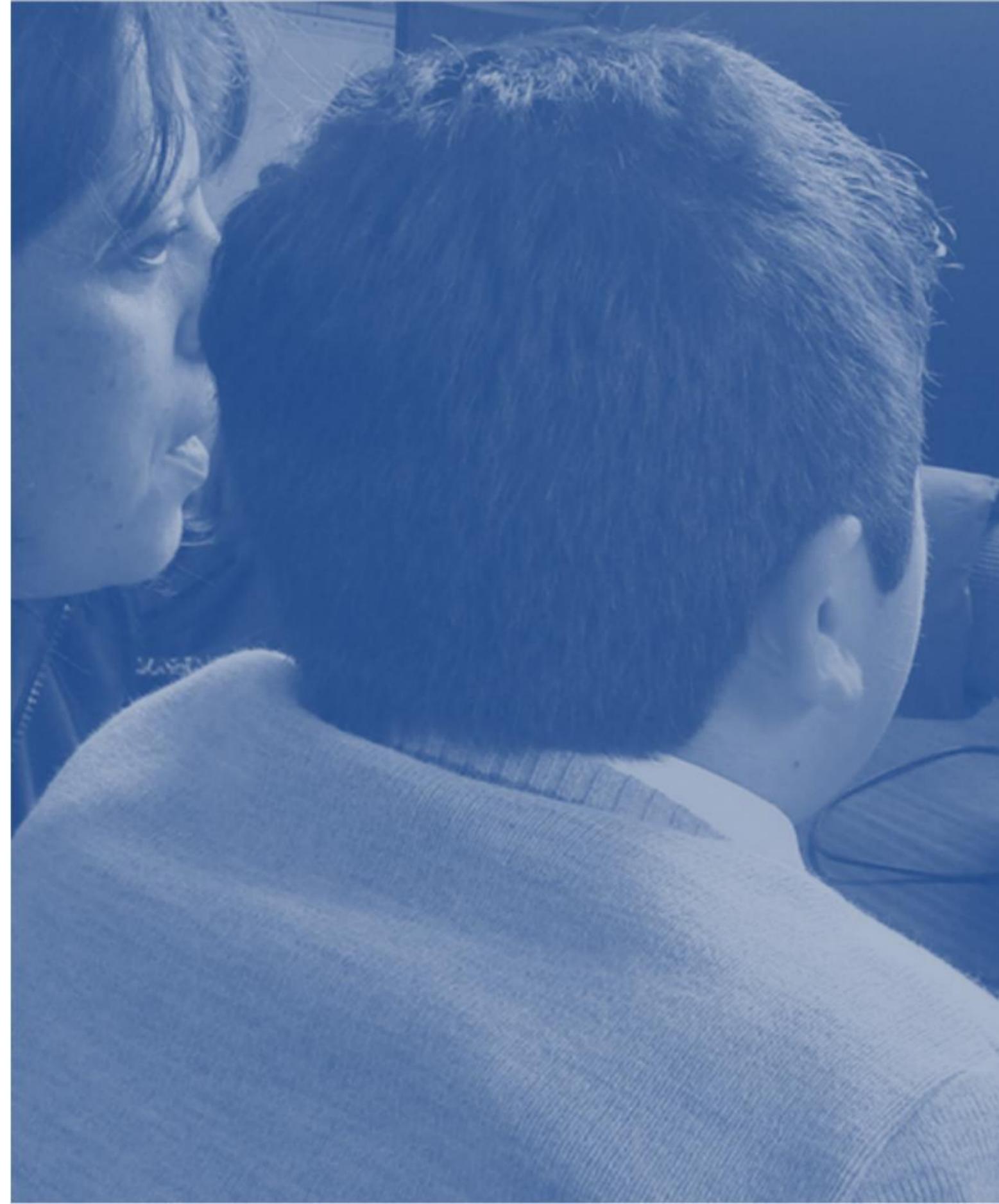
Propuesta de Estándares

Talleres de validación estándares con Directores ejecutivos SLEP y expertos nacionales e internacionales

Matriz de Análisis

	Etapa			
Dimensión	Anticipación	Funcionamiento	Traspaso	En régimen
Política, normativa				
Administrativa y financiera				
Recursos humanos (SLEP y establecimientos educativos)				
Equipamiento e infraestructura				
Educativa				
Participación y territorio				

NUDOS CRITICOS



Dimensión Político - Normativo

- **Cooperación y responsabilidad de municipios** es heterogénea y decae severamente años previos al traspaso; **plan/convenio traspaso ni normativa han sido insuficientes para asegurar su cooperación.**
- Plan transición es imprescindible que sea más detallado y obligatorio, **pero será insuficiente si DEP/SLEP no tiene mayor incidencia sobre últimos PADEM.**
- Liderazgo institucional de la reforma a nivel local débil. **Bajo involucramiento y coordinación de las instituciones públicas y autoridades regionales-locales para darle soporte a nuevos SLEP.**
- No parece haberse logrado implementar un **sistema de acompañamiento suficiente para las necesidades en los procesos de instalación del SLEP.**
- **Exceso de instrumentos y planes, indicadores desalineados, poco útiles para la gestión real,** genera confusión si es PEL, PAL, CGE, PMG. A SLEP se les exige igual que cualquier servicio público en régimen antes lo cual se ven sobrepasados por estas múltiples exigencias.
- “Des-municipalización” confunde: se necesita que municipios sigan apoyando, colaborando: ¡no se van del territorio!

Dimension Administrativa

- DEP debe **crear SLEP formalmente lo antes posible, lo que no siempre ha sido oportuno**: Rut, cuentas corrientes, iniciación actividades, arriendo oficinas, cargos iniciales, esto facilita mucho un comienzo temprano y ágil.
- DEP debiese **entregar a nuevo director ejecutivo mejor y más amplia información sistematizada** (establecimientos, convenios, recursos, informes, proyectos, diagnósticos, softwares).
- **Necesidad de más modelos estandarizados para procesos**: convenios/licitaciones servicios básicos (ej.: transporte escolar) son difíciles: falta proveedores, poco tiempo, Contraloría observa-objeta
- Instrumentos de gestión, planificación, **incentivos, de servicio público vs sostenedor no conversan**, se sobreponen o compiten (ej.: PMG vs PAL vs Convenios desempeño).. afectan tiempos, agilidad, y flexibilidad necesaria.
- Procesos clave de gestión (compras, personal, remuneraciones, presupuestos) debieran digitalizarse, con tecnología eficiente y que permita trazabilidad procesos. DEP debiera proporcionarlos, no cada SLEP *“re-inventar la rueda”*.

Dimensión Financiera

- Elaboración SLEP **primer presupuesto es con información insuficiente, algo a ciegas...** desconocimiento de evolución histórica de recursos, gastos a nivel escuela, licencias, etc.
- Primeras licitaciones/compras, deben hacerse con meses de anticipación, pero **presupuesto es autorizado para el año del traspaso.**
- **Licencias médicas FONASA** no pueden ser recuperadas por SLEP, por lo que hay que pagar la licencia y además el reemplazo; enorme fuente de déficit.
- Sobredotación recibida especialmente de AE pone rápidamente a SLEP en desfinanciamiento, pero **SLEP no tiene voz ni atribución en definición dotación docente/AE primer año, ni criterios ni mecanismos claros para resolverlo en los siguientes años.**
- Presupuestos/proyectos con horizonte anual quedan cortos para visión más larga, ambiciosa. Recursos plurianuales no se permiten, pero se planifican: desajuste (ej. PME SEP a 4 años)

Dimensión Recursos Humanos

- **Sistema de selección (ADP) está saturado.** Falta de candidatos idóneos para ciertos cargos: Especialmente DAF, infraestructura, lo que genera retrasos en nombramientos y que llegue por “goteo”.
- Concursos se realizan muy tardíamente, lo que genera que no existan suficientes equipos para avanzar en las tareas de preparación para el traspaso, retrasos en procesos, problemas de ejecución presupuestaria e imposibilidad de generar una cultura organizacional.
- **Las dotaciones máximas de los SLEP, de acuerdo, a los actores son muy insuficientes** para las tareas y necesidades, especialmente en territorios extensos.
- La información que reciben los SLEP de los municipios sobre personal establecimientos es de mala calidad, incompleta y poco confiable, lo que genera problemas persistentes en la gestión de personas.
- **La dotación docente y AE del primer año se define en el PADEM, sobre lo cual el SLEP no tiene ninguna injerencia, por lo que no puede realizar ningún ajuste ni planificación.** Los municipios definen dotación de la cual no tiene que hacerse responsables, por lo que el incentivo a aumentarla es enorme.
- **No existen criterios/estándar para determinar la sobredotación de docentes/asistentes educación,** lo cual hace muy complejo para los SLEP ajustar

Dimensión Infraestructura y Equipamiento

- En muchos territorios la **infraestructura está en muy mal estado, no cumple normativas y problemas de regularización.**
- Gran parte de los **municipios pareciera dejar de invertir y mantener establecimientos varios años antes traspasos** (también los años de pandemia causó mayor deterioro en infra y equipamiento).
- La calidad de la información que reciben los SLEP de los municipios sobre infraestructura y equipamiento es incompleta y de muy baja calidad, y no tienen equipos ni tiempos suficientes para validarla en terreno. Lo que dificultan la planificación de mantenimiento y proyectos infraestructura.
- La **aprobación de los proyectos de infraestructura sigue siendo excesivamente lenta** y los recursos disponibles parecieran ser insuficientes para las brechas/problemas que existen.
- Los fondos para infraestructura y mantención han crecido, pero parecieran todavía ser insuficientes para la enorme demanda. Solo recientemente, algunos SLEP, han comenzado a **trabajar con los GORE** para financiar proyectos Infraestructura.
- A pesar de los desafíos, se observa una **mejoría en la ejecución de proyectos de inversión a medida que los SLEP ganan experiencia y conocimiento** sobre los procesos y desafíos implicados.

Dimensión Educativa

- Subdirectore/as UATP encuentran **dificultades para dar énfasis al proyecto educativo en la gestión del SLEP en las fases iniciales**. Por la urgencia de los desafíos de instalación, se tienden postergar los temas educativos para cuando las problemáticas de soporte están mejor resueltas.
- **Lentitud en conformación del equipo UATP** ha obstaculizado que en general exista un despliegue territorial anticipado en todos los establecimientos.
- En SLEP en régimen, **valoración positiva de actores escolares de la orientación técnico-pedagógica**. Se releva un cambio de enfoque hacia una mayor preocupación por lo pedagógico, en comparación con los municipios.
- Asesores UATP son percibidos como representantes del SLEP en los establecimientos, pero las demandas que canalizan al SLEP son muchas y frecuentemente no son resueltas, lo que repercute en la relación del asesor con las otras áreas y con escuelas.
- **Acompañamiento a Jardines Infantiles VTF traspasados es menos especializado** y sensible a las particularidades que el acompañamiento que hace la JUNJI en sus propios jardines, que cuenta con distintas asesorías por tema.

Dimensión Participación

- Directores ejecutivos no tienen una percepción positiva respecto al funcionamiento de los órganos de participación y la relación de los SLEP con ellos depende mucho de su voluntad.
- **Los miembros de Comités Directivos perciben que rol/atribuciones son poco claras.** Se reúnen con poca frecuencia, no se reúnen autónomamente y cuando piden información o reuniones, pocas veces reciben respuesta. Tampoco existen orientaciones ni capacitación suficiente para ejercer su rol.
- **Representantes municipales y de GORE en Comités Directivos señalan no conocer la mirada de sus representados,** considerando que hay en ellos y en otros miembros un fuerte problema de representación.
- Representantes de Apoderados tienen altas expectativas de colaborar con el SLEP en mejora la calidad educativa, pero sienten que tienen baja incidencia y poca información.
- Participación de los/as estudiantes es compleja: son menos escuchados y se terminan desmotivando.
- No hay claridad cómo se articulan: Comités Directivos, COSOC, Consejos Locales y Consejos Escolares.

Recomendaciones

1. Mejorar significativamente la cooperación de los Municipios

- **Planes y convenios de transición deben reforzados** en sus componente y detalles, y transformados en obligatorios para todos los municipios, incluyendo sanciones efectivas (Proyecto de Ley actualmente en discusión)

2. Fortalecer el apoyo central y local en la instalación de los SLEP

- **Fortalecimiento de los equipos profesionales de la DEP** para que puedan abordar demanda de un mayor y más sistemático apoyo a los SLEP, lo que implica mayores recursos.
- Clarificar las funciones de las distintas instituciones públicas y fortalecer los mecanismos de coordinación, tanto a nivel nacional como local (rol SEREMI y DEPROV en apoyo a instalación).

3. Mejorar el diseño estratégico y el modelo de gestión de los SLEP

- Aprovechar las herramientas que ofrecen los nuevos enfoques de administración pública que permitirían **reducir la demanda burocrática de control y vigilancia** que se observa en los SLEP.

4. Acelerar selección y nombramientos primeros y segundos niveles jerárquicos SLEP:

- **Fortalecimiento unidad educación ADP**, con medidas temporales extraordinarias tanto en personal como en recursos.
- **Programa masivo y continuo de formación de profesionales**, sin lo cual la falta de candidatos idóneos se volverá crítica en el futuro.

5. Revisar los criterios para la estimación de las dotaciones de personal de los SLEP

- Realizar un estudio y discusión en profundidad acerca de las características (organizacionales y de tamaño) que debiera tener un *“modelo de SLEP efectivo”*.

6. Definir con claridad los docentes y asistentes educación necesarios en EE

- Entregarles **atribuciones a la DEP/SLEP para tener poder de decisión en los PADEM comunales** de los últimos años, especialmente si estos implican compromisos financieros que heredará el SLEP.
- **Definir criterios o estándares para determinar la dotación optima de docentes y asistentes educación**, de acuerdo con variables como matrícula, número/tipo establecimientos, vulnerabilidad y otras.

7. Avanzar hacia un plan nacional de infraestructura educativa pública

- Acelerar fuertemente el **catastro nacional de infraestructura y equipamiento** que se está realizando, improbable que información que entregan los municipios mejore significativamente.
- Rol más proactivo de la DEP en el apoyo y la asesoría a los equipos de los servicios locales en este tema, así como un fortalecimiento capacidades en temas de inversión e infraestructura de estos.
- **Definir una política de ajustes de la oferta educativa** ante cambios importantes en la población escolar, pues se anticipa una reducción considerable en población escolar en los próximos años, pero incremento de demanda en unos pocos lugares del país.
- Fortalecer el trabajo con los GORE y las capacidades de los SLEP de presentar buenos proyectos.



8. Fortalecer el trabajo técnico educativo

- **Revisar la cantidad y el perfil de los asesores pedagógicos** que se requieren en cada SLEP, y las necesidades formativas que estos tienen para generar el salto que se espera en la calidad de la NEP.
- Evaluar el modelo de desarrollo de capacidades de la DEP y sus efectos, **identificado las estrategias específicas que han tenido resultados/impacto para escalarlas y transferirlas** más rápidamente a otros SLEP.

9. Mejorar la participación de los diversos actores locales

- **Clarificar el rol, las atribuciones y la articulación** entre las distintas instancias de participación en el territorio, de tal modo que pueda funcionar efectivamente como una red.
- Desarrollar un programa de capacitación continuo para los miembros de las distintas instancias.
- **Revisar la composición y selección de los miembros** de los CDL como de los CL.

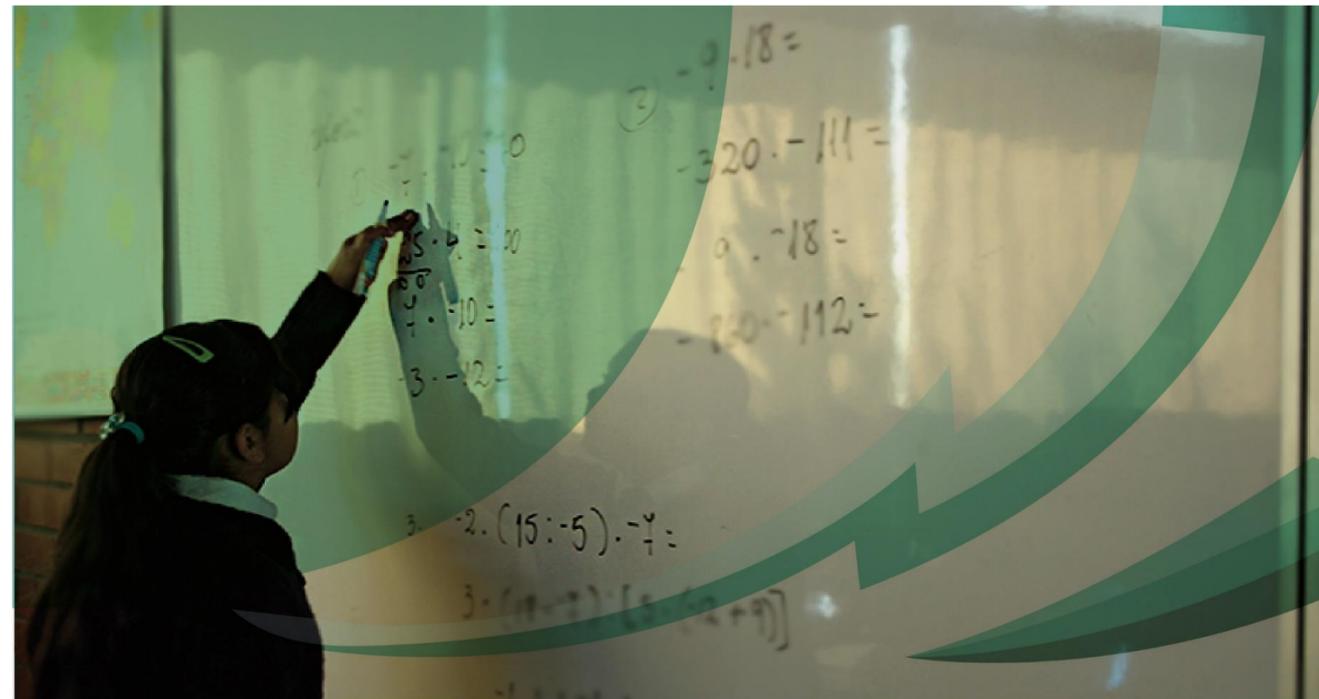
10. Crear una nueva etapa de transición de la implementación de los SLEP

- **Incorporar una nueva etapa llamada de “transición”**, y que sus plazos sean variables en función de la madurez de la gestión en distintas dimensiones por parte del SLEP desde el momento del traspaso.
- Esta etapa de transición se caracterizaría por un apoyo de la DEP/Mineduc a la gestión del SLEP, hasta que se cumplan ciertos estándares para entrar en régimen y lograr mayor autonomía.

Reflexiones Finales

- ✓ Existe un generalizado consenso entre los actores entrevistados acerca de la superioridad institucional de la reforma respecto del sistema de gestión municipal.
- ✓ Coincidente con estudios anteriores, esta investigación da cuenta de un proceso en marcha, con enormes desafíos en su implementación y necesidades de ajustes en su diseño, pero que ha logrado sortear problemas iniciales y comienza a mostrar frutos.
- ✓ SLEP muestras resultados positivos en logros de aprendizajes (SIMCE) en comparación a los establecimientos municipales (Agencia de la Calidad, 2024).
- ✓ Los Servicios Locales de Educación Pública son la dependencia que más aumenta su tasa de asistencia escolar en el último año (Centro Estudios Mineduc, 2024).
- ✓ Los Servicios Locales de Educación Pública son la dependencia que más reduce su tasa de desvinculación en 2024 (Centro Estudios Mineduc, 2024).
- ✓ Apoyo pedagógico SLEP valorado positivamente por actores escolares y mayor difusión de innovaciones.

Necesitamos mayores acuerdos y compromiso de todos los actores (educativos, académicos, políticos y sociales), para que la NEP definitivamente levante el vuelo



AGOSTO 2024

INFORME FINAL:
EVALUACIÓN EXTERNA DE LA POLÍTICA DE NUEVA
EDUCACIÓN PÚBLICA SOBRE LA CORRECTA INSTALACIÓN
Y TRASPASO DE LOS NUEVOS SLEP



<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/21160>

<https://ciae.uchile.cl/biblioteca/documentos/evaluacion-externa-de-la-politica-de-nueva-educacion-publica-sobre-la-correcta-instalacion-y-traspaso-de-los-slep>