

# PRIMERA ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA 2020 - 2028

---





Ministerio de Educación  
República de Chile  
Avda. Bernardo O'Higgins 1371  
Santiago de Chile

Dirección de Educación Pública  
Departamento de Estrategia Nacional e Instrumentos de Gestión  
División de Desarrollo y Planificación Educacional  
Gabinete  
Avda. Bernardo O'Higgins 1449, Torre 4  
Santiago de Chile

**Diseño:**  
Valeska Dockendorff

**Edición de textos:**  
Teresa Fontaine

**Fotos interiores:**  
Todas las fotos cuentan con autorización para su reproducción en cualquier medio.

Junio 2020

**Nota 1:** en el presente documento se utilizan de manera inclusiva términos como "el docente", "el estudiante", "el profesor", "el alumno" y sus respectivos plurales, así como otras palabras equivalentes en el contexto educativo para referirse a hombres y mujeres. Esta opción se basa en la convención idiomática de nuestra lengua (RAE) y tiene por objetivo evitar fórmulas para aludir a ambos sexos en el idioma español ("o/a", "los/las" y otras similares), debido a que implican saturación gráfica que puede afectar la lectura de los textos.

El término Establecimientos, Establecimientos Educacionales o Escuela, alude a todos los lugares donde se imparte Educación Pública: Parvularia, Básica, Media, Especial, de Adultos y en situación hospitalaria, en contexto de encierro o de ruralidad.

**Nota 2:** La presente diagramación/diseño de Estrategia Nacional de Educación Pública realizó adecuaciones a las imágenes y esquemas de su versión original cuyo texto oficial fue aprobado mediante Decreto Supremo N° 87, de 2020, del Ministerio de Educación, y publicada en el Diario Oficial con fecha 10 de septiembre de 2020, las que no reemplazan ni sustituyen el texto legalmente aprobado, y responden exclusivamente a objetivos estéticos para una mejor comprensión del lector. Las adecuaciones realizadas se advertirán individualmente en cada una de éstas.

# **PRIMERA ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA 2020-2028**

Herramienta central y hoja de ruta para la instalación y funcionamiento del nuevo Sistema de Educación Pública que contempla la transferencia de los establecimientos educacionales de los 345 municipios a 70 nuevos Servicios Locales de Educación Pública, con el propósito de construir y consolidar un sistema local y nacional altamente profesionalizado y cuyo foco sea desarrollar y fortalecer las capacidades.



**APRENDIZAJE**

**CALIDAD**

**"CONSTRUYENDO  
JUNTOS  
EDUCACIÓN PÚBLICA  
DE CALIDAD  
PARA CHILE"**

**INCLUSIÓN**

**EQUIDAD**

**PARTICIPACIÓN**

# ÍNDICE

9

PALABRAS DE  
LA DIRECTORA

11/ Presentación

12

UNA NUEVA  
EDUCACIÓN  
PÚBLICA

20/ Fortalezas del  
Sistema

22/ Principios del  
Sistema

26/ Caracterización  
de los alumnos que  
atiende la Educación  
Pública

34

ANTECEDENTES  
DE ESTA  
ESTRATEGIA

37 / ¿Cómo se  
vinculan los diferentes  
instrumentos de  
gestión?

40

METODOLOGÍA DE  
TRABAJO PARA  
LA ELABORACIÓN  
DE LA PRIMERA  
ENEP 2020-2028

42/ Proceso  
de elaboración  
de la "Primera  
Estrategia Nacional  
De Educación  
Pública"

44/ Acerca de  
las instancias  
participativas

48/Árbol del  
problema

51/¿Cómo es un  
establecimiento  
educacional público  
de calidad? ¿Qué  
esperamos?

**Nota:** La Estrategia Nacional está constituida por dos documentos: el cuerpo de la Estrategia y los Anexos.

**58**

**OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS  
2020-2028**

**110**

**FINANCIAMIENTO**

**114**

**MONITOREO Y  
EVALUACIÓN  
DE LA ENEP**

**116**

**PALABRAS DE  
CIERRE**

**60/** Árbol de  
Objetivos

**62/** Objetivos  
Estratégicos

**64/** Líneas de acción  
para cada objetivo

**72/** Descripción  
de los Objetivos  
Estratégicos e  
iniciativas por actor

**102/** Metas



# PALABRAS DE LA DIRECTORA DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA

Hoy tenemos una oportunidad histórica para repensar el sentido de educar, el que necesariamente pasa por formar seres humanos integrales. El desafío es grande y urgente.

La Nueva Educación Pública nos permitió diseñar la primera Estrategia Nacional, ENEP, la cual buscamos logre llegar a la sala de clases en todos los contextos; urbano, rural, hospitalario, de encierro, educación especial y educación de adultos, para así asegurar condiciones mínimas de aprendizaje, convivencia e infraestructura, potenciar un alto desarrollo y entregar oportunidades a todos, respondiendo al desafío de la equidad. Esto pasa por garantizar la mejora de las capacidades de los que estamos comprometidos administrativos, asistentes de la educación, educadores de párvulos, docentes, equipos directivos, funcionarios de los Servicios Locales y de la Dirección de Educación Pública, entre otros.

Necesitamos poner a nuestros estudiantes y establecimientos escolares en el centro, de modo de que puedan realizar su tarea con autonomía, responsabilizándose por sus resultados.

Para lograr este desafío, debemos actuar de forma diferente, es decir, hacer una "invertida" que significa salir de la postura natural que tenemos, con los pies en el suelo, poniendo ahora el corazón y la cabeza en los establecimientos, en el aula, en los estudiantes y desde ahí mirar el sistema; convirtiéndose así en un cambio total de perspectiva.

Estamos convencidos de que lograremos hacer de este esfuerzo nacional una realidad que convoque de manera transversal.

Estamos trabajando en el desarrollo de las líneas de acción que nos permitan establecer una hoja de ruta clara y común respecto a temáticas relacionadas con cobertura y acceso, prácticas directivas, enseñanza-aprendizaje, énfasis curriculares y desarrollo de capacidades, entre otras.

Estamos construyendo un sistema que tiene como único foco mejorar la calidad de la educación. Nos parece fundamental recuperar la Educación Pública como espacio de convivencia y formación ciudadana, donde todos nuestros niños, niñas, jóvenes y adultos puedan recibir una sólida formación y concluir exitosamente su trayectoria educativa, lo que les permitirá ejercer sus derechos y deberes de manera responsable y democrática, como también comprometerse con el desarrollo y crecimiento de nuestro país.

La Educación Pública, la comprendemos como un imperativo al cual invitamos a sumarse a todos y todas quienes comprenden que como país debemos asegurar un sistema educativo que garantice a cada estudiante la calidad, el acceso universal, la permanencia y la proyección.

La primera ENEP refleja el punto de partida de la Educación Pública que necesitamos. Permite y entrega las herramientas para que nuestros estudiantes mejoren sus niveles de aprendizaje en todas las áreas y así formemos a los ciudadanos del Chile del Siglo XXI.

*Alejandra Grebe Noguera*

**Directora Nacional de la Educación Pública**

# PRESENTACIÓN

La elaboración de la Primera Estrategia Nacional de Educación Pública, ENEP, para el periodo 2020-2028 constituye una experiencia inédita para el país.

La Ley 21.040 que crea el Nuevo Sistema de Educación Pública (NEP) transfiere los establecimientos educacionales desde la administración de los 345 municipios a 70 nuevos Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), con el propósito de construir y consolidar un sistema local y nacional altamente profesionalizado, cuyo foco será desarrollar y fortalecer las capacidades de los establecimientos educacionales. Con ello, se quiere transformar a los jardines infantiles, escuelas y liceos públicos en referentes de calidad y por esto preferidos por las familias de nuestro territorio. Una reforma para Chile, de la cual no existe referencia en el mundo.

El objetivo de la Educación Pública es garantizar calidad de la educación como un derecho, **tarea-país** que requiere el esfuerzo de todas y todos para recuperar la Educación Pública como espacio de calidad, convivencia y formación ciudadana.

La transición entre la actual administración municipal y el nuevo sistema será un proceso gradual y durará hasta el 2025, considerando una evaluación intermedia en el año 2021 para revisar la instalación de esta primera etapa y decidir la posibilidad que la Presidencia de la República postergue esa fecha final hasta 2030.

Se hace una invitación especial a los establecimientos municipales que aún no son traspasados, para que independiente de su año de traspaso, se integren a los lineamientos de esta ENEP.

El artículo 6 de la ley indica que el Ministerio de Educación, a propuesta de la Dirección de Educación Pública, establecerá la Estrategia Nacional con el objeto de mejorar la calidad de la Educación Pública provista por los establecimientos integrantes del sistema.

La Estrategia es la hoja de ruta y la herramienta central de la Nueva Educación Pública. Fue elaborada considerando la información levantada en diferentes instancias consultivas con actores relevantes de todos los sectores políticos, técnicos y usuarios de la Educación Pública, así como con la revisión de la investigación académica y la experiencia internacional.

Especial énfasis se ha puesto en involucrar en este debate a todos los sectores que aportan, actúan y reflexionan sobre educación hoy en Chile, de modo de que esta estrategia sea efectivamente una política de Estado, tal como lo requiere el país.

Queremos calidad para niños, niñas, jóvenes y adultos, es decir, un alto nivel de desarrollo de sus distintas dimensiones incluyendo la espiritual, ética, moral, cognitiva, afectiva, artística y desarrollo físico. También queremos equidad, es decir, oportunidades para todos, donde el origen, nivel socioeconómico, género, etnia, entorno familiar u otro, no sea un factor determinante.

Una Nueva Educación Pública es un anhelo, un sueño de todos los chilenos y de los que realmente creen que se puede, por lo que esta tarea se constituye en un enorme desafío para todos.

¡Nuestros niños, niñas, jóvenes y adultos no pueden esperar!

**Equipo Estrategia Nacional de la Educación Pública**

# UNA NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA PARA CHILE

---

*"La educación es el  
arma más poderosa  
que puedes usar para  
cambiar el mundo"*

*- Nelson Mandela -*

Estamos en deuda con nuestros niños y niñas y con la construcción de un mejor país, donde el contexto de nacimiento no determine su futuro. Estamos en deuda con los esfuerzos realizados por todos aquellos personajes de nuestra historia que lucharon por los cimientos de la educación en Chile y que vieron en ella una herramienta para forjar un país más justo. En definitiva, estamos en deuda con nuestra Educación Pública.

La historia de la construcción de la Educación Pública chilena nos recuerda a mujeres y hombres que colaboraron en edificar la educación de nuestro país: José Miguel Carrera, quien en junio de 1812 funda el Instituto Nacional y en agosto del mismo año otorga el derecho a la educación femenina; José Abelardo Núñez, quien sentó las bases de la instrucción para los profesores normalistas en 1883; Pedro Aguirre Cerda, gran impulsor de la educación en su mandato presidencial; Eloísa Díaz, la primera mujer estudiante de medicina; Amanda Labarca, profesora y primera mujer en dictar cátedra universitaria; Gabriela Mistral, Premio Nobel, poetisa y maestra rural; Nicanor Parra, creador de la antipoesía, quien dejó un gran legado educativo, cultural, científico y artístico, personificando en su propia historia el poder transformador y el valor de la educación; Zoila Quintremil, profesora normalista, primera candidata indígena al Parlamento e Isidora Zegers, fundadora del Conservatorio Nacional de Música y Presidenta de la Academia Superior de Música, por nombrar algunos de los principales actores de la historia, cuyas memorias nutren el legado que dejaron para que hoy tengamos la oportunidad de mejorar las vidas de niños, niñas, jóvenes y adultos que asisten a nuestras escuelas.

La Educación Pública en Chile ha vivido grandes cambios desde la normativa, con el objetivo de mejorar la calidad de su servicio, podemos mencionar la Ley N 20.370 del año 2009, que crea la Ley General de Educación, luego el año 2011, con la Ley N 20.501 sobre Calidad y Equidad y el mismo año, nace la Ley N 20.529 del Sistema de Aseguramiento de la Calidad. Continúa el año 2015, la Ley N 20.845 de Inclusión, y luego el año 2016 dos grandes leyes, la Ley N 20.903 que promulga el Sistema de Desarrollo Profesional Docente y la Ley N 20.911 que permite el nacimiento del Plan de Formación Ciudadana. El año 2017, la Ley N 21.040 de la Nueva Educación Pública y el año 2018, la Ley N 21.109 de Asistentes de la Educación.

Este conjunto de leyes crea un marco legal propicio para entregar a la Educación Pública un nuevo impulso para revitalizar esa etapa de la historia, donde el liceo contaba con generaciones *“que se sintieron parte de un relato de la historia de Chile en el cual ellos mismos eran los protagonistas: un proyecto sociedad, una conciencia histórica que asume la interpretación de una tradición, su transformación, a la vez la formación de una identidad y un sentido de pertenencia”*<sup>1</sup>.

Es en el aula, donde docentes y jóvenes de los sectores medios chilenos y los más vulnerables también, deben de encontrar las herramientas que les permita desenvolverse y enfrentar exitosamente el desafío universitario y luego el protagonismo en la historia republicana del país. Así como *“El liceo tenía un sitio preferente en el gran relato histórico liberal social demócrata, que sustentaba un proyecto nacional compuesto por la democracia, el desarrollo económico y la cohesión social. Un relato hegemónico en el*

---

<sup>1</sup> Sol Serrano (2018). El Liceo. Relato, Memoria, Política. Santiago: Editorial Taurus.

*sistema educacional que marcó la conciencia histórica de esos liceanos y liceanas que sintieron, vivieron y estudiaron una historia que trataba acerca de ellos mismos*<sup>2</sup>, esperamos que la ENEP contribuya de manera importante a que la Educación Pública pueda recuperar su sitio.

Todos los países de altos índices de calidad de vida fortalecen su Educación Pública porque entienden que ella es insustituible para el **Bien Común**, con proyectos educativos de interés colectivo para el desarrollo nacional y local; la **Integración**, que garantice el pluralismo, asegure la existencia de una educación no particularista o excluyente y fortalezca un sustrato cultural común; la **Universalidad**, garantizando el derecho universal a la educación obligatoria y gratuita (geográfica y socialmente); la **Calidad**, estableciendo un estándar de calidad para el conjunto del sistema y **Equidad**, promoviendo la equidad educativa y la integración social de los estudiantes (Bellei et al. 2018).

En este sentido, la Educación Pública se compromete con total convicción a impulsar las políticas nacionales de inclusión, atención a la diversidad con especial énfasis en primera infancia, población migrante, discapacidad, interculturalidad y género, promoviendo la inversión temprana al considerar que las primeras experiencias moldean el futuro y rompen el círculo de la pobreza configurando un país más justo.

La Nueva Educación Pública surge como respuesta a diversos estudios que levantaron las dificultades en la organización del sector educacional a través de los municipios, entre ellos, los informes de la OCDE sobre política educacional (2004), el Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación (2006) y el Panel de Expertos para una Educación de Calidad (2011) que señalaron que la Educación Pública presentaba:

- a.** Dificultades de proyección: las políticas y programas a largo plazo dependen de la voluntad de las autoridades municipales y de los énfasis que le otorgan a la educación. Esta dependencia está estrechamente relacionada con los ciclos político-electorales del municipio, viéndose afectada la planificación estratégica del sector.
- b.** La baja o inexistente rendición de cuentas del área educacional en las cuentas públicas que también depende de la voluntad de la autoridad y a lo que se suman las responsabilidades ambiguas o diluidas entre diferentes actores (Mineduc, municipio).

---

<sup>2</sup> Sol Serrano (2018). El Liceo. Relato, Memoria, Política. Santiago: Editorial Taurus.

**c.** Disparejas capacidades para dar apoyo técnico-pedagógico y diferencias en la asignación de recursos. Según datos de 2013 y 2014 del Sistema Nacional de Información Municipal (SINIM), del total de recursos adicionales que entre todos los municipios declaran destinar a educación, el 70% se concentra en el 25% de las comunas del país. Por otro lado, hay municipios que tienen establecimientos clasificados en nivel de Alto Desempeño según la categorización de la Agencia de Calidad de la Educación y también en Insuficiente.

**d.** Diferencias en escalas, coordinación y sustentabilidad, donde los 345 municipios en general trabajan con una baja coordinación territorial y alta desarticulación. De igual forma, hay importantes diferencias de tamaño, siendo algunos municipios 15 veces más grandes que otros, por lo que sus ingresos también son diferentes, no existiendo equidad al respecto. Esta desproporción impacta en la contratación de los equipos a cargo, el trabajo en red, el aprovechamiento de la infraestructura y la sustentabilidad, entre otros.

Desde el 24 de noviembre de 2017 contamos con una Política de Estado bajo una Ley que crea el Sistema de Educación Pública<sup>3</sup> y que responde a un profundo diagnóstico de todos los componentes del sistema educativo municipal, el que relevó la urgencia y necesidad de un cambio estructural para los jardines, escuelas y liceos públicos desde un enfoque sistémico, integral, inclusivo, de derecho y de calidad de los aprendizajes para el siglo XXI.

---

<sup>3</sup> Ley 21.040/2017

Esta reforma al Sistema Educativo Chileno marca un fin de ciclo y es una de las políticas educacionales de mayor magnitud y complejidad que ha vivido la educación chilena desde la transferencia de la educación estatal a los municipios en 1981, decidiéndose por unanimidad cambiar la conformación del sistema con la innovación de su foco, estructura y funcionamiento. Las principales diferencias entre ambos sistemas están definidas por:

## PRINCIPALES DIFERENCIAS ENTRE LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL Y EL SISTEMA DE LA NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA.

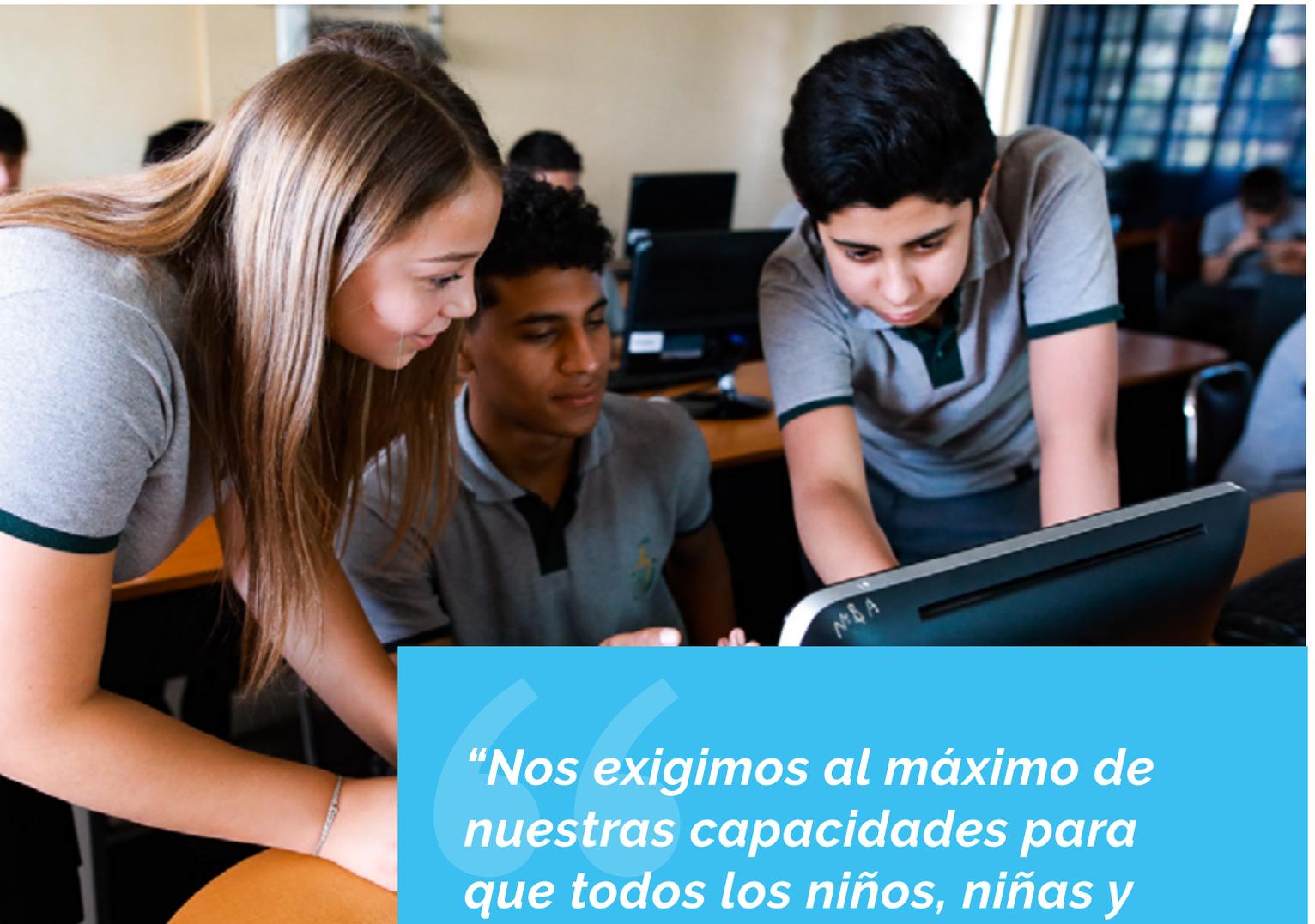
ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL	NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA - NEP
Nivel comunal	Política nacional, se crea un sistema para la Educación Pública
Los Deprov son quienes representan al Mineduc en el territorio.	La Dirección de Educación Pública (DEP), tiene a cargo la conducción estratégica y la coordinación de los SLEP, por lo que vela por la calidad del servicio educacional y la articulación del sistema en general. (art 60, Ley 21.040)
	Se crea un liderazgo intermedio, territorial: los servicios locales (SLEP) organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio. (art 16, Ley 21.040)
Rol municipio: administrar un servicio educacional	Rol SLEP: garantizar una educación de calidad, mejora continua y equidad. (art 17, Ley 21.040) y se otorga responsabilidad por los resultados
Se entregan lineamientos en cada PADEM	Se entrega una hoja de ruta a 8 años para todo el país: Estrategia Nacional, ENEP. (art. 6, Ley 21.040). El PADEM se reemplaza por el Plan Anual del SLEP (PAL) y por los Planes Estratégicos Locales (PEL).
	Los SLEP brindan apoyo técnico-pedagógico a los Establecimientos Educacionales (EE) (art. 18, letra d, Ley 21.040)
	Director ejecutivo SLEP y sus Subdirectores son escogidos por sistema de Alta Dirección Pública (ADP) y tienen una duración en el cargo de 6 y 3 años respectivamente.
	Los períodos no coinciden con los ciclos políticos
Los municipios también administran servicios primarios de salud, mantención de infraestructura, obras públicas y seguridad, entre otras.	Los SLEP tienen un único servicio, por lo que administran los recursos humanos, financieros y materiales de los establecimientos.
	Se garantiza el trabajo en red entre servicios locales
	Los SLEP cuentan con cuerpos colegiados territoriales que participan activamente en aspectos relevantes de la gestión: Comité Directivo, con una duración de 6 años en el cargo y que asegura la rendición de cuentas respecto a la calidad del servicio educativo. Consejo Local, con una duración de 2 años en el cargo y que representa los intereses locales (párrafo 3 y 6, Ley 21.040).
Las metas están incorporadas a los instrumentos de gestión institucional: Plan de mejora, PME y al PADEM	Todos los directores ejecutivos del SLEP y los directores de EE firman un convenio de gestión educacional, con metas a alcanzar. (art. 17, Ley 21.040).

Fuente: Elaboración propia. DEP (2019).



El nuevo sistema, conformado por el Ministerio de Educación a través de la Dirección de Educación Pública y los Servicios Locales de Educación Pública con los establecimientos educacionales a su cargo, tienen que asegurar una educación gratuita, laica, pluralista, de calidad, capaz de promover la inclusión social y cultural, la equidad, la tolerancia, el respeto a la diversidad y la libertad, consciente de las particularidades regionales y locales y garantizando el derecho a la educación.

Su primer desafío es generar nuevas culturas de trabajo, dado que en estos nuevos territorios se unen diferentes comunas, donde cada una debe contribuir con sus fortalezas. Es probable que demore algunos años crear una cultura organizacional propia, sin embargo, ello dependerá de los procesos participativos, la motivación y la cercanía que generen.



Liceo Francisco Frías  
Valenzuela.

*“Nos exigimos al máximo de nuestras capacidades para que todos los niños, niñas y jóvenes aprendan, eliminando las brechas que frenan el poder alcanzar sus sueños”*

*- Taller DEP, noviembre 2019 -*

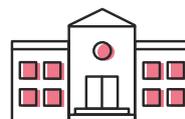
# Sistema de Educación Pública.



**Jardines**



**Escuelas**



**Liceos**

Más de 6.500 jardines, escuelas y liceos trabajando en red.



**Comité Directivo**

Supervisa el adecuado desarrollo estratégico y rendición de cuentas del Servicio Local.



**Consejo Local**

Elegido por la comunidad educativa, colabora con el desarrollo del Servicio Local.



**70 Servicios Locales de Educación Pública (SLEP)**

a lo largo de todo Chile trabajando en red.

**Dirección de Educación Pública (DEP)**  
Servicio público centralizado, dependiente del Mineduc.

**Ministerio de Educación (Mineduc)**

Los Servicios Locales de Educación Pública son definidos por ley como servicios públicos descentralizados, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo único rol es prestar el servicio educacional en los niveles y modalidades que correspondan, convirtiéndose en los nuevos sostenedores. Cumplen este rol a través de los establecimientos educacionales de su dependencia, debiendo orientar su acción en conformidad a los principios de la Educación Pública establecidos en el artículo 5. En este marco, deben entregar apoyo técnico-pedagógico y a la gestión de los establecimientos a su cargo, considerando sus proyectos educativos institucionales y las necesidades de cada comunidad escolar, con especial atención a las características de sus estudiantes y las particularidades del territorio en que se emplazan. Asimismo, deben respetar la autonomía de los establecimientos educacionales, contribuyendo al desarrollo de sus proyectos educativos y sus planes de mejoramiento.

Por su parte, corresponde a la Dirección de Educación Pública la conducción estratégica y la coordinación del Sistema, velando porque los Servicios Locales provean una educación de calidad en todo el territorio nacional. Para ello, elabora la Estrategia Nacional de Educación Pública, vigila su cumplimiento y evalúa el desempeño de los Servicios Locales por medio de convenios de gestión con sus Directores Ejecutivos, a quienes presta apoyo técnico y administrativo en el marco de sus funciones. A su vez, la DEP responde al Ministerio de Educación, cuya tarea principal es definir y elaborar las políticas educativas nacionales.

Finalmente, el objeto de los establecimientos educacionales dependientes de los Servicios Locales es proveer educación de calidad que contribuya a los aprendizajes y la formación integral 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, como también a los objetivos y principios del Sistema de Educación Pública contenidos en la Ley.

El Sistema debe velar por el respeto a las particularidades de cada nivel y modalidad educativa, considerando la integralidad, la pluralidad y el apoyo permanente a los estudiantes del sistema.

# FORTALEZAS DE LA EDUCACIÓN PÚBLICA

---



Escuela Rural Pullalily. Imagen agregada en la presente edición de diseño. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc.

El nuevo sistema de Educación Pública creado por la Ley 21.040, tiene según la opinión de diversos actores, las siguientes fortalezas:

- 1** Reestructura y fortalece el nivel intermedio con la creación de los nuevos servicios locales (SLEP), los que son descentralizados.
- 2** Profesionaliza la educación ya que los actores claves, son especialistas.
- 3** Otorga una gran oportunidad de trabajo en red.
- 4** Permite contar con una institución (DEP) que ofrece asesoría especializada, coordinación y conducción.
- 5** El sistema le otorga mayor énfasis a la dimensión pedagógica y pone foco en el mejoramiento de la calidad de la educación.
- 6** La Ley incorpora la responsabilización por los resultados.
- 7** Hay mayor participación de la comunidad con espacios definidos para ello.
- 8** Hay exclusividad en el uso de los recursos.
- 9** La Ley asegura calidad, inclusión y equidad.
- 10** El traspaso es gradual, lo que permite aprender y mejorar.
- 11** El traspaso está diseñado con un proceso que consta de 4 fases: anticipación, implementación o instalación, acompañamiento y estandarización o mejora continua.
- 12** Existen altas expectativas de este cambio en las comunidades.



# PRINCIPIOS DEL SISTEMA

---

*“Fomentamos el respeto, atención y cuidado de las diferencias e individualidades, de manera que puedan crecer y desarrollarse y desplegar todo su talento”*

*- Taller, DEP, noviembre 2019 -*



**Escuela Carlos Aristía La Ligua.** Imagen agregada en la presente edición de diseño. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc.

La Ley, en su artículo 5, establece nueve principios<sup>4</sup> que deben ser resguardados por la Estrategia Nacional de Educación Pública -en adelante ENEP-, entendiendo como Principio la "idea fundamental que rige el pensamiento o la conducta"<sup>5</sup>.

Estos principios permiten actuar con ideas comunes como sociedad, evaluar con criterios que han sido validados y tomar decisiones para el futuro. Marcan una base de coordinación y articulación hacia ejes que como sociedad nos parecen relevantes.

---

<sup>4</sup> La descripción de los principios se encuentra en el documento anexo

<sup>5</sup> Definición Real Academia Española, RAE



**CFT Linares.** Imagen agregada en la presente edición de diseño. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc.

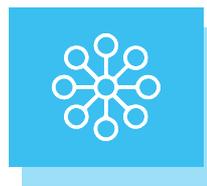
*“Solo esperamos que la historia que comenzamos a escribir sea la mejor historia contada sobre Educación Pública”*

*- Equipo Educación, DEP -*

## Principios del Sistema de Educación Pública



**Pertinencia local,**  
diversidad de los  
proyectos educativos  
y participación de la  
comunidad



**Colaboración** y trabajo  
en red



**Proyectos educativos  
inclusivos,** laicos y de  
formación ciudadana



**Formación ciudadana** y  
valores republicanos



**Desarrollo equitativo** e  
igualdad de oportunidades



Cobertura nacional y  
**garantía de acceso**



Integración con el **entorno**  
y la **comunidad**



**Mejora continua** de  
la calidad



**Calidad** integral

**Fuente:** Elaboración propia DEP (2019). Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 9

Todos estos principios están resguardados en los objetivos estratégicos, en las líneas de acción y en las iniciativas de esta ENEP.

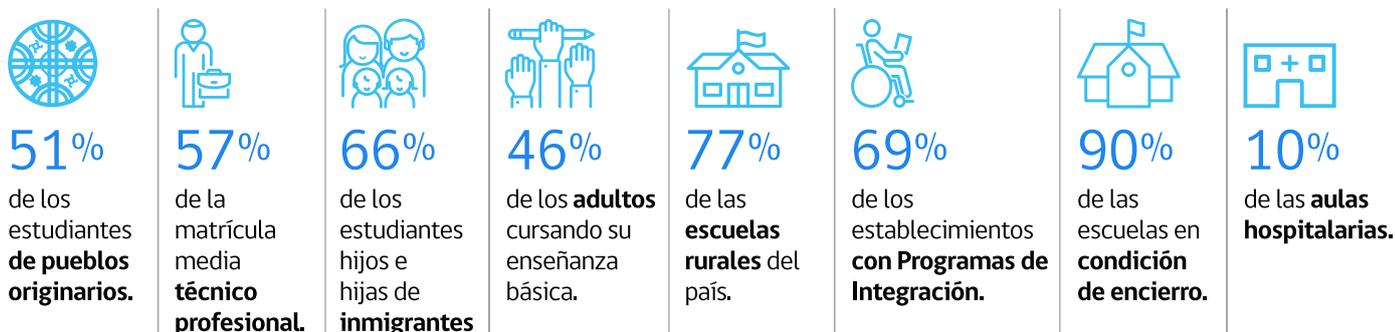
“Echar a andar” una reforma como esta es una gesta épica que espera que desde la educación cambie la historia de nuestro país. En este escenario, el Estado tiene la oportunidad histórica, la responsabilidad y la exigencia de configurar una Nueva Educación Pública para Chile que cambie el rostro del futuro de nuestros estudiantes, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de las personas y del país.

Por tanto, invitamos a todos quienes tengan la convicción de que nos une una gran tarea y la oportunidad de aportar desde su ámbito de acción, público o privado, que se sumen al honor de trabajar para la Nueva Educación Pública y todos seamos protagonistas de la construcción de un nuevo Chile.

# **CARACTERIZACIÓN DE LOS ALUMNOS QUE ATIENDE LA EDUCACIÓN PÚBLICA**

---

## La Educación Pública atiende a los estudiantes más vulnerables del país, reuniendo al\*:



Fuente: Elaboración propia. DEP (2019) en base a documento "Relato sobre la creación del Sistema Nacional de Educación Pública 2018".

El índice de vulnerabilidad promedio es de 91,7% en los Establecimientos de Enseñanza Básica de los Servicios Locales de Educación Pública 2018<sup>6</sup>, 2019<sup>7</sup> y 2020<sup>8</sup>, mientras que en los Establecimientos de Enseñanza media es un 88,5%.

La vulnerabilidad es la inseguridad económica asociada al riesgo que enfrentan los hogares a experimentar pérdidas en su nivel de bienestar a causa de eventos inesperados, especialmente en el caso de hogares cuya tenencia de activos es escasa y volátil.

La comisión para la medición de la pobreza propone 14 indicadores para medir carencias en 5 dimensiones: educación, salud, empleo y seguridad social, vivienda, y entorno y redes. Se recomienda dar igual ponderación a cada una de las dimensiones dentro de la medida agregada de carencias. La agregación de los indicadores ponderados genera una escala de 0 a 100% y se propone definir como carentes a aquellos hogares que presenten un 33% o más de carencias. La combinación de la medida de pobreza por ingresos y la medida de carencias sociales permite identificar grupos de hogares con diferentes niveles de bienestar: en situación de pobreza, en situación de pobreza extrema y en situación de vulnerabilidad.

**1. Hogares en situación de vulnerabilidad:** son aquellos hogares que, teniendo ingresos sobre la línea de la pobreza, se encuentran en alguna de las siguientes situaciones:

- I. Su ingreso está por debajo de la línea de la vulnerabilidad o bien
- II. Son carentes según la medida de pobreza multidimensional.

**2. Hogares que no están en situación de pobreza ni de vulnerabilidad:** son aquellos hogares que tienen ingresos superiores a la línea de vulnerabilidad y que, además, no son carentes de acuerdo con la medida de pobreza multidimensional.

<sup>6</sup> SLEP 2018, Barrancas (Cerro Navia, Lo Prado y Pudahuel), Puerto Cordillera (Andacollo y Coquimbo), Huasco (Alto del Carmen, Freirina, Huasco y Vallenar) y Costa Araucanía (Carahue, Nueva Imperial, Saavedra, Teodoro Schmidt y Toltén).

<sup>7</sup> SLEP 2019, Chinchorro (Arica, Camarones, General Lagos y Putre), Gabriela Mistral (La Granja, Macul y San Joaquín) y Andalién Sur (Concepción, Chiguayante, Florida y Hualqui).

<sup>8</sup> SLEP 2020, Llanquihue (Fresia, Frutillar, Los Muermos, Llanquihue y Puerto Varas), Colchagua (San Fernando, Chimbarongo, Nancagua y Placilla), Valparaíso (Valparaíso y Juan Fernández) y Atacama (Copiapó Caldera, Tierra Amarilla, Chañaral y Diego de Almagro)

**Nota de la edición (\*):** Del total de la población escolar la Educación Pública reúne a los porcentajes indicados en la ilustración. Cfr página 9, Decreto N°87, de 2020, de Mineduc.

Nuestros estudiantes poseen un contexto familiar de constante vulnerabilidad. Cabe destacar la más reciente incorporación de la vulnerabilidad a la discusión en torno a la pobreza. La vulnerabilidad se ve reflejada en el dinamismo de la población en torno a la pobreza, con grupos que entran y salen de ella en periodos acotados de tiempo. Si bien la medición de la vulnerabilidad es un tema aún en desarrollo en la literatura y sobre el cual no hay consensos, su medición ha cobrado importancia para la identificación de grupos de la población que, aún situándose sobre la línea de pobreza, viven una situación de alta inseguridad económica<sup>9</sup>.

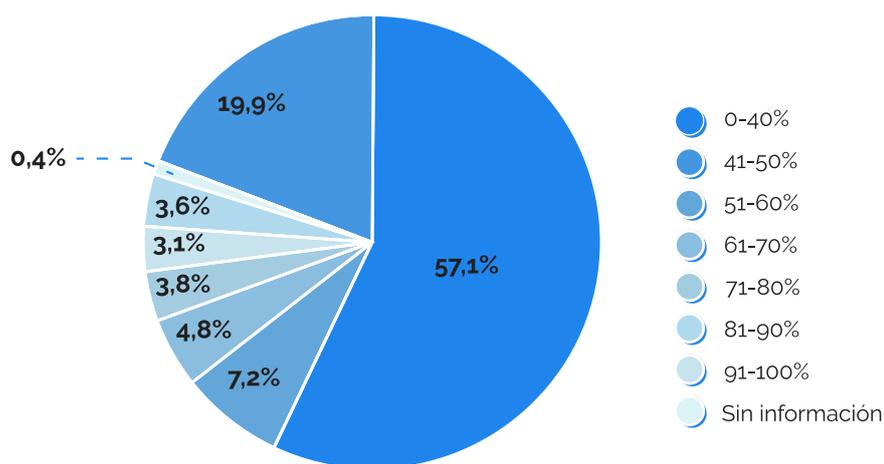
Respecto al género, nuestros estudiantes se identifican hombres en un 51,2% y un 48%, mujeres. Dentro de ello el 3,3% tiene una nacionalidad extranjera, principalmente alumnos venezolanos, colombianos, peruanos, bolivianos y haitianos en su mayoría.

Un 14,4% declaran pertenencia a pueblos originarios. La conformación familiar de nuestros estudiantes es mayoritariamente biparental (46,3% Prebásica – 43,74% de 5to básico a I medio) luego le siguen las familias extendidas (38% Prebásica – 36,61% de 5to básico a I medio)

Desde el año 2015 el ingreso familiar se distribuye a partir de la Calificación Socioeconómica, utilizando el Registro Social de Hogares, que reemplaza la antigua Ficha de Protección Social (FPS).

Como se muestra en gráfico, según información entregada por el Ministerio de Desarrollo Social y Familia, el año 2018 el 69,1% de los estudiantes provienen de hogares calificados en el 60% de menores ingresos, donde el 57,1% corresponden al 40% de menores ingresos o mayor vulnerabilidad<sup>10</sup>

### TRAMO DE CALIFICACIÓN SOCIOECONÓMICA - REGISTRO SOCIAL DE HOGARES



**Fuente:** Elaboración propia DEPLACGE-JUNAEB. Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 11

<sup>9</sup> Comisión para la Medición de la Pobreza, 2014.

<sup>10</sup> Informe Técnico Final Convenio Ministerio De Desarrollo Social – JUNAEB. Programa diagnóstico de vulnerabilidad.

Según el informe nacional de educación de la Agencia de Calidad 2018, en el indicador **Autoestima** a nivel general no se observa una asociación positiva o negativa entre la autopercepción y autovaloración de los estudiantes y el grupo socioeconómico (GSE) de la escuela a la que asisten, sino una postura neutral.

En la dimensión de **Motivación Escolar** se observa que en 4° y 8° básico existe una leve tendencia a que, a medida que aumenta el GSE del establecimiento, disminuye la proporción de estudiantes en el nivel Alto y aumenta el nivel Medio. A nivel general, no se observan tendencias claras de asociación entre el GSE y los resultados de **Autoestima Académica**.

En la dimensión de **Ambiente Organizado** existen algunas diferencias entre grupos socioeconómicos, pero no se observa una tendencia clara que relacione el GSE con los resultados en la dimensión. Por el contrario, en la dimensión **Ambiente Seguro** sí se observa una relación en los tres grados evaluados donde, a mayor nivel socioeconómico del establecimiento, mayor es la proporción de actores que se ubican en el nivel de logro Alto. A nivel general, esta relación también se observa en 4° básico y II medio, donde el indicador de **Clima de Convivencia** aumenta la proporción de actores en el nivel Alto a medida que aumenta también el nivel socioeconómico del establecimiento.

En la dimensión de **Participación** se observa que, si bien en todos los grados evaluados hay ciertas diferencias en los resultados entre grupos socioeconómicos, es difícil establecer la existencia de una relación entre el GSE y los resultados. Por ejemplo, en 8° básico se registra un aumento de la proporción de actores en el nivel de logro Medio a medida que avanza el nivel socioeconómico del establecimiento, en detrimento de la proporción que se sitúa en el nivel Alto; sin embargo, al llegar al nivel más alto de GSE, disminuye considerablemente la proporción que logra resultado Medio y aumenta la de nivel Alto.

En la dimensión **Sentido de Pertenencia** no se observa un patrón de relaciones entre el GSE y los resultados. Lo mismo sucede en la dimensión **Vida Democrática**, donde no hay diferencias entre los diferentes GSE en cuanto a los resultados obtenidos.

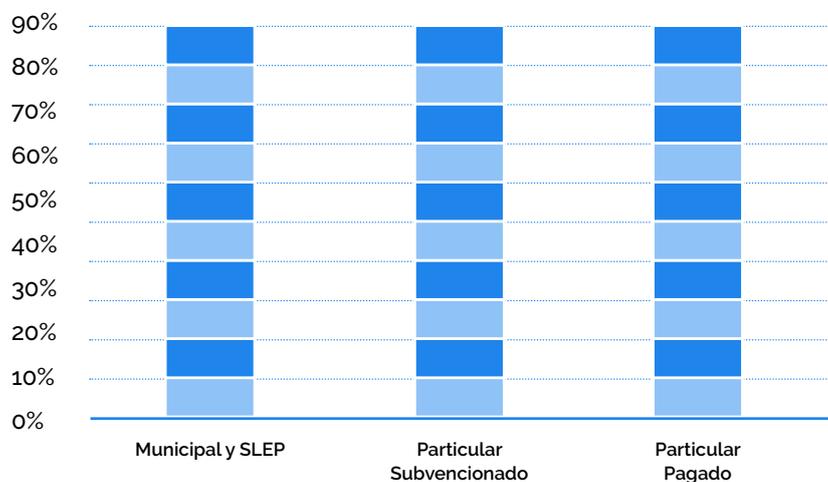
A nivel general, en el indicador compuesto por **Participación y Formación Ciudadana**, la única diferencia que se observa entre los diferentes GSE es la descrita en la dimensión **Participación**, donde existen diferencias entre grupos, pero sin seguir un patrón determinado.

En cuanto al GSE de los establecimientos, no se observan diferencias consistentes en los hábitos de los diferentes grupos en el índice agregado de **Hábitos de Vida Saludable**. Las únicas diferencias se observan en 8° básico entre los establecimientos de GSE bajo y medio bajo, donde los primeros presentan una mayor proporción de estudiantes en el nivel Alto y menor en el Nivel Medio. En II medio se observa que, al comparar a los establecimientos de GSE alto con los de GSE medio-alto, estos últimos tienen una mayor proporción de resultados en el nivel de logro Medio y, al avanzar de nivel, aumenta la proporción en el nivel Alto.

Analizando cada dimensión por separado, al observar los resultados en **Hábitos Alimentarios** se aprecia que no existe un patrón claro que muestre una asociación entre el GSE del establecimiento y los resultados de sus estudiantes en esta dimensión. En la dimensión **Hábitos de Autocuidado** sí se observa una tendencia en el caso particular de II medio, donde, a medida que aumenta el GSE del establecimiento, disminuye la proporción de estudiantes con resultados en el nivel Medio y aumenta la proporción de estudiantes con resultados Alto. En los **Hábitos de Vida Activa** tampoco se observa un patrón de relación entre el nivel socioeconómico y los resultados.

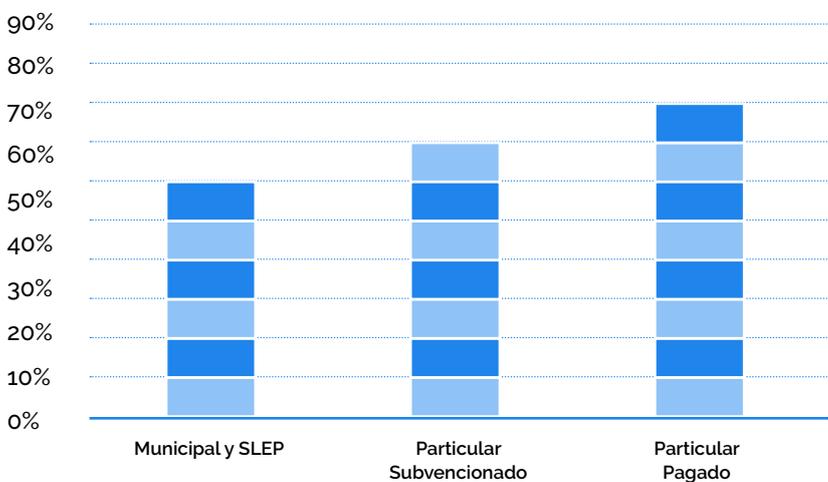
En el cuestionario simce 2018, 4 básico, de la Agencia de Calidad, es posible identificar características de los estudiantes según dependencia referido a la situación de convivencia:

### VIVE CON LA MAMÁ



Fuente: Según el informe nacional de educación de la Agencia de Calidad 2018

### VIVE CON EL PAPÁ



Fuente: Según el informe nacional de educación de la Agencia de Calidad 2018

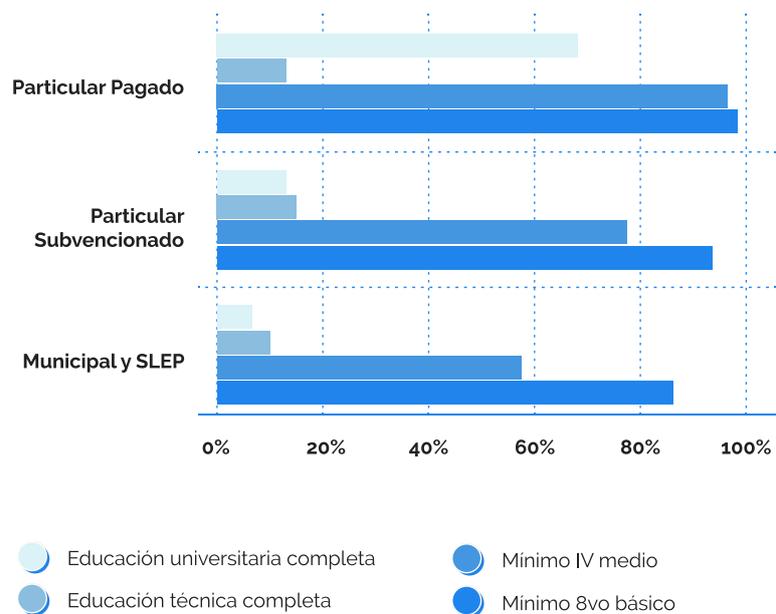
En todas las dependencias, los estudiantes mayoritariamente viven con la madre, sin embargo, se produce una diferencia, respecto de la convivencia con el padre.

Referido a la escolaridad alcanzada por los padres, la mayoría de los apoderados de establecimientos municipal y de SLEP, se ubica en el rango de haber alcanzado el nivel de 8vo básico y el de IV medio.

Sobre los ingresos, los estudiantes que se concentran en la Educación Pública son los de menores ingresos y sobre sus expectativas de futuro, los apoderados en diferentes proporciones, pero en todas las dependencias, creen que los estudiantes obtendrán una carrera universitaria.

Si bien a nuestros estudiantes les rodea un contexto complejo, es necesario mencionar que tenemos niños, niñas, jóvenes, adultos y familias de gran esfuerzo y resiliencia, comprometidas con la educación y con altas expectativas. Sueñan con mejorar su calidad de vida a través de su formación humana y académica. La Nueva Educación Pública busca responderles.

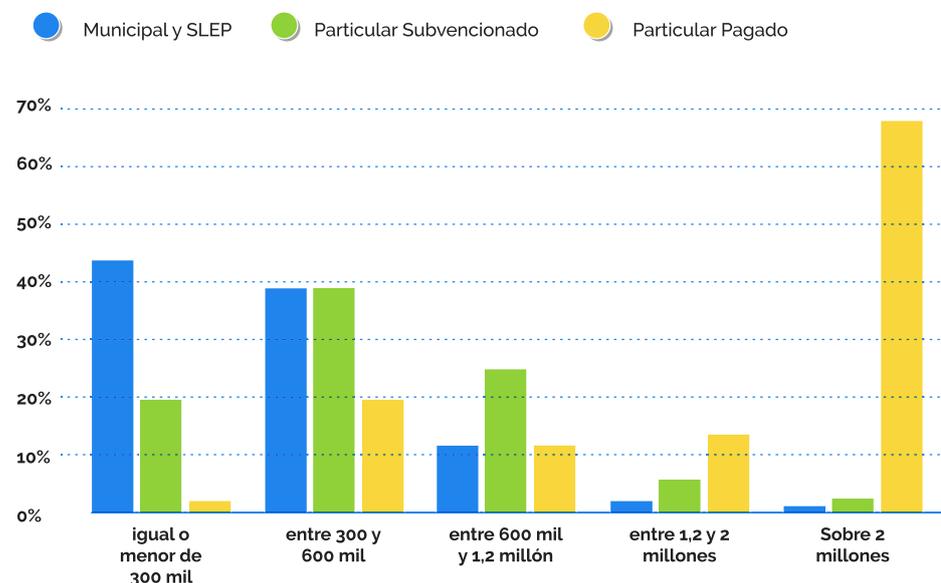
### ESCOLARIDAD DE LOS PADRES



Fuente: Según el informe nacional de educación de la Agencia de Calidad 2018

Sobre los ingresos, los estudiantes que se concentran en la educación pública son los de menores ingresos y sobre sus expectativas de futuro, los apoderados en diferentes proporciones, pero en todas las dependencias, creen que los estudiantes obtendrán una carrera universitaria.

## INGRESOS FAMILIARES

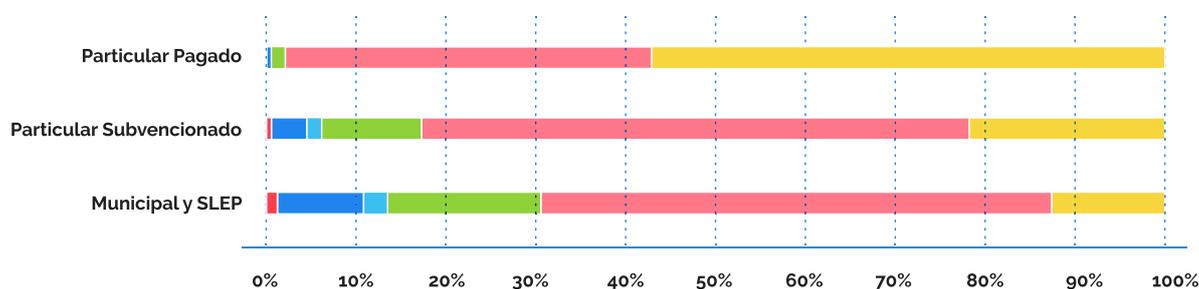


**Fuente:** Según el informe nacional de educación de la Agencia de Calidad 2018. Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 12



## EXPECTATIVAS DE FUTURO

- No creo que complete IV año de educación media
- Una carrera en una universidad
- Una carrera en un centro de formación técnica o instituto profesional
- IV año de educación media científico humanista
- IV año de educación media técnico profesional
- Estudios de postgrado



**Fuente:** Según el informe nacional de educación de la Agencia de Calidad 2018. Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 12



**Jardín Infantil Andrés Aylwin.** Imagen agregada en la presente edición de diseño. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc.

Si bien a nuestros estudiantes les rodea un contexto complejo, es necesario mencionar que tenemos niños, niñas, jóvenes, adultos y familias de gran esfuerzo y resiliencia, comprometidas con la educación y con altas expectativas. Sueñan con mejorar su calidad de vida a través de su formación humana y académica.

La Nueva Educación Pública busca responderles.

# ANTECEDENTES DE ESTA ESTRATEGIA

---

La Estrategia Nacional  
de la Educación Pública  
como instrumento  
orientador del sistema.

*"La Educación no cambia  
el mundo, cambia a  
las personas que van a  
cambiar el mundo."*

*- Paulo Freire -*

Según señala el artículo 6 de la Ley 21.040, el Ministerio de Educación, a propuesta de la Dirección de Educación Pública, con la participación de las comisiones de educación de la Cámara de Diputados y el Senado y previa aprobación del Consejo Nacional de Educación, establecerá la Estrategia Nacional de Educación Pública, que **tendrá por objeto mejorar la calidad de la Educación Pública provista por los establecimientos educacionales integrantes del Sistema, propendiendo a su pleno desarrollo.**

Esta estrategia es un instrumento de gestión a nivel macro, que marca la hoja de ruta para orientar un sistema descentralizado y autónomo, el que tiene instrumentos de gestión territorial (Plan estratégico) y por establecimiento (Plan de mejora). Junto a ello, los directivos cuentan con convenios de gestión. La ley indica en el mismo artículo 6 que los integrantes del sistema, en el marco de sus funciones y atribuciones, deberán orientar sus acciones al cumplimiento de la ENEP, lo que luego es ratificado en el art. 61, letra a.

Desde el comienzo del siglo XXI Chile, en conjunto con el resto del mundo, ha experimentado profundos cambios derivados de las transformaciones tecnológicas y culturales que surgen con la cuarta revolución industrial. Los cambios experimentados y aquellos que seguirán ocurriendo de manera acelerada refuerzan **la idea central de que el conocimiento y la información se encuentran en la capacidad de las personas, sociedades y economías para adaptarse a los desafíos presentes y futuros.**

En este contexto, **el sector educacional es clave.** Ciertamente, la educación formal y los sistemas educativos se ven muy afectados por las transformaciones y desafíos, los que al mismo tiempo se constituyen en una de las herramientas más poderosas con las que cuenta un país para conducir los cambios a los que se enfrenta. **Los estudiantes que hoy ingresan al sistema educacional, al término de su etapa escolar, enfrentarán un futuro desconocido y aunque parezca evidente, resulta crucial que Chile se dote de políticas que los preparen desde hoy como ciudadanos que puedan responder a los retos del mañana.**

En este marco, la ENEP tiene un doble desafío, recuperar lo que faltó por hacer en el siglo XX y preparar a los estudiantes para desenvolverse en un siglo XXI que les exige otro tipo de habilidades. Esto, sin duda es un imperativo ético y moral para quienes impactan en **la Educación Pública, así como para un país que entiende la educación como un derecho humano fundamental** que *“recoge los principios de indivisibilidad e interdependencia de todos los derechos humanos dado que la educación cubre aspectos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales. Este derecho puede considerarse como un derecho clave puesto que permite el completo ejercicio y disfrute de todos los demás derechos humanos. Todos los derechos civiles, culturales, económicos, sociales y políticos pueden disfrutarse de mejor manera si las personas han recibido una educación mínima. La efectiva implementación del derecho a la educación es por lo tanto un requisito previo para la democratización y para la total participación de todos los ciudadanos en todas las esferas de la vida”* (UNESCO)

Es importante señalar que la ENEP integra los estándares UNICEF, reconociendo la educación como un derecho. La siguiente tabla presenta las dimensiones del derecho que la Nueva Educación Pública reconoce y los objetivos estratégicos y líneas de acción asociadas:

## DIMENSIONES DEL DERECHO A LA EDUCACIÓN Y OBJETIVO ESTRATÉGICO ASOCIADO

DIMENSIONES DEL DERECHO A LA EDUCACIÓN	PRINCIPIOS DE LA LEY	OBJETIVO ESTRATÉGICO - LÍNEA DE ACCIÓN
DERECHO A LA EDUCACIÓN	Cobertura nacional y garantía de acceso	1.2 - 1.4 - 3.7
	Desarrollo equitativo e igualdad de oportunidades	1.1 - 1.2 - 1.4 - 4.1
	Colaboración y trabajo en red	2.1 - 2.3 - 3.5
DERECHO A UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD	Calidad integral	1.1 - 1.2 - 1.3 - 2.1 - 2.2
	Mejora continua de la calidad con el objetivo de alcanzar calidad integral e inclusiva	2.2 - 2.3 - 3.2 - 3.9
	Proyectos educativos inclusivos, laicos y de formación ciudadana	1.1 - 3.7
DERECHO AL RESPETO EN EL ENTORNO DE APRENDIZAJE	Pertinencia local, diversidad de PEI y participación de la comunidad	1.1 - 1.3 - 1.4 - 3.3 - 3.6
	Formación ciudadana y valores republicanos	1.1 - 1.3
	Integración con el entorno y la comunidad	1.1 - 1.2 - 3.1 - 3.3 - 3.6 - 3.8

Así mismo es necesario mencionar que al ser esta la 1ra Estrategia Nacional, se le suma otro gran desafío, dar la oportunidad para que la Educación Pública Chilena vuelva a ocupar el lugar en el sistema que le corresponde, creando procesos para un buen traspaso, y al mismo tiempo, implementando políticas de expansión de la cobertura y mejoramiento de la calidad, todo ello para que se cumpla el propósito último por el que se creó la NEP. Este enorme esfuerzo de todos los chilenos debe de dar frutos para nuestros niños, niñas, jóvenes y adultos.

## ¿CÓMO SE VINCULAN LOS DIFERENTES INSTRUMENTOS DE GESTIÓN?

La Estrategia Nacional de Educación Pública se convierte en un instrumento de gestión de la política pública de alta relevancia y nace en el marco de una transformación de Estado en el campo de la educación, la de mayor magnitud de los últimos 30 años.

Si bien el principal cambio de la Nueva Educación Pública es la creación de un «nivel intermedio» que corresponde a los Servicios Locales, la reforma también pone a la escuela en el centro, a través de los principios que guían el sistema y algunos cambios importantes en el propio «nivel escuela». Esto es consistente con la experiencia y la literatura sobre eficacia y mejora escolar, donde se reconoce que si bien las políticas y apoyos externos pueden transformarse en condiciones centrales para producir un mejoramiento de los procesos y resultados escolares, la mejora sustentable de la calidad solo es posible en la medida en que las escuelas logran liderar el cambio educativo a través de sus propias capacidades y prácticas (Raczynski y Muñoz 2007; Bellei et al. 2014; Hopkins et al. 2014; Bellei et al, 2018).

La Estrategia Nacional es la hoja de ruta para el país y define los objetivos estratégicos, las líneas de acción, las iniciativas y las metas. En su artículo 6 la ley declara que la ENEP establece estas directrices en las materias de cobertura, retención de estudiantes, 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.

### ENEP e Instrumentos de gestión educativa en el Sistema de Educación Pública



Fuente: Elaboración propia. DEP (2019).

Cada territorio debe elaborar sus instrumentos, ajustados a la ENEP y operacionalizar de manera concreta en el Plan Estratégico Local de cada Servicio Local de Educación Pública (artículo 45); los convenios de desempeño de los Directores Ejecutivos de estos Servicios (artículo 37) y sus Planes Anuales (artículo 46).

A su vez, cada establecimiento respondiendo a sus particularidades, define su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y su Plan de Mejoramiento Educativo (PME) (artículo 15), como también los convenios de desempeño que los directores escolares suscriben con su Servicio Local.

Se invita a los directores de los establecimientos municipales, a sumarse a los lineamientos y metas de la ENEP, través de sus propios convenios.

En estos instrumentos, el Establecimiento Educativo decide sobre formas y procedimientos, responsabilizándose por sus resultados y resguardándose así su autonomía.



**METODOLOGÍA DE  
TRABAJO PARA LA  
ELABORACIÓN DE LA  
PRIMERA ENEP  
2020-2028**

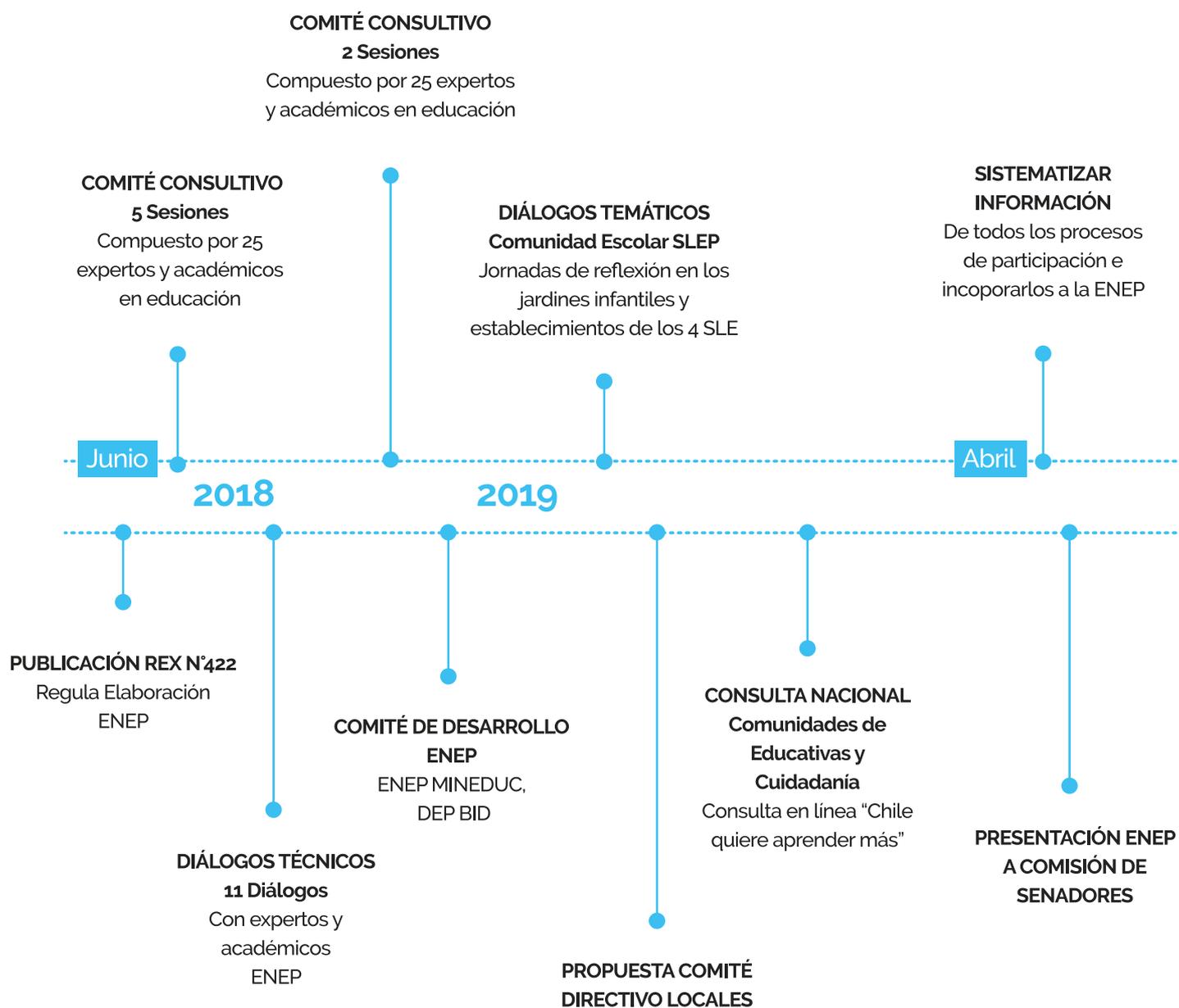
La elaboración de esta Estrategia fue un proceso largo<sup>11</sup>, robusto, participativo y con varias etapas. A continuación, se detallan los procesos de construcción de mayor relevancia:

- 1** Definición del sustento teórico para la metodología de elaboración
- 2** Estudio de experiencias internacionales
- 3** Realización de variadas instancias participativas
- 4** Aportes de los SLEP en régimen.
- 5** Aprendizajes de la instalación de los 4 primeros SLEP
- 6** Elaboración de 10 estudios para la ENEP
- 7** Revisión en las comisiones de diputados y senadores del Congreso e incorporación de sus observaciones
- 8** Revisión por parte del Consejo Nacional de Educación e incorporación de sus observaciones
- 9** Jornadas de trabajo con comisión formada por actores relevantes del sector, post observaciones CNED.
- 10** Revisión con comisión de expertos de las mejoras realizadas, post observaciones CNED
- 11** Nueva revisión en las comisiones de diputados y senadores del Congreso
- 12** Revisión del BID.
- 13** Reintegro al CNED

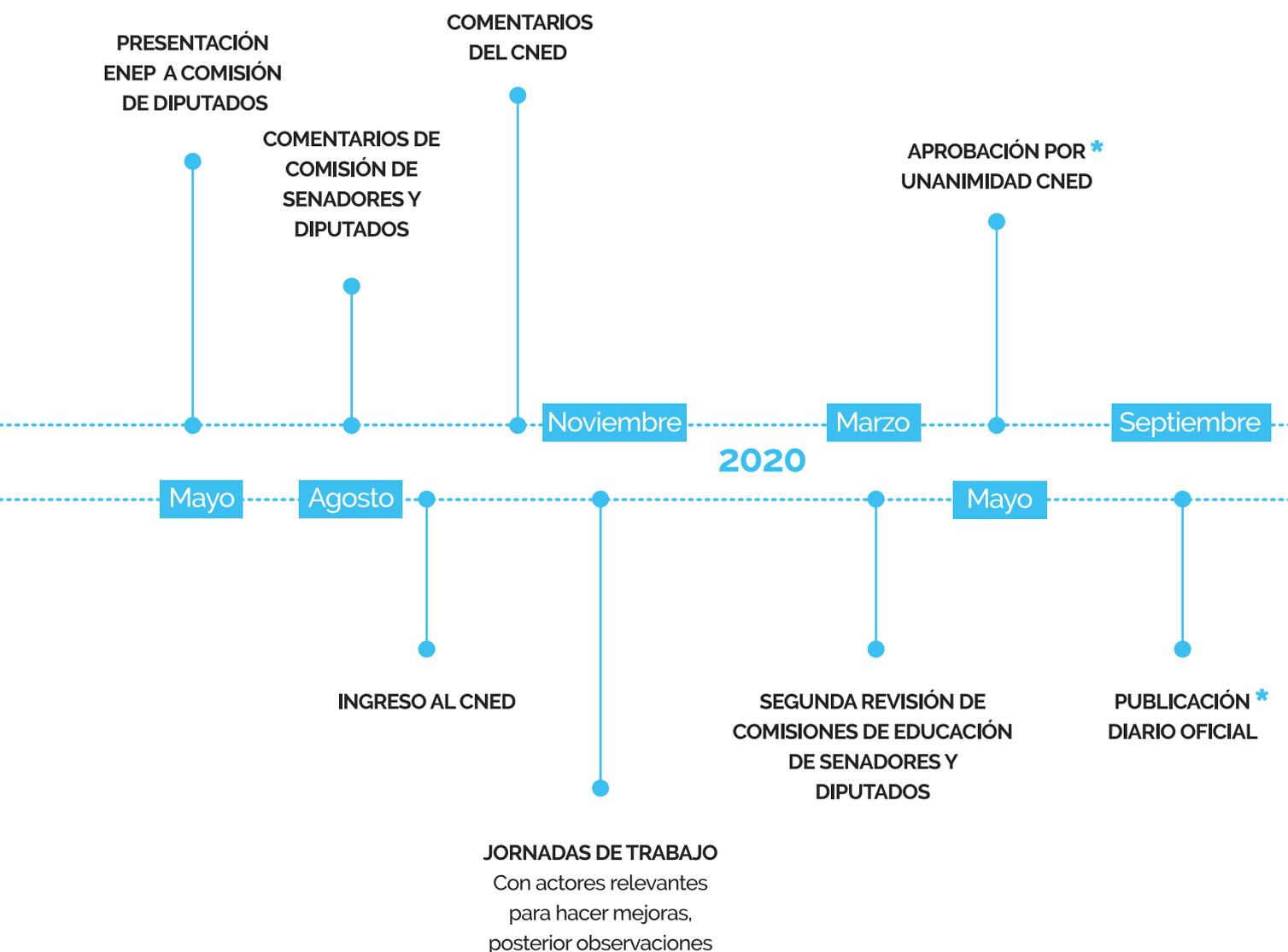
---

<sup>11</sup> La descripción completa de la metodología con sus principales resultados se encuentra en el documento anexo.

## PROCESO DE ELABORACIÓN DE LA “PRIMERA ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA”



**Nota de la edición (\*):** Se actualiza a la publicación. Cfr página 15. Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc.



**Fuente:** Elaboración propia. DEP (2019). Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 15

# ACERCA DE LAS INSTANCIAS PARTICIPATIVAS

---

*“Invitamos con entusiasmo a las comunidades educativas a dar lo mejor de sí mismos, buscando siempre poner en lo más alto a la Educación Pública”*

*- Taller, DEP, noviembre 2019 -*



Escuela Carlos Arístia La Ligua.

Para la elaboración de la primera Estrategia Nacional de Educación Pública, el artículo 6 de la Ley 21.040 establece que se deben considerar procesos participativos de consulta a las comunidades educativas y también a expertos, académicos y otros actores relevantes del ámbito educacional.

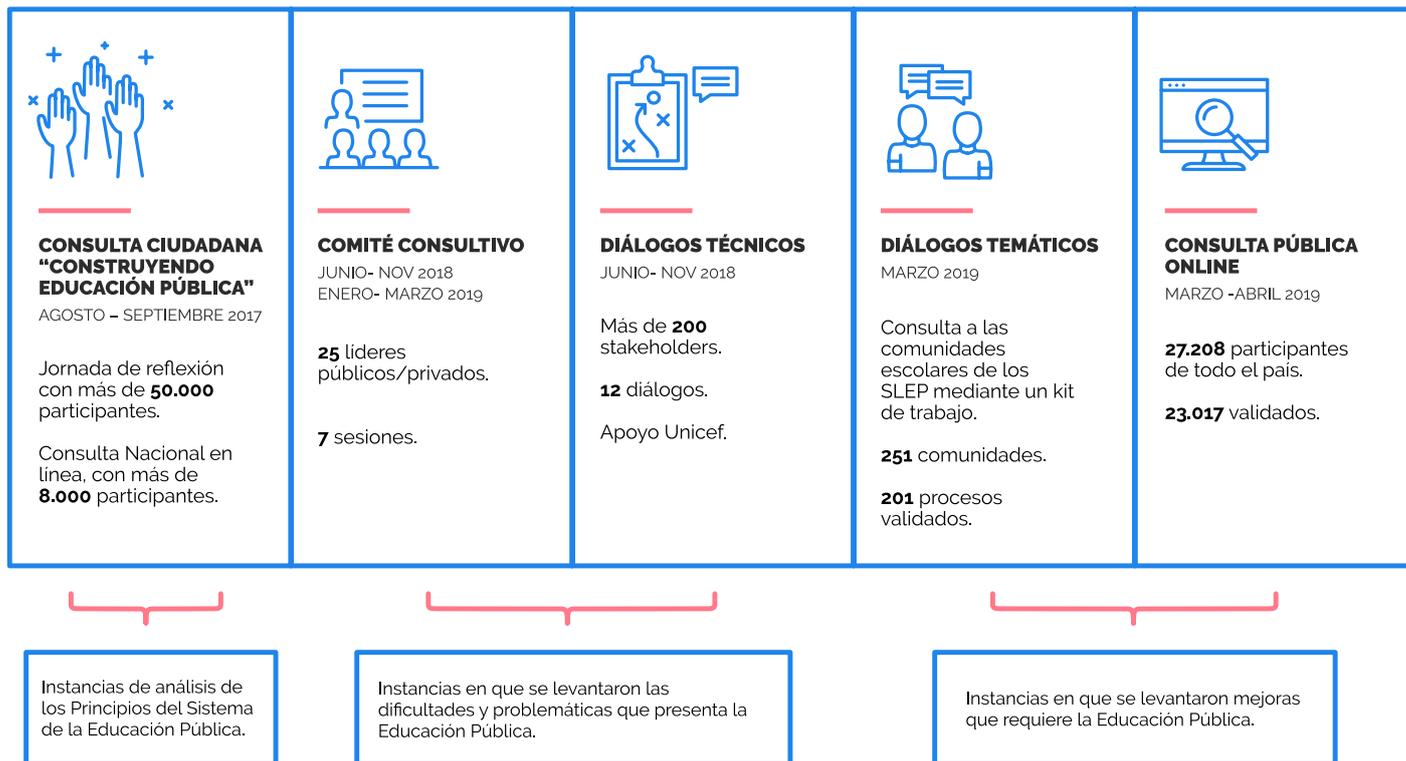
A partir de ese marco y a través de la Resolución Exenta N° 422 del 12 de junio de 2018, la Dirección de Educación Pública estableció cuatro instancias participativas de levantamiento de información a partir de la experiencia, experticia, trayectoria y visiones de diversos actores educacionales, tanto a nivel de diferentes áreas del sistema de educación como de las propias comunidades educativas.

Previamente a las instancias participativas<sup>12</sup> diseñadas por la DEP, el Mineduc realizó en 2017 la consulta ciudadana "Construyendo Educación Pública" que permitió definir los principios de la Educación Pública detallados en la página 22.

---

<sup>12</sup> Los resultados completos de las instancias participativas se encuentran en el documento anexo de diagnóstico

## INSTANCIAS PARTICIPATIVAS



Fuente: Elaboración propia. DEP (2019). Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 16



North American College.

A continuación, se presenta el árbol de problemas con sus causas y efectos, que se levantaron a partir de:

**1 Resultados instancias participativas<sup>13</sup>**

**2 Información Oficial:** información provista por el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (Mineduc, Agencia de Calidad, Superintendencia) y otros organismos intersectoriales.

**3 Datos de Organismos Internacionales:** datos emitidos por la Unesco, OCDE, Banco Mundial, UNICEF, CINTERFOR.

En la búsqueda de publicaciones académicas para su análisis, se seleccionaron aquellas según su relevancia, diseño, ámbito y fecha de publicación, considerándose artículos indexados en revistas nacionales e internacionales; de diseño metodológico cuantitativo y mixto; de un periodo de publicación entre 2010-2019 y que analizan solo nuestro sistema educacional y/o en perspectiva comparada.

La gráfica del árbol muestra las causas directas e indirectas que explican el problema central, como también el conjunto de efectos que esta problemática ha producido. A su vez y por medio de colores asignados, la gráfica muestra la fuente de información. Esta herramienta del marco lógico permitió alcanzar acuerdos sobre la situación o problema central, y tener una orientación para enfocar los esfuerzos en esta primera Estrategia.

Cabe señalar que esta metodología levanta las dificultades o debilidades, por lo que invisibiliza las fortalezas. Sobre ello, es importante destacar que las problemáticas detectadas no afectan por igual a todos los establecimientos, contextos o niveles, ya que esta metodología no permite presentar particularidades o realidades individuales.

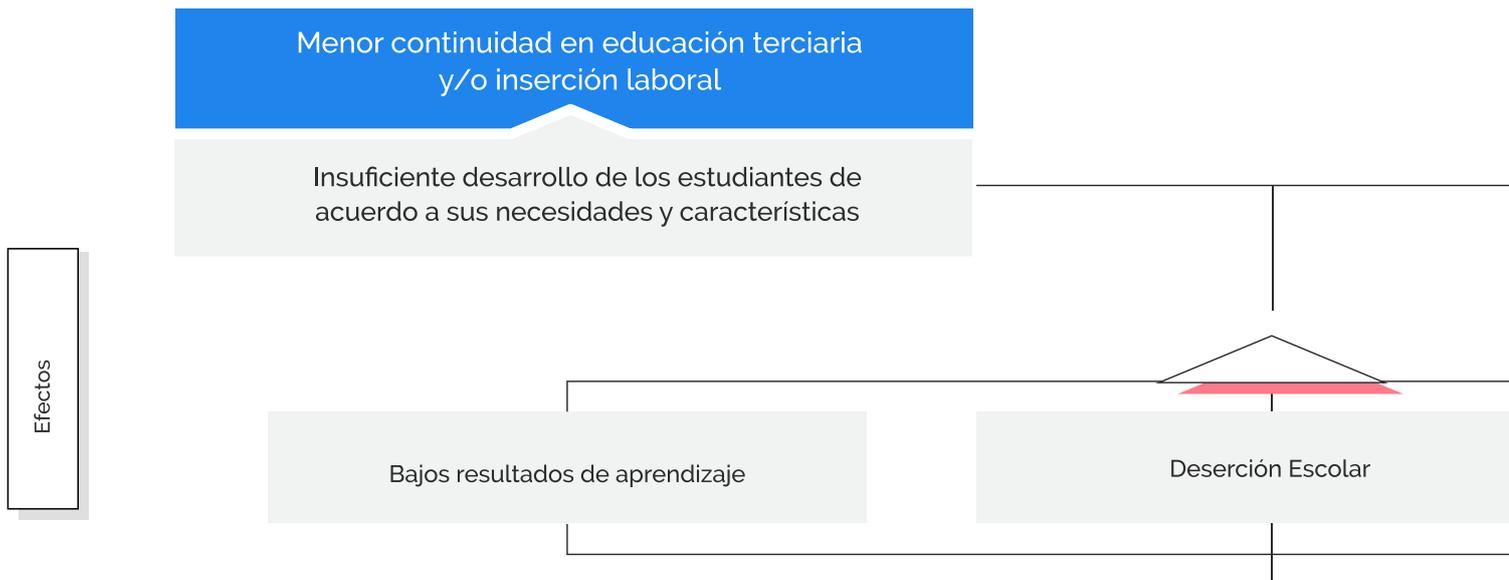
---

<sup>13</sup> Ver resultados de instancias participativas en documento anexo



Jardín Infantil Andrés Aylwin.

# ÁRBOL DEL PROBLEMA



**Problema**

LA CALIDAD Y EQUIDAD DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA ES INSUFICIENTE PARA OFRECER



Baja captación de estudiantes y docentes para la Educación Pública

Disminución de la valoración de la educación pública

Alta rotación de docentes en el sistema

## IGUALDAD DE OPORTUNIDADES A TODOS LOS ESTUDIANTES

Deficientes condiciones físicas de los EE

Inadecuado y/o insuficiente equipamiento escolar

Precaria infraestructura escolar

Conectividad deficiente

Insuficiente soporte del Estado

Deficiente articulación entre formación inicial y el ejercicio docente

Insuficiente inversión

Desarticulación de la institucionalidad

Principales fuentes de información:

Diálogos Técnicos (DT) ■  
Comité Consultivo (CC) ■  
Información Oficial (IO) ■  
Diálogos Temáticos (DTM) ■  
Consulta Pública (CP) ■

**Nota:** La presentación de los problemas y las causas no están establecidas con un orden de prioridad y/o relevancia.

**Fuente:** Elaboración propia. DEP (2019). Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 17

A partir de los problemas identificados y teniendo como marco las definiciones del artículo 6 de la Ley 21.040, la Dirección de Educación Pública decidió avanzar en la elaboración de una propuesta de Estrategia Nacional de Educación Pública<sup>14</sup> con las siguientes características:

- 1 Relevar los objetivos estratégicos, poniendo en el centro la necesidad de mejorar los resultados de aprendizaje de los niños, niñas, jóvenes y adultos estudiantes.
- 2 La clave de esta Estrategia Nacional está en **“apostar por las personas”**, al mismo tiempo que fortalecer las instituciones y la estructura del sistema educativo, desarrollando capacidades en todos sus actores y niveles, con foco en los estudiantes y su desarrollo integral. Según el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), este es un proceso mediante el cual las personas, las organizaciones y las sociedades adquieren, fortalecen y mantienen las competencias y capacidades necesarias para establecer y lograr sus propios objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo (PNUD, 2008). Para que la mejora educativa tenga lugar, es fundamental que los protagonistas del cambio; estudiantes, docentes, educadores de párvulos, asistentes de la educación y equipos directivos, comprendan los elementos que lo facilitan u obstaculizan (DEP; 2018a).
- 3 Considerar una cantidad acotada de objetivos estratégicos prioritarios y ambiciosos, con líneas de acción y diversas iniciativas establecidas a nivel de EE, SLEP y DEP
- 4 Delimitar metas que se constituyan en un desafío alcanzable y medible en el tiempo y sus responsables.
- 5 Visibilizar y depositar confianza en el establecimiento, propiciando su autonomía para la toma de decisiones **sobre forma y procederes**, dentro de las líneas de acción emanadas de esta estrategia y producto del diagnóstico de su situación actual. Es decir, el EE operacionaliza dentro del marco de las líneas de acción e iniciativas. A su vez, la ENEP establece metas para el año 4 y el año 8, por lo que las metas intermedias, así como sus plazos, son de decisión del EE. Por otra parte, la ENEP indica una cantidad acotada de metas, por lo que cada EE puede aumentarlas, estableciendo las propias.
- 6 Se sugiere que las metas definidas por cada establecimiento y SLEP sean coherentes con las necesidades particulares de mejora. Por ejemplo, mejorar la planificación de clases y actividades, optimizar el uso del tiempo, mejorar puntualidad, si corresponde.
- 7 Potenciar los roles del sistema otorgando una especial responsabilidad al docente como líder de su sala de clases, al EE como eje de la transformación, a los SLEP como sostenedores técnicamente preparados y a la DEP al servicio de los territorios, velando por la calidad y la conducción estratégica de todo el servicio.

---

<sup>14</sup> La ENEP es la Estrategia Nacional de la Educación Pública que establece el Mineduc, diferente a la estrategia de la Dirección de Educación Pública.

# ¿CÓMO ES UN ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL PÚBLICO DE CALIDAD?

---

## ¿QUÉ ESPERAMOS?

La calidad es un constructo social, donde la sociedad define lo deseable. En educación es un intangible, por lo que solo es observable por las conductas y el desempeño de las personas. Así, las definiciones pueden ser diferentes según el actor, sin embargo, los Estándares Indicativos del desempeño (EID) entregan una descripción, con sus dimensiones y subdimensiones.

A partir de las opiniones de los diversos actores y la literatura, se ha definido cómo entendemos un establecimiento de calidad.

En rasgos generales, esperamos contar con un establecimiento que logre resultados de aprendizaje en todos sus estudiantes, realice clases bien planificadas, tenga un clima de aula propicio para el aprendizaje donde el docente está continuamente monitoreando el avance y la tarea que están realizando sus estudiantes, como también presente diversidad de métodos de enseñanza y evaluación que sean innovadores y logren aprendizajes significativos.

Un establecimiento donde la atención al desarrollo armónico de cada estudiante y la convivencia social integradora y respetuosa, sea un fin.

Un establecimiento donde se trabaje de manera interdisciplinaria ofrezca amplias y ricas oportunidades formativas complementarias al currículum regular, amplio apoyo psicosocial, los índices de asistencias sean superiores al 95%, los estudiantes estén comprometidos con su proceso de aprendizaje y tengan altas expectativas de su futuro. El establecimiento forma y acompaña constantemente a sus profesores en el aula y forja comunidades de aprendizaje donde se comparten las mejores prácticas, las que deben tener el foco en el núcleo de la tarea, cual es, el aprendizaje de los estudiantes.

Un establecimiento que se mantiene en un proceso de mejora continua, evaluando constantemente sus procesos y cuyos directivos están dentro del aula gran cantidad de su tiempo. En tanto, los apoderados participan y forman parte de la comunidad y los administrativos no docentes, están al servicio de la tarea educativa. En definitiva, el establecimiento contribuye positivamente al desarrollo integral (en la dimensión humana y cognitiva) del estudiante y al logro de las metas nacionales.

En síntesis y para una mejor comprensión, la DEP comprende un establecimiento de calidad, como aquel que desarrolla los 10 focos claves.

## DIEZ FOCOS CLAVES PARA LA MEJORA EDUCATIVA

- 1 Desarrollar sistemáticamente capacidades en los actores clave: docentes, educadores de párvulos, asistentes y directivos.
- 2 Contar con un ambiente de aula adecuado para el aprendizaje
- 3 Ofrecer amplias oportunidades formativas complementarias
- 4 Monitorear a los estudiantes, evaluar los procesos y resultados, ofrecer refuerzo y apoyo diferenciado.
- 5 Lograr asistencia sobre el 95%
- 6 Acompañar, observar clases y entregar retroalimentación frecuente al docente
- 7 Entregar apoyo psicoemocional a los estudiantes y atender su desarrollo armónico
- 8 Implementar estrategias innovadoras para mejorar los resultados de aprendizaje.
- 9 Usar los datos para la toma de decisiones
- 10 Favorecer la participación y la convivencia escolar respetuosa e integradora

**Fuente:** Elaboración propia a partir del modelo de apoyo de la DEG a los establecimientos.

Un ambiente adecuado se refiere a que el clima de aula sea propicio para el aprendizaje y se observe algunos indicadores como orden, limpieza, disposición de la sala, ambiente de escucha, participación y trabajo académico, ritmo dinámico de clase para un aprendizaje efectivo, foco de atención a la clase, volumen de clase de acuerdo a la actividad desarrollada, uso de dinámicas de manejo conductual, uso de técnicas de trabajo para fomentar la rigurosidad académica, monitoreo intensivo y retroalimentación del trabajo del estudiante, traslados ordenados, rápidos y eficientes.



**Jardín Antu Mahuida.**

En el caso de establecimientos rurales, se espera que el trabajo colaborativo y el análisis de los resultados académicos se desarrollen en los microcentros entre los profesores encargados y los demás actores que participen, como sería en aquellos establecimientos que cuentan con un educador tradicional. Sobre ello, el adulto significativo realiza un acompañamiento a sus estudiantes cuando concluyan el nivel de enseñanza en la escuela rural y así asegurar la continuidad de estudios. En el caso de registrar estudiantes con NEE, es importante implementar programas de integración e inclusión educativa.



Escuela La Parva.

Para la educación especial, que avance en la integración escolar y se diversifique la enseñanza, de manera de ampliar las posibilidades de acceso y progreso de los estudiantes, con establecimientos que cuenten con los recursos de apoyo necesarios, tanto de equipamiento como de recursos humanos especializados.

**"BUSCAMOS SIEMPRE AVANZAR PARA QUE EN CHILE EXISTA UNA EDUCACIÓN PÚBLICA DE CALIDAD AL SERVICIO DEL APRENDIZAJE Y QUE APORTE EN LA TRANSFORMACIÓN DE LA VIDA DE LAS PERSONAS"**

- Taller DEP, noviembre 2019 -



Duoc San Joaquín.

Para los liceos EMTP, además de lo descrito anteriormente, se espera una articulación con el mundo laboral/empresarial local, de manera que los estudiantes tengan una alta tasa de titulación y ocupación y así también un ingreso exitoso en la educación superior (IP-CFT).

**"TRABAJAMOS PARA GARANTIZAR UNA EDUCACIÓN DE CALIDAD QUE TRANSFORME LA VIDA DE MILLONES NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES DE MANERA QUE SE CONVIERTAN EN CIUDADANOS ORGULLOSOS DE HABER DESARROLLADO SU POTENCIAL EN LA EDUCACIÓN PÚBLICA"**

- Taller DEP, noviembre 2019 -



Entrega de computadores para educación adulta Junaeb.

En tanto, esperamos que los establecimientos de educación de adultos logren resultados de aprendizajes que permitan entregar herramientas para el futuro, evitando las consecuencias negativas que la escolaridad incompleta tiene sobre las personas.



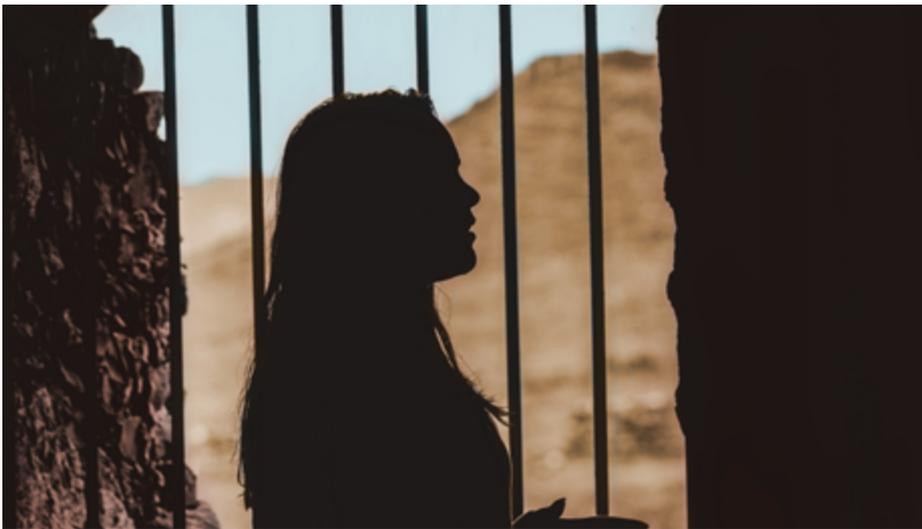
Jardín Áreas Verdes.

Para los jardines infantiles dar especial énfasis en la alianza con la familia de las niñas y niños, la calidad de las prácticas, la preocupación por la infraestructura y los recursos pedagógicos.



Fuente: Colegio Hospitalario  
"Con todo el corazón"

En las escuelas de aula hospitalaria se busca que efectivamente se integre a todos los estudiantes a su proceso formal de escolaridad, permitiéndoles regularizar su situación de vida.



**“LA DEP ESTÁ COMPROMETIDA  
CON LA EDUCACIÓN DE  
ADULTOS EN CONTEXTOS DE  
ENCIERRO, PARA APORTAR A LA  
REINSERCIÓN SOCIAL.**

- Taller DEP, noviembre 2019 -

En el caso de la educación de personas en condiciones de privación de libertad, se espera que se generen posibilidades para el momento de insertarse en la sociedad, haciendo vida el poder transformador de la educación y se entregue un camino de esperanza que signifique mejorar sus vidas y alcanzar posibilidades laborales.

**ASÍ ES COMO QUEREMOS CONSTRUIR  
EDUCACIÓN PÚBLICA DE CALIDAD.**



# **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020-2028**

---

*“Buscamos ir adelante,  
gestionando los cambios  
que la Educación Pública y  
los desafíos de la sociedad  
actual requieren”*

*- Taller DEP, noviembre 2019 -*

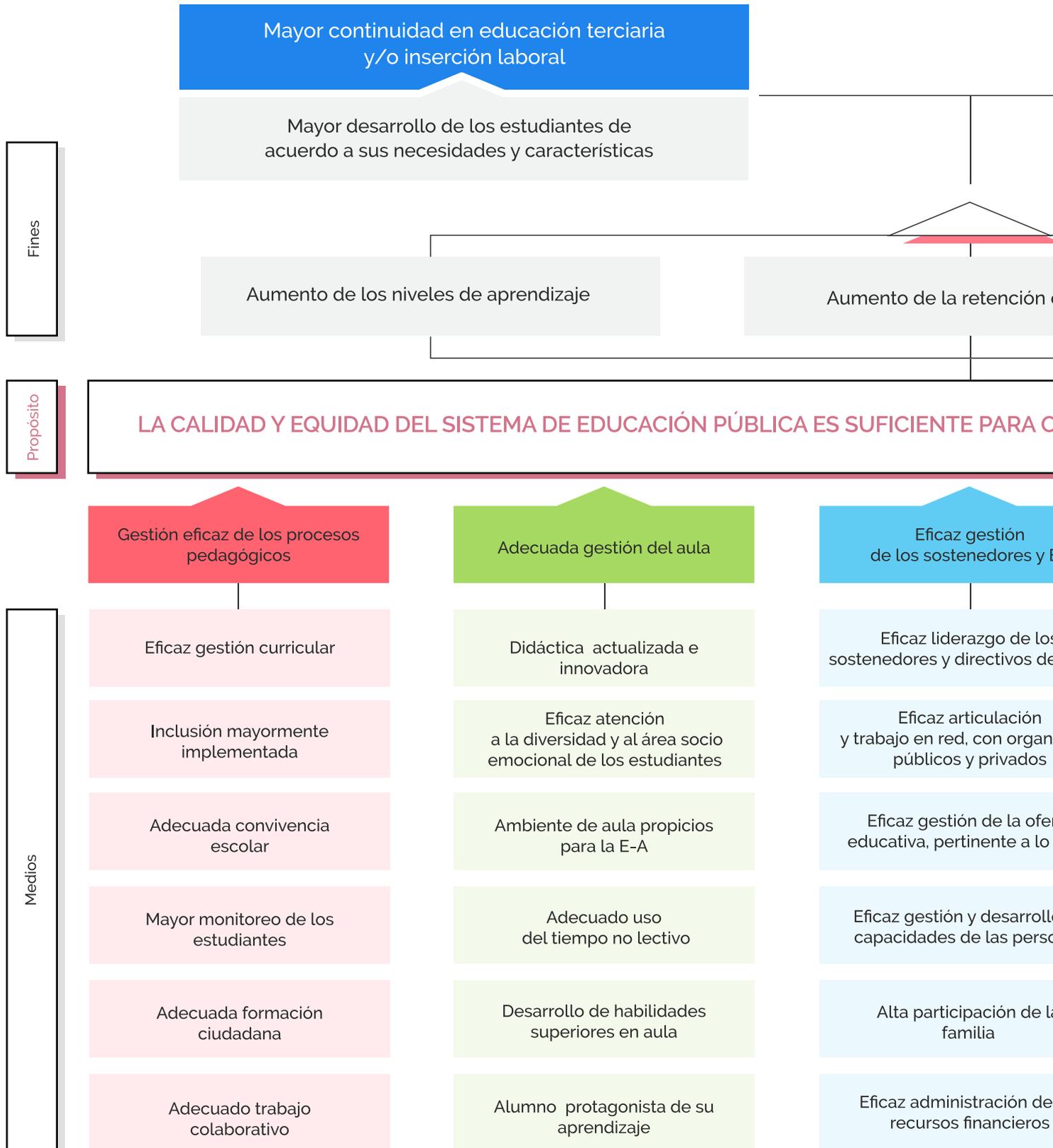
El sistema educativo de Chile enfrenta dificultades para garantizar la entrega de igualdad de oportunidades para que todos los habitantes de nuestro país, de cualquier origen socioeconómico y cultural puedan desarrollarse e incluso destacarse, independiente de la escuela, liceo o jardín infantil en los que estén matriculados. Esto es de la máxima prioridad y puede hacer de Chile una sociedad más igualitaria<sup>15</sup>.

Como se ha señalado, la ENEP busca generar un impacto positivo que permita avanzar desde una situación inicial (2018-2019) a una situación deseada (2028). Como toda teoría de cambio ha de partir de un análisis certero de la situación actual, por lo que se hizo necesario identificar el problema al cual la ENEP debía enfrentar. Para ello, se utilizó el árbol de problema, herramienta del marco lógico que permitió alcanzar acuerdos sobre la situación o problema central a abordar y sus causas y efectos, es decir, se definió el estado inicial, para luego visualizar el estado ideal a alcanzar por medio del árbol de objetivos. Todo ello permitió avanzar hacia el desarrollo de una teoría explicativa de cómo se pretende pasar de la situación actual o presente a la deseada o ideal en la Educación Pública del país.

---

<sup>15</sup> Ver en documento anexo, capítulo 4, "Situación de la educación actual"

# ÁRBOL DE OBJETIVOS



Mayor captación de estudiantes y docentes para la Educación Pública

Aumento de la valoración de la educación pública

Baja rotación de docentes en el sistema

## OFRECER IGUALDAD DE OPORTUNIDADES A TODOS LOS ESTUDIANTES

Adecuadas condiciones físicas de los EE

Suficiente equipamiento escolar

Mayor cobertura de necesidades de Infraestructura escolar

Conectividad suficiente

Suficiente soporte del Estado

Adecuada articulación entre formación inicial y el ejercicio docente

Suficiente inversión

Mayor coordinación de la institucionalidad

**Fuente:** Elaboración propia. DEP (2019). Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 22

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA PRIMERA ESTRATEGIA NACIONAL

Los objetivos estratégicos fueron diseñados a partir de los problemas detectados y ponen en el centro el objetivo más relevante que es mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes a través de la gestión pedagógica de calidad. A su vez, se buscó visibilizar y dar una importante participación a los establecimientos educacionales<sup>16</sup>; por lo que se definieron líneas de acción y luego iniciativas donde estos deben definir formas y procedimientos, respetando así su autonomía.

**5** OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS

**20** LÍNEAS  
DE ACCIÓN

**27** METAS  
A 4 Y 8 AÑOS

---

<sup>16</sup> Iniciativas EE (cuando el documento indique la palabra Establecimiento, se refiere a establecimientos educacionales, liceos, escuelas especiales, escuelas de adultos, Jardines VTF, según corresponda)

1



Mejorar niveles de aprendizaje de todos los estudiantes a través de una gestión pedagógica de calidad.

2



Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema (docentes, educadores de párvulos, directivos, asistentes de la educación y funcionarios SLEP) a través de la mejora de sus prácticas

3



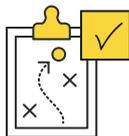
Desarrollar una eficaz gestión del liderazgo en los diferentes niveles, procurando ofrecer el mejor servicio como sostenedores.

4



Mejorar las condiciones físicas, de higiene, equipamiento y los recursos educativos.

5



Asegurar sostenibilidad financiera según los recursos disponibles.

# LÍNEAS DE ACCIÓN PARA CADA OBJETIVO



Mejorar niveles de aprendizaje de todos los estudiantes a través de una gestión pedagógica de calidad.



Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema (docentes, educadores de párvulos, directivos, asistentes de la educación y funcionarios SLEP) a través de la mejora de sus prácticas



Desarrollar una eficaz gestión del liderazgo en los diferentes niveles, procurando ofrecer el mejor servicio como sostenedores.

## LÍNEAS DE ACCIÓN

**1.1** Implementar una gestión curricular inclusiva, equitativa, que disminuya las brechas por género, mejore la equidad y la calidad, con sello en las competencias fundamentales para el siglo XXI, la formación ciudadana y el área socioemocional, de acuerdo con el curriculum nacional.

**1.2** Monitorear a los estudiantes desde los primeros pasos de la educación parvularia, hasta la finalización de sus estudios en la educación media, hacer seguimiento de los resultados de aprendizaje, reforzar y aplicar iniciativas de mejora.

**1.3** Generar una convivencia escolar positiva, como una responsabilidad de toda la comunidad educativa, abordando la diversidad.

**1.4** Asegurar educación para todos: trayectoria escolar positiva y articulación entre todos los niveles y contextos educativos.

**2.1** Desarrollar capacidades en los establecimientos para proveer de una educación de calidad.

**2.2** Acompañar la labor docente y directiva para mejorar la calidad de sus prácticas, con el fin de lograr "más y mejores aprendizajes en los estudiantes de la Educación Pública"

**2.3** Promover la innovación (métodos de enseñanza, evaluación de sus aprendizajes, uso de tecnología) con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y brindar una educación de calidad.

**3.1** Instalar gobernanza: asegurar la instalación con altos estándares de funcionamiento de los Servicios Locales de Educación Pública a partir de la experiencia acumulada en la instalación de los primeros SLEP procurando la más alta calidad profesional.

**3.2** Fortalecer los liderazgos del sistema.

**3.3** Generar identidad y sello particular en el territorio, resguardando la pertinencia local.

**3.4** Elaborar, dar coherencia, implementar y monitorear los instrumentos de gestión de un establecimiento, asegurando que sean propicios para la mejora de los aprendizajes integrales de los estudiantes, incorporando los Estándares Indicativos del Desempeño (EID).

**3.5** Trabajar de manera colaborativa y en red.

**3.6** Involucrar activamente a las familias, como importantes actores.

**3.7** Aumentar cobertura a través de oferta educativa pertinente al territorio asegurando acceso y potenciar la asistencia a clases.

**3.8** Articular y coordinar con diversas instituciones afines, posicionando a la Nueva Educación Pública.

**3.9** Modernizar la educación pública, incorporando tecnologías que el siglo XXI ofrece y otras prácticas innovadoras de gestión.



Mejorar las condiciones físicas, de higiene, equipamiento y los recursos educativos.



Asegurar sostenibilidad financiera según los recursos disponibles.

**4.1** Proveer de una infraestructura adecuada, digna y propicia para el aprendizaje.

**4.2** Proveer de los recursos educativos necesarios para un adecuado aprendizaje.

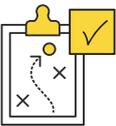
**5.1** Realizar la mejor gestión financiera con los recursos disponibles.

**5.2** Gestionar fondos públicos o privados que permitan aumentar los recursos disponibles.

## ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS AL ÁRBOL DE PROBLEMA



Fuente: Elaboración propia DEP (2019). Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 23

OBJETIVO ESTRATÉGICO ENEP	CANTIDAD DE LÍNEAS DE ACCIÓN
 <p>Mejorar niveles de aprendizaje de todos los estudiantes a través de una gestión pedagógica de calidad.</p>	4
 <p>Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema (docentes, educadores de párvulos, directivos, asistentes de la educación y funcionarios SLEP) a través de la mejora de sus prácticas.</p>	3
 <p>Desarrollar una eficaz gestión del liderazgo en los diferentes niveles, procurando ofrecer el mejor servicio como sostenedores.</p>	9
 <p>Mejorar las condiciones físicas, de higiene, equipamiento y los recursos educativos.</p>	2
 <p>Asegurar sostenibilidad financiera según los recursos disponibles.</p>	2
<hr/> <p>20</p>	

# RELACIÓN DE INSTRUMENTOS DE GESTIÓN: LÍNEA DE ACCIÓN ENEP Y DIMENSIÓN PME

Con el objeto de facilitar la operacionalización y articulación con los instrumentos de gestión de los establecimientos, se presenta a continuación un cuadro de las líneas de acción asociadas a las dimensiones del PME.

Cabe señalar que esta asociación no es exclusiva, pudiéndose relacionar la línea de acción con más de una dimensión.

---

## OBJETIVO

---



Mejorar niveles de aprendizaje de todos los estudiantes a través de una gestión pedagógica de calidad.



Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema (docentes, educadores de párvulos, directivos, asistentes de la educación y funcionarios SLEP) a través de la mejora de sus prácticas.

LÍNEAS DE ACCIÓN	DIMENSIÓN DEL PME ASOCIADA
<p><b>1.1</b> Implementar una gestión curricular inclusiva, equitativa, que disminuya las brechas por género, mejore la equidad y la calidad, con sello en las competencias fundamentales para el siglo XXI, la formación ciudadana y el área socioemocional, de acuerdo con el currículum nacional.</p>	<p><b>Gestión pedagógica</b></p>
<p><b>1.2</b> Monitorear a los estudiantes desde los primeros pasos de la educación parvularia, hasta la finalización de sus estudios en la educación media, hacer seguimiento de los resultados de aprendizaje, reforzar y aplicar iniciativas de mejora.</p>	<p><b>Gestión pedagógica</b></p>
<p><b>1.3</b> Generar una convivencia escolar positiva, como una responsabilidad de toda la comunidad educativa, abordando la diversidad.</p>	<p><b>Convivencia escolar</b></p>
<p><b>1.4</b> Asegurar educación para todos: trayectoria escolar positiva y articulación entre todos los niveles y contextos educativos.</p>	<p><b>Gestión pedagógica</b></p>
<p><b>2.1</b> Desarrollar capacidades en los establecimientos para proveer de una educación de calidad.</p>	<p><b>Gestión pedagógica / Liderazgo</b></p>
<p><b>2.2</b> Acompañar la labor docente y directiva para mejorar la calidad de sus prácticas, con el fin de lograr "más y mejores aprendizajes en los estudiantes de la Educación Pública"</p>	<p><b>Gestión pedagógica / Liderazgo</b></p>
<p><b>2.3</b> Promover la innovación (métodos de enseñanza, evaluación de los aprendizajes, uso de tecnología) con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y brindar una educación de calidad.</p>	<p><b>Gestión pedagógica</b></p>

---

## OBJETIVO

---



Desarrollar una eficaz gestión del liderazgo en los diferentes niveles, procurando ofrecer el mejor servicio como sostenedores.



Mejorar las condiciones físicas, de higiene, equipamiento y los recursos educativos.



Asegurar sostenibilidad financiera según los recursos disponibles.

---

LÍNEAS DE ACCIÓN	DIMENSIÓN DEL PME ASOCIADA
<b>3.1</b> Instalar gobernanza: asegurar la instalación con altos estándares de funcionamiento de los Servicios Locales de Educación Pública a partir de la experiencia acumulada en la instalación de los primeros SLEP procurando la más alta calidad profesional.	No aplica para EE
<b>3.2</b> Fortalecer los liderazgos del sistema.	Liderazgo
<b>3.3</b> Generar identidad y sello particular en el territorio resguardando la pertinencia local.	Liderazgo
<b>3.4</b> Elaborar, dar coherencia, implementar y monitorear los instrumentos de gestión de un establecimiento, asegurando que sean propicios para la mejora de los aprendizajes integrales de los estudiantes, incorporando los Estándares Indicativos del Desempeño (EID).	Liderazgo
<b>3.5</b> Trabajar de manera colaborativa y en red.	Liderazgo
<b>3.6</b> Involucrar activamente a las familias, como importantes actores.	Convivencia escolar
<b>3.7</b> Aumentar cobertura a través de oferta educativa pertinente al territorio asegurando acceso y potenciar la asistencia a clases.	Gestión pedagógica
<b>3.8</b> Articular y coordinar con diversas instituciones afines, posicionando a la Nueva Educación Pública.	Liderazgo
<b>3.9</b> Modernizar la educación pública, incorporando tecnologías que el siglo XXI ofrece y otras prácticas innovadoras de gestión.	Gestión de recursos
<b>4.1</b> Proveer de una infraestructura adecuada, digna y propicia para el aprendizaje.	Gestión de recursos
<b>4.2</b> Proveer de los recursos educativos necesarios para un adecuado aprendizaje.	Gestión de recursos
<b>5.1</b> Realizar la mejor gestión financiera con los recursos disponibles.	Gestión de recursos
<b>5.2</b> Gestionar fondos públicos o privados que permitan aumentar los recursos disponibles.	Gestión de recursos

Fuente: Elaboración propia DEP (2019). Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 24-25

**DESCRIPCIÓN DE  
LOS OBJETIVOS  
ESTRATÉGICOS E  
INICIATIVAS POR ACTOR**



**Escuela República de Haití.** Imagen agregada en la presente edición de diseño. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc.

A continuación, se presenta una descripción de cada objetivo y las iniciativas asociadas a las líneas de acción para los establecimientos<sup>17</sup>, los SLEP y la DEP.

Cabe señalar que el establecimiento es relevado como el actor principal para el cambio.

Se optó por un formato tabla con el objetivo de mejorar la evaluación de consistencia y el seguimiento posterior.

---

<sup>17</sup> El término Establecimiento, Establecimientos Educativos (EE) o escuela alude a todos donde se imparte Educación Pública: Parvularia, Básica, Media, Especial, de Adultos y en situación hospitalaria, en contexto de encierro o de ruralidad.

**“QUEREMOS QUE NUESTROS  
NIÑOS Y NIÑAS ACCEDAN  
AL MUNDO A TRAVÉS DE LA  
LECTURA Y CON ELLO SE ABRAN  
POSIBILIDADES DE FUTURO”**

*- Meta Objetivo 1, Enep -*

# 1

## Mejorar niveles de aprendizaje de todos los estudiantes a través de una gestión pedagógica de calidad.

---

Una educación de mejor calidad y accesible para todos como prioridad nacional es posible en la medida en que se desarrollen estrategias coherentes y evolutivas de aprendizaje (OCDE, 2016).



Entendemos la gestión pedagógica eficaz como aquella que permite mejorar los niveles de logro en los aprendizajes esperados de los estudiantes de acuerdo a las Bases Curriculares y los Estándares de Aprendizaje<sup>18</sup>, y consecuentemente los resultados en las evaluaciones estandarizadas tanto nacionales como internacionales, estimulando el desempeño en un alto grupo de estudiantes que se encuentra en el nivel de aprendizaje Insuficiente de acuerdo a la clasificación de la Agencia de Calidad, e impactando al mismo tiempo a una alta proporción de escuelas en categoría Insuficiente. El desafío es mayor, dado que no es aceptable mantener estos resultados.

La formación integral es uno de los fines de la Nueva Educación Pública y engloba los ámbitos considerados esenciales en el marco de los desafíos educativos para el siglo XXI que se encuentran contenidos en la Ley General de Educación<sup>19</sup>, las Bases Curriculares definidas por el país y el objetivo de desarrollo sostenible 4 (ONU) comprometido por Chile para 2030, el que **garantiza una educación inclusiva, equitativa y de calidad, promoviendo oportunidades de aprendizaje para todos**. Se compone de dos elementos principales, *aprender a conocer/aprender a hacer*, referidos a la adquisición y construcción de conocimientos<sup>20</sup> y al desarrollo de habilidades<sup>21</sup> y actitudes<sup>22</sup> y *aprender a ser/aprender a convivir*, para desplegar valores y habilidades interpersonales e intrapersonales acordes a los retos de un mundo globalizado.

De acuerdo con los Estándares Indicativos de Desempeño (Mineduc, 2014), la Gestión Pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todas las niñas, niños, jóvenes y adultos estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. La Gestión Pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director/a trabajen de manera coordinada y colaborativa, siendo la principal labor de estos últimos asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras a superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como a favorecer el despliegue de sus potencialidades (Mineduc, 2014)<sup>23</sup>.

De esta manera se proyecta desarrollar una serie de líneas de acción para implementar y evaluar una gestión curricular que resguarde la inclusión y los derechos de los estudiantes, generando una convivencia escolar positiva y con respeto a la diversidad, que acorte las brechas de género y mejore la calidad y la equidad del servicio educativo entregado por

---

<sup>18</sup> Los Estándares de Aprendizaje describen lo que los estudiantes deben saber y aplicar para demostrar si alcanzan los objetivos de aprendizaje estipulados en el currículum vigente. Estos comprenden tres niveles: Adecuado, Elemental e Insuficiente.

<sup>19</sup> Ver, entre otros, el "TÍTULO I: De los niveles y modalidades educativas", en especial, los artículos 17, 18, 19 y 20; y el "TÍTULO II: Normas generales sobre Educación Parvularia, Básica y Media", en especial los artículos 27, 28 y 29; y, finalmente, el artículo 31 que regula lo referido a las Bases Curriculares, así como a los planes y programas que las materialicen.

<sup>20</sup> En el marco de las Bases Curriculares se contempla el conocimiento "como información y como comprensión." (ref.: DS N° 439 de 2012, Mineduc).

<sup>21</sup> Entendidas como capacidades para realizar tareas y solucionar problemas (ref.: DS N° 439).

<sup>22</sup> Entendidas como disposiciones aprendidas para responder de un modo favorable o no favorable, incluyendo componentes afectivos, valorativos y cognitivos que inclinan a las personas a determinados tipos de acciones (ref.: DS N° 439)

<sup>23</sup> EID para los establecimientos y sus sostenedores, Mineduc (2014).

los establecimientos educacionales de cada Servicio Local, asegurando una educación para todos a lo largo de sus trayectorias educativas que procure que los estudiantes desarrollen habilidades requeridas para el siglo XXI y el logro de los objetivos de la educación enmarcados en los principios de la LGE Art 2, la que define que la educación es el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país.

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
<p><b>1.1</b> Implementar una gestión curricular inclusiva, equitativa, que disminuya las brechas por género, mejore la equidad y la calidad, con sello en las competencias fundamentales para el siglo XXI, la formación ciudadana y el área socioemocional, de acuerdo con el currículum nacional.</p>	Asegurar el aprendizaje y la cobertura del currículum a todos los estudiantes, en su contexto específico.	Asegurar la cobertura del currículum y el logro de los objetivos de aprendizaje a todos los estudiantes en su contexto específico (énfasis en la inclusión, estudiantes con NEE, atención a la diversidad, discapacidad, migrantes) de acuerdo con los niveles y modalidades educativas (parvularia, básica, media, técnico-profesional, en contextos de una educación especial, de adultos, hospitalaria, en contexto de encierro, rural uni, bi y tri docente). Especial apoyo a los establecimientos en riesgo de cierre.	Orientar a los SLEP en diversas metodologías y programas que permitan atender la diversidad en el aula en cada contexto (rural, hospitalario, contexto de encierro, técnico profesional, parvularia) para apoyar la cobertura curricular con foco en el aprendizaje de todos los estudiantes.
	Mejorar la didáctica, gestionando un proceso de planificación efectiva (con foco en el uso riguroso del tiempo: monitoreo intensivo de los aprendizajes; aplicación de remediales; uso de técnicas de manejo de sala; metodologías innovadoras) en todas las actividades pedagógicas, responsabilizándose por los resultados obtenidos.	Asesorar a los establecimientos para que implementen planificaciones efectivas con estrategias pedagógicas pertinentes en todas las actividades pedagógicas, procurando resguardar la cobertura y aprendizaje del currículum escolar vigente.	Levantar estudios comparativos de estrategias, innovaciones pedagógicas y técnicas que han generado un mayor impacto para lograr el objetivo de llevar calidad al aula y obtener aprendizaje en todos los estudiantes.
	Implementar estrategias de aprendizaje efectivas donde el estudiante sea el protagonista de su desarrollo y se eleven los indicadores de desarrollo personal y social (IDPS).	Ofrecer educación integral	Ofrecer metodologías y diseño de planificaciones efectivas.
	Implementar acciones concretas para desarrollar los indicadores de desarrollo personal y social (IDPS)		Colaborar para que los SLEP orienten a sus EE para ofrecer una educación integral y comprometerse con los IDPS.
	Implementar programas interdisciplinarios que potencien las habilidades lingüísticas, con foco en comprensión lectora y desarrollo del pensamiento lógico-matemático.	Incentivar, potenciar y ofrecer asesoría para fortalecer programas que desarrollen en los estudiantes habilidades lingüísticas, con foco en comprensión lectora y pensamiento lógico-matemático.	Ofrecer asesoría técnica de programas que potencien las habilidades lingüísticas, con foco en la comprensión lectora y pensamiento lógico-matemático.
	Fortalecer las habilidades parentales que fomenten el desarrollo del lenguaje y el involucramiento de las familias en el proceso de aprender.		

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP	
	<p>Impulsar en la gestión curricular del establecimiento la incorporación de planes de desarrollo socioemocional, formación ciudadana y habilidades del siglo XXI (por ejemplo, conocimiento de sí mismo, habilidades interpersonales, actitudes constructivas, "cultura de la paz" para resolver conflictos, conocimiento de los derechos y deberes, tolerancia, valoración de la diversidad, pensamiento crítico, capacidad de reflexión, autonomía, mentalidad de crecimiento, innovación, uso de tecnología, creatividad, emprendimiento y empleabilidad).</p> <p>Ofrecer y potenciar actividades extracurriculares (folklore nacional y tradiciones locales e interculturales, voluntariado, vida saludable, deporte, música y arte) que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes y fomenten la cultura local.</p>	<p>Colaborar con los EE del territorio para fortalecer el desarrollo socioemocional de los estudiantes, en formación ciudadana y habilidades del siglo XXI (con programas de desarrollo de afectividad, habilidades socioemocionales e interpersonales, vida democrática, empleabilidad, entre otros)</p>	<p>Establecer alianzas estratégicas y convenios colaborativos que aporten con el propósito de desarrollar el área socioemocional, la formación ciudadana y las habilidades del siglo XXI en los estudiantes.</p>	
	<p>Articular la oferta cultural local (pública y privada) con las actividades pedagógicas.</p>	<p>Apoyar a los EE en el diseño de una oferta extracurricular que promueva el desarrollo integral de los estudiantes y la cultura local, impulsando la interacción entre EE.</p> <p>Establecer convenios y coordinar la aplicación de programas sociales, culturales, medioambientales o deportivos que surjan de entidades públicas (municipios) y privadas.</p>		
<p><b>1.2.</b> Monitorear a los estudiantes desde los primeros pasos de la educación parvularia, hasta la finalización de sus estudios en la educación media, hacer seguimiento de los resultados de aprendizaje, reforzar y aplicar iniciativas de mejora.</p> <p>Los datos deben de ser utilizados como apoyo al sistema escolar.</p>	<p>Impulsar diferentes formas de evaluación tanto sumativas como formativas; levantar datos y hacer uso efectivo de ellos para la toma de decisiones y el análisis de nuevas iniciativas que propicien la mejora de los resultados de aprendizaje de sus estudiantes y mejorar los niveles de logro.</p>	<p>Implementar un sistema de seguimiento en base a datos, que permita el monitoreo de los resultados de aprendizaje de los estudiantes de sus EE.</p>	<p>Implementar un sistema para el levantamiento de datos (por ejemplo, con plataforma de indicadores) y el análisis de estos para la toma de decisiones efectivas que propicien más y mejores aprendizajes.</p>	
	<p>Disponer de un plan de acción para lograr nivelación de los aprendizajes para los estudiantes que lo requieran (E.: migrantes, en condición de reinserción, discapacidad, NEE)</p>			
	<p>Generar una cultura de asistencia a clases y el valor de la puntualidad como prioridad pedagógica, implementando estrategias para valorar que cada día es clave para aprender, con foco en los niveles de parvularia (se sugiere considerar las propuestas para disminuir el ausentismo crónico del programa "Cada día cuenta", la "Mesa Interinstitucional de Asistencia" y el plan Junji "Ir al jardín me da superpoderes").</p>	<p>Implementar un sistema de monitoreo de la asistencia y apoyar a los EE en el diseño de un plan de mejora de sus índices como parte esencial del proceso de enseñanza-aprendizaje con foco en la Educación Parvularia como predictor de deserción y de bajo desempeño, así como de habilidades socioemocionales disminuidas.</p>	<p>Apoyar en la elaboración del sistema de monitoreo, por ejemplo, % de estudiantes con ausentismo crónico y su progresión, y colaborar e incentivar los planes de mejora de la asistencia escolar, con foco en Educación Parvularia.</p>	
	<p>Contar con indicadores de alerta temprana y hacer seguimiento sistemático y frecuente, de modo de evitar la deserción y/o repitencia de nivel.</p>			
	<p>Generar planes para desarrollar hábitos de estudio en todos los estudiantes, con el fin de contribuir a la autonomía como habilidad básica del siglo XXI.</p>	<p>Construir instrumentos de medición de hábitos de estudio, analizar resultados por establecimiento y como territorio y ofrecer planes remediales.</p>	<p>Potenciar la autonomía como habilidad del siglo XXI, y ofrecer asesoría técnica, modelos y metodologías que orienten al SLEP en su accionar.</p>	
	<p>Gestionar de manera efectiva el talento en sus establecimientos, de modo de visibilizar a los estudiantes y sus habilidades y potenciar su desarrollo integral.</p>	<p>Reconocer y potenciar el talento de los estudiantes en los establecimientos de sus territorios.</p>	<p>Elaborar un plan nacional de desarrollo de talento estudiantil.</p>	
	<p>Definir de manera autónoma mecanismos de evaluación no estandarizados, asociados al desarrollo integral de los estudiantes</p>	<p>Colaborar en la definición de mecanismos autónomos no estandarizados, asociados al desarrollo integral de los estudiantes y hacer seguimiento.</p>		
	<p>Levantar datos y hacer seguimiento a los estudiantes egresados, con el fin de fortalecer la vinculación con el mundo laboral y la educación terciaria y así evaluar la pertinencia de su oferta curricular.</p>	<p>Levantar datos de egreso de los estudiantes de los diversos establecimientos, analizarlos y tomar decisiones para mejorar su oferta educativa.</p>	<p>Levantar datos nacionales de egreso de los estudiantes, analizarlos en conjunto con los SLEP y tomar decisiones oportunas para mejorar la oferta educativa.</p>	
			<p>Ofrecer un sistema de monitoreo integro, con bases de datos disponibles para el país que contribuyan en la toma de decisiones y seguimiento de los resultados.</p>	
		<p>En los EE rurales, incorporar mediciones que permitan hacer seguimiento a los resultados de los estudiantes.</p>	<p>Apoyar el trabajo reflexivo en torno a datos en los microcentros</p>	

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
1.3. Generar una convivencia escolar positiva, como una responsabilidad de toda la comunidad educativa, abordando la diversidad.	Implementar la política nacional de convivencia a partir de su plan de convivencia e iniciativas particulares, donde el respeto a cada estudiante quede resguardado y se implementen acciones que fomenten los valores republicanos y la formación ciudadana.	Velar y colaborar en la implementación de la política nacional de convivencia.	Colaborar con los SLEP en las necesidades que surjan para la correcta implementación de la política nacional de convivencia.
	Gestionar una convivencia propicia en el aula, con estrategias y técnicas de manejo conductual que permitan contar con un clima dispuesto al aprendizaje.	Ofrecer capacitación en técnicas de manejo conductual en el aula y asegurar su implementación para instalar una cultura de aula propicia para el aprendizaje	Ofrecer apoyo técnico-pedagógico que fomente una cultura de aula propicia para el aprendizaje.
1.4. Asegurar educación para todos: trayectoria escolar positiva y articulación entre todos los niveles y contextos educativos.	Aportar, de acuerdo a las características particulares del territorio, al plan de trayectoria educativa positiva que construya el SLEP, trabajando en base a evidencias que permitan asegurar el control de la trayectoria del estudiante (con acciones del EE para elevar la asistencia y disminuir el ausentismo crónico como principal predictor de la deserción; gestionar el atraso escolar; velar por la integración e inclusión escolar y la educación intercultural; establecer políticas de retención, continuidad de estudios, desarrollo de talentos, orientación vocacional y proyectos de vida, entre otros).	Elaborar el plan de trayectoria educativa positiva territorial (considerar acciones para atender la diversidad: población escolar migrante, interculturalidad de sus EE, reingreso, educación de adultos, EE en situación hospitalaria, contexto de encierro, educación técnico-profesional, primera infancia, educación especial, escuelas rurales, uni, bi y tri-docente, educación de adultos y educación especial, etc.) Se sugiere implementar el plan de retención SAT, "Todos aprenden" que incorpora acciones de retención, prevención, seguimiento y alerta temprana.	Apoyar a los SLEP para el desarrollo del plan de trayectoria educativa positiva territorial, ofreciendo asesoría técnica e información de datos (ejemplo % de estudiantes que ingresa a la educación superior dentro de los 3 años siguientes de egreso) y velar por su cumplimiento.
	Implementar el plan de trayectoria educativa positiva territorial construido en conjunto con el SLEP	Promover establecimientos con trayectoria escolar completa, que permitan la permanencia en el sistema, evitando la deserción.	

## METAS OBJETIVO ESTRATÉGICO 1:

INDICADOR	LÍNEA BASE	META 4 AÑOS	META 8 AÑOS	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
% de estudiantes que leen comprensivamente a inicios de 2do básico <sup>24</sup>	S/Inf	75%	90%	Prueba Evaluación Progresiva Agencia de Calidad u otro similar
% promedio de los indicadores de desarrollo personal y social de los estudiantes	74,7 puntos	80 puntos	80 puntos	Indicadores de Desarrollo Personal y Social (Bases SIMCE)
% de la inasistencia crónica de los estudiantes en todos los niveles	39%	20%	10%	Declaración de asistencia escolar (SIGE)
% de estudiantes que reprobaban por motivos académicos	2%	1,2%	0,3%	Rendimiento escolar del Sistema de Información General de Estudiantes (SIGE)
% de cobertura del primer nivel de transición de educación parvularia	89,5%	92%	95%	Base Datos Oficial Educación Parvularia
% de adultos que se reintegran a la Educación Pública	1,3%	5%	6%	Bases resumen oficial matrícula por Establecimiento / Bases Censo 2017 (INE)
% de comunas con áreas rurales que ofrecen Educación Pública para adultos	60%	80%	100%	Bases resumen oficial matrícula por Establecimiento / Bases Censo 2017 (INE)
% de establecimientos educacionales que evalúan bianualmente el mecanismo definido de forma autónoma y no estandarizado, asociado a la medición del desarrollo integral de sus estudiantes <sup>25</sup>	S/Inf	75%	90%	Informes auto reportados por Establecimiento Educacional

<sup>24</sup> Se considera la primera medición del mes de mayo

<sup>25</sup> El indicador asociado a la medición del desarrollo integral de sus estudiantes debe ser definido por cada establecimiento educacional de forma autónoma y considerar un tipo de medición no estandarizada.

**EL LOGRO DE ESTAS METAS A 8 AÑOS EN ESTE NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA PERMITIRÁ QUE UN 53% DE LOS ESTUDIANTES A NIVEL NACIONAL LEAN COMPRENSIVAMENTE A INICIOS DE SEGUNDO BÁSICO, CONSIDERANDO LA CONTRIBUCIÓN QUE REALIZAN LOS 41 SLEP QUE ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN.**

**“QUEREMOS CONTAR  
CON MÁS DOCENTES DE  
EXCELENCIA PARA LA  
EDUCACIÓN PÚBLICA”**

*- Meta Objetivo 2, Enep -*

## 2

**Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema (docentes, educadores de párvulos, directivos, asistentes de la educación y funcionarios SLEP) a través de la mejora de sus prácticas.**

---

Las estrategias nacionales de Educación Pública de distintos países tienen en común una alta preocupación por el fortalecimiento y desarrollo de capacidades en todos los actores del sistema, especialmente directivos y docentes PNUD (2008).



Entendemos por capacidades técnicas aquellas que permiten el cumplimiento de un propósito de manera competente. De acuerdo con la definición del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) existen las capacidades técnicas y las capacidades funcionales. Las capacidades técnicas son las que están asociadas a áreas particulares de experticia y práctica de sectores o temas específicos y como tales, están estrechamente relacionadas al sector u organización en cuestión. Las capacidades funcionales son capacidades transversales que están asociadas a todos los diferentes niveles y no a un sector o tema en particular. El desafío para el Sistema de Educación Pública mediante la Estrategia es fortalecer y construir capacidades de manera sistémica, de modo que tenga un impacto en el desempeño de todas las unidades educativas. Para ello, se requiere construir capacidades a nivel del sistema en forma amplia (en cada escuela) y profunda (en cada aula) (Sharrat y Fullan, 2009).

En este contexto, el Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente cuenta con datos que revelan la urgencia de fortalecer y desarrollar capacidades en la práctica pedagógica, dado el impacto directo que tiene el desempeño de los profesores en el aprendizaje de los estudiantes.

La evidencia nacional e internacional muestra que el efecto del liderazgo directivo es relevante y significativo en el logro escolar, como son el aumento de puntajes en pruebas estandarizadas y la retención de profesores (Béteille, Kalogridis y Loeb, 2012; Coelli y Greene, 2012, respectivamente). Esto refleja la premura de fortalecer y desarrollar capacidades en los actores educativos que se encuentran en la escuela. A su vez, es necesario considerar el efecto que tiene la permanencia de los directores en sus establecimientos, donde la evidencia muestra el efecto negativo que produce la salida de un director efectivo en los resultados académicos. Esto puede extenderse a la necesidad de retener a los buenos docentes y educadores de párvulos, especialmente en escuelas en contextos vulnerables (Miller, 2013; Béteille, Kalogridis y Loeb, 2012).

Para esta Estrategia es prioridad mejorar la práctica docente y los aprendizajes de los estudiantes, a través del apoyo y acompañamiento técnico-pedagógico por parte de los SLEP. Ello se traduce en la necesidad de entregar más y mejor apoyo, mejorar la formación inicial y en servicio y desarrollar acompañamiento y retroalimentación continua en la práctica. Los ejes prioritarios que aborda este apoyo son el liderazgo y la gestión institucional y pedagógica, la gestión curricular, la inclusión, la convivencia y la participación ciudadana.

La preocupación por el desarrollo de capacidades se extiende también a los asistentes de la educación. En el caso de aquellos que realizan tareas de apoyo pedagógico, la evidencia internacional establece que pueden ser un aspecto positivo en la experiencia de aprendizaje de los estudiantes de los niveles parvularios, ello, debido a que ayuda a mejorar el clima y orden en las salas. Los efectos positivos dependen tanto de las condiciones en las que los asistentes desempeñan sus funciones, como en su nivel de preparación (Masdeu, 2015).

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
2.1. Desarrollar capacidades en los establecimientos para proveer de una educación de calidad	Elaborar e implementar un plan de formación para el desarrollo de capacidades de los miembros del establecimiento para trabajar en contextos de estudiantes vulnerables con foco en los docentes, responsabilizándose por los resultados (sugerencia: el modelo de desarrollo emanado de la División de Planificación y Educación de la DEP que, entre otros, implementa las políticas públicas).	Elaborar un plan de formación y desarrollo de capacidades desde el SLEP, que incorpore inducción, capacitación para trabajar en contextos de estudiantes vulnerables, perfeccionamiento, acompañamiento y rendición de cuentas (con foco en el equipo directivo y su responsabilización por los resultados)	Colaborar en la construcción de un Plan de formación y desarrollo de capacidades para trabajar en contextos de estudiantes vulnerables, en todos los actores del sistema y/o articular con el trabajo desarrollado por CPEIP.
	Organizar pasantías a las empresas locales para los docentes TP.	Elaborar un plan de pasantías en las empresas locales para mantener redes activas y la permanente actualización profesional de los docentes TP.	
		Fomentar y apoyar las alianzas estratégicas en el territorio con el mundo académico, centro de liderazgo u otros que permitan desarrollar capacidades.	Generar alianzas estratégicas con organismos públicos y privados, nacionales o internacionales, que tengan oferta pertinente al desarrollo de capacidades docentes, educadores de párvulos, directivas y asistentes de la educación.
2.2. Acompañar la labor docente y directiva para mejorar la calidad de sus prácticas, con el fin de lograr "más y mejores aprendizajes en los estudiantes de la Educación Pública"	Definir de manera autónoma mecanismos de evaluación no estandarizados asociados al fortalecimiento de las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema.	Colaborar en la definición de mecanismos autónomos no estandarizados asociados al fortalecimiento de las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema, y hacer seguimiento.	
	Elaborar un plan para acompañar y asistir de manera sistemática y muy frecuente a sus profesores en la mejora de sus prácticas y estrategias pedagógicas, de acuerdo al contexto y a las características de los estudiantes, a través de un proceso de observación y retroalimentación inmediata, donde se impulse la innovación y el uso de datos de resultados de aprendizaje, responsabilizándose por ellos. Se sugiere que este acompañamiento sea gradual, entregando mayor autonomía en la medida en que mejoren los resultados de desempeño evidenciado en los datos.	Ofrecer apoyo técnico al equipo directivo para desarrollar mejores prácticas docentes y estrategias pedagógicas de acuerdo al contexto y a las características de los estudiantes, a partir de una cultura de acompañamiento, observación de aula-retroalimentación, innovación y uso de datos para la prevención y acción, responsabilizándose por los resultados obtenidos.	Brindar apoyo técnico a los SLEP para la instalación de capacidades en el sistema.
	Definir acciones para desarrollar una cultura de mejora continua "Que cada clase sea mejor que la anterior"		
	Desarrollar un programa de incentivo y reconocimiento a los mejores docentes.	Generar una cultura de incentivos pedagógicos (tutorías, pasantías, mentorías, reconocimientos frente a estudiantes, postulaciones como por ejemplo "los 10 mejores docentes del territorio").	Construir en conjunto con los SLEP una cultura de incentivos pedagógicos (tutorías, pasantías, mentorías, postulaciones como por ejemplo "los 100 mejores docentes de Chile", reconocimientos públicos).
2.3. Promover la innovación (métodos de enseñanza, evaluación de los aprendizajes, uso de tecnología) con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y brindar una educación de calidad.	Potenciar la innovación metodológica, la socialización de buenas prácticas, las pasantías y la investigación de nuevos métodos, con el fin de llevar calidad de enseñanza al aula.	Incentivar la innovación pedagógica en los establecimientos y entre los equipos directivos.	Levantar un observatorio de buenas prácticas y metodologías que tienen un alto impacto. (Ej.: SUMMA, Centro de Innovación Mineduc, Educar Chile, CPEIP Docente Más).
	Impulsar el uso pertinente, pedagógico y generalizado de las nuevas y diversas tecnologías para apoyar la enseñanza, la construcción de conocimiento, el aprendizaje, la investigación y la innovación.		
	Forjar comunidades de aprendizaje, para difundir prácticas pedagógicas exitosas.	Potenciar las comunidades de aprendizaje para fortalecer las prácticas pedagógicas exitosas. Levantar un registro de programas, iniciativas a disposición de los establecimientos que impacten en la mejora de la calidad de las prácticas docentes y tengan resultados evidenciados de mejoras en el aprendizaje de los estudiantes.	Potenciar el trabajo en red, el modelo de buenas prácticas y el trabajo colaborativo.

## METAS OBJETIVO ESTRATÉGICO 2:

INDICADOR	LÍNEA BASE	META 4 AÑOS	META 8 AÑOS	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
% de docentes evaluados que se encuentran en el nivel destacado de la Evaluación Docente.	19%	29%	37%	Evaluación Docente, CPEIP
% de docentes que, cumpliendo con los bienios necesarios, se encuentran en los tramos avanzado, experto I y experto II.	43%	47%	49%	Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente
% de observaciones de aula y retroalimentación trimestral del equipo directivo a los docentes.	S/Inf	75%	95%	Informes auto reportados por Establecimiento Educativo
% de establecimientos educacionales que evalúan bianualmente el indicador asociado al fortalecimiento de las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema <sup>26</sup> .	S/Inf	75%	90%	Informes auto reportados por Establecimiento Educativo

**EL LOGRO DE ESTAS METAS A 8 AÑOS EN ESTE NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA PERMITIRÁ QUE A NIVEL NACIONAL UN 24% DE DOCENTES SE ENCUENTRE EN UN NIVEL DESTACADO, CONSIDERANDO LA CONTRIBUCIÓN QUE REALIZAN LOS 41 SLEP QUE ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN.**

<sup>26</sup> El indicador asociado a la medición del fortalecimiento de las capacidades humanas y técnicas de los actores clave del sistema debe ser definido por cada establecimiento educacional de forma autónoma y considerar un tipo de medición no estandarizada.



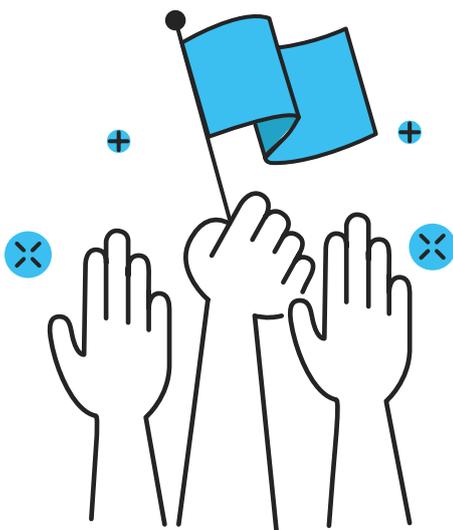
**“NECESITAMOS QUE  
NUESTROS ESTUDIANTES NO  
SOLO ESTÉN MATRICULADOS,  
SINO QUE ASISTAN A CLASES  
PUNTUALMENTE TODOS  
LOS DÍAS”**

*- Meta Objetivo 3, Enep -*

# 3

## Desarrollar una eficaz gestión del liderazgo en los diferentes niveles, procurando ofrecer el mejor servicio como sostenedores.

Un indicador de bajo prestigio y valoración de la Educación Pública se relaciona con la sostenida baja de matrícula durante los últimos veinte años, la que entre 2004 y 2017 cayó un 32%. A su vez, no existe una visión compartida sobre la educación ni tampoco una cultura e identidad organizacional común mínima entre los proveedores de educación municipal.



La evidencia indica que el liderazgo de nivel intermedio es relevante en un sistema que quiere potenciar su organización local en educación (Uribe et al, 2017). Un buen sostenedor está cerca de la realidad, propicia continuamente la mejora y el desarrollo de capacidades y procura desarrollar un liderazgo que esté al servicio de los proyectos educativos que dependen de él. A su vez, descubre y encarna el propósito profundo que otorga sentido y coherencia a los establecimientos de su dependencia, apoyándolos para que cumplan con los objetivos de aprendizaje nacionales. Vela porque cumplan con la normativa vigente y cuenten con la dotación de profesionales necesaria, proveyendo los recursos necesarios para que puedan cumplir con sus compromisos internos y externos.

A su vez, se responsabiliza por la mantención de la infraestructura y la dignidad de sus instalaciones, respondiendo con prontitud. Para todo ello, se requiere un liderazgo que posibilite una transición cultural, político-educativa, administrativa y técnico-pedagógica de la Educación Pública en el nivel local (Uribe et al, 2017) y es lo que esta Estrategia y los instrumentos de gestión locales pretende lograr. Para que el líder intermedio (en este caso, Director Ejecutivo del SLEP) logre sacar lo mejor de los establecimientos de su Servicio, debe desarrollar capacidades tanto en el mismo SLEP, como a nivel de directores y sus equipos en las escuelas, para que a su vez estos desarrollen capacidades en sus docentes y asistentes de la educación para impactar positivamente el aprendizaje de los estudiantes y alcanzar los objetivos de desarrollo a lo largo del tiempo, teniendo como principio base la transformación de las prácticas, permitiendo la instalación, el mejoramiento y el sustento de ellas; aspectos que están siendo recogidos por los Servicios en régimen y aquellos en procesos de traspaso e instalación.

Para asegurar el desarrollo de una gestión eficaz del nivel intermedio y un adecuado traspaso, el proceso de instalación se organizará, incorporando aprendizajes de la experiencia acumulada de los SLEP en régimen para los que serán progresivamente traspasados de un sostenedor a otro.

Es claro que el mayor desafío de la NEP es crear e instalar el nuevo sistema, constituyendo SLEP de la más alta calidad profesional y creando sistemas de apoyo a las escuelas y de gestión institucional eficaces.

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
			Diagnosticar de manera integral la situación del territorio (en el ámbito administrativo, pedagógico y de infraestructura)
			Previo a la creación de los nuevos SLEP, implementar los procesos y subprocesos requeridos, así como un plan de trabajo en conjunto con el municipio, definiendo contrapartes y responsabilidades y utilizando la experiencia de los SLEP ya instalados.
			Identificar y establecer alianzas con actores relevantes en el territorio (públicos y privados) que garanticen la puesta en marcha de los SLEP, antes, durante y posterior a su traspaso.
			Elaborar y poner a disposición un plan de inducción y capacitación correspondiente a diversas temáticas y en conjunto al SLEP, realizar las adaptaciones pertinentes
			Verificar la ejecución de los procesos y subprocesos de la implementación (finanzas, gestión de personas, bienes, infraestructura, contratos y convenios, instalación)
<b>3.1.</b> Instalar gobernanza: asegurar la instalación con altos estándares de funcionamiento de los Servicios Locales de Educación Pública a partir de la experiencia acumulada en la instalación de los primeros SLEP procurando la más alta calidad profesional.		Ejecutar los procesos de instalación.	
	Informar debidamente y de manera oportuna a la comunidad escolar acerca del traspaso del establecimiento al Servicio Local, en cumplimiento a la Ley 21.040 de la Nueva Educación Pública.	Definir acciones para asegurar que toda la comunidad escolar y comunal estén debidamente informados del cambio de sostenedor y despejar las inquietudes que puedan surgir.	Socializar y formalizar el inicio del proceso de traspaso a todos los entes correspondientes (públicos y privados).
			Desarrollar un sistema de gestión de la implementación con indicadores de alerta temprana de dificultades asociadas al traspaso y su posterior plan de acción remedial: documentar experiencias (protocolos, procesos, plazos) para asegurar los siguientes traspasos.
		Desarrollar un plan de seguimiento y acompañamiento de los establecimientos del territorio (indicadores de alerta temprana, convenios y acuerdos, gestión administrativa y presupuestaria, dotación, matrícula de los EE, gestión pedagógica).	Diseñar un sistema de monitoreo de los procesos y procedimientos de los SLEP que ofrezca asesoría y acompañamiento a nivel territorial y vele por un funcionamiento con altos estándares.
			Desarrollar un plan de acompañamiento y seguimiento de convenios y acuerdos con los directores ejecutivos y las distintas jefaturas de los SLEP.
			Velar por una adecuada implementación de la ejecución presupuestaria del convenio de los Directores Ejecutivos.
<b>3.2</b> Fortalecer los liderazgos del sistema.	Fortalecer el liderazgo de docentes, educadores de párvulos, jefes de UTP y coordinadores como líderes pedagógicos de calidad, tanto en el aula como en el EE.	Elaborar un plan de acción para fortalecer el liderazgo de los equipos directivos a su cargo (se sugiere que los equipos definan metas y procesos para llegar a ellas de manera autónoma)	Fortalecer el liderazgo del nivel intermedio del SLEP, a través del modelo de desarrollo de capacidades desarrollado por la DEP (ver documento anexo), fomentando la toma de decisiones y la responsabilización por los resultados.
<b>3.3</b> Generar identidad y sello particular en el territorio, resguardando la pertinencia local.		Generar una nueva cultura organizacional que logre identificar a las comunas como parte del nuevo territorio, resguardando la pertinencia local, definiendo elementos identitarios, comunicacionales, ritos, cercanía, instancias de reflexión y evaluación, visitas frecuentes a terreno.	
	Impulsar el sello identitario que permita a las familias optar por el establecimiento.	Apoyar iniciativas que permitan la diversificación de proyectos educativos con diferentes sellos educativos, con la finalidad de que la familia pueda optar.	Colaborar y resguardar los espacios para generar identidad y sello, propios de cada territorio.

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
<p><b>3.4</b> Elaborar, dar coherencia, implementar y monitorear los instrumentos de gestión del sistema, asegurando que sean propicios para la mejora de los aprendizajes integrales de los estudiantes, incorporando los Estándares Indicativos del Desempeño (EID).</p>	<p>Alinear las herramientas de gestión necesarias para una adecuada gestión institucional acorde a la normativa vigente, asegurando coherencia y foco en lo pedagógico con la incorporación de los Estándares Indicativos del Desempeño según corresponda: PEI, PME, Plan de gestión de la convivencia, Plan de formación, Reglamento de evaluación, Reglamento interno de seguridad e higiene, Reglamento de convivencia escolar, pautas de observación de clases y retroalimentación docente, manuales de procedimientos, protocolos, plan de estudio, formatos de pruebas, formato de participación (Plan de trabajo de Centro de Alumnos y Centro de Padres), reconocimiento docente y otros propios del establecimiento.</p>	<p>Proveer el apoyo necesario para la elaboración de herramientas de gestión para cada establecimiento, acorde a la normativa vigente, asegurando que tengan foco y sean propicios para la mejora de los aprendizajes integrales de los estudiantes con la incorporación de los EID de la Agencia de Calidad según corresponda.</p>	<p>Colaborar con los SLEP en la elaboración de instrumentos de seguimiento y monitoreo de los instrumentos de gestión, incorporando los EID según corresponda.</p>
<p><b>3.5</b> Trabajar de manera colaborativa y en red (profesionales, EE, SLEP)</p>	<p>Organizar el trabajo colaborativo entre pares e interdisciplinas como pilar para impulsar iniciativas innovadoras y de cambio.</p>	<p>Implementar instancias de trabajo colaborativo entre los establecimientos de su territorio, con el fin de socializar buenas prácticas, optimizar recursos y forjar identidad territorial.</p>	<p>Promover la cultura de trabajo en red, proponiendo mecanismos de participación e implementando instancias de trabajo colaborativo y tecnología necesaria para su desarrollo.</p>
<p><b>3.6</b> Involucrar activamente a las familias, como importantes actores.</p>	<p>Construir un plan para involucrar a las familias en el establecimiento, de manera de establecer una relación de aporte y trabajo conjunto y una cultura colaborativa, (se sugiere: plan de desarrollo de habilidades parentales, definir estrategias de colaboración y diálogo, escuela puertas abiertas, visitas de los apoderados a una clase, entrevistas personales triangulares apoderados/ estudiante/docente, cursos de liderazgo y participación, invitación a los apoderados a poner a disposición del establecimiento su oficio y experticia, apoyo al plan del Centro de Padres, creación de espacios de lectura para apoderados, invitaciones a conocer opciones de la Educación Superior con una salida pedagógica, entre otros).</p>	<p>Brindar espacios que orienten el trabajo de los EE con sus comunidades, para involucrar efectivamente a las familias en el quehacer escolar (instancias de escucha, oportunidades de toma de decisiones en conjunto, cursos de liderazgo y participación), de modo de que el apoderado sea un actor propositivo y colaborador.</p>	<p>Fomentar la participación de las familias, a través del modelo de apoyo técnico-pedagógico (ver documento anexo), en los establecimientos y en los SLEP que generen una afición positiva e identidad territorial con la Educación Pública.</p>
<p><b>3.7</b> Aumentar cobertura a través de oferta educativa pertinente al territorio asegurando acceso y potenciar la asistencia a clases.</p>	<p>Desarrollar plan de asistencia para mejorar en todos los niveles.</p>	<p>Asegurar la oferta educativa para garantizar la trayectoria positiva dentro del territorio, evitando el riesgo de deserción y el traslado de estudiantes a otro territorio. Para ello, se necesita elaborar estudios respecto a necesidades de ampliación de la oferta, oferta conjunta de los niveles básica y media, fusión de EE y viabilidad de los proyectos.</p> <p>Ofrecer la oportunidad a los apoderados y adultos de regularizar y finalizar sus estudios con el objetivo de garantizar acceso.</p> <p>Desarrollar plan para motivar la asistencia a clases.</p>	<p>Cooperar activamente en la creación de una oferta educativa integral que sea pertinente a las necesidades del territorio y que garantice la trayectoria positiva de los estudiantes.</p> <p>Monitorear la cobertura en el territorio y a nivel nacional.</p>

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
3.8 Articular y coordinar con diversas instituciones, posicionando a la Nueva Educación Pública.	Buscar y formalizar alianzas con organismos públicos y privados.	Buscar y formalizar alianzas con organismos públicos y privados.	<p>Desarrollar e implementar al interior de la DEP un modelo de gestión coordinado, articulado, ágil, colaborativo y sostenible que garantice la efectividad del sistema.</p> <p>Articular el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (incluye SAC parvularia) y coordinar con otros organismos públicos, con el objetivo de alinear los criterios y recomendaciones, así como optimizar los esfuerzos de todas las instituciones.</p> <p>Crear alianzas privadas nacionales e internacionales, manteniéndose en permanente indagación y actualización para velar por entregar las mejores condiciones para el desarrollo integral de los estudiantes.</p>
			<p>Marcar pautas, anticiparse y gestionar los cambios que la Educación Pública requiere para responder a los desafíos de la sociedad actual y llegar a ser modelo y referente de una educación de calidad que mejore las trayectorias de vida de sus estudiantes.</p>
		Fomentar una gestión transparente que aumente la confianza y valoración de la Educación Pública.	Fomentar una gestión transparente que aumente la confianza y valoración de la Educación Pública
		Impulsar acciones concretas para atraer y retener a los mejores docentes, educadores de párvulos y directivos hacia la Educación Pública.	Atraer, seleccionar y retener a los mejores docentes, educadores de párvulos y directivos hacia la Educación Pública.
			Aportar al mundo académico y a la reflexión nacional acerca de las características y condiciones mínimas para la formación de los docentes y directivos de nuestro país (nóveles, en formación y en ejercicio)
		Fomentar en los establecimientos la obtención de certificaciones de calidad de diversa índole.	Fomentar la obtención de certificaciones de calidad de diversa índole en los establecimientos y en los SLEP.
			Crear índices para la gestión educacional en un trabajo conjunto con la Agencia de Calidad, que permitan medir su impacto en diferentes áreas.
			Generar un observatorio de programas educativos, software y otros, que entregue información de objetivo, impacto y costo, de modo de aportar a toma de decisiones de los SLEP y el EE.
			Liderar campañas de colaboración con la Educación Pública dirigidas al mundo privado, con el objetivo de unirse para aumentar el capital humano del país.
		Ejecutar campañas informativas territoriales, utilizando diferentes medios, especialmente redes sociales.	Elaborar campañas comunicacionales que den cuenta a la sociedad de la reforma educacional, sus avances y logros.

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
<b>3.9</b> Modernizar la Educación Pública, incorporando tecnologías que el siglo XXI ofrece y otras prácticas innovadoras de gestión.		Gestionar para lograr y mejorar la conectividad de todos los establecimientos de los SLEP	Colaborar para lograr y mejorar la conectividad de todos los establecimientos de los SLEP
	Identificar y comparar diferentes herramientas tecnológicas que optimicen los sistemas de gestión para disminuir el tiempo requerido en actividades administrativas.	Identificar, comparar y adquirir diferentes herramientas tecnológicas que optimicen los sistemas de gestión de los establecimientos del territorio, utilizando economía de escala.	Fomentar el uso de la tecnología que permita desburocratizar y dar respuesta oportuna a las necesidades de los EE y los SLEP.
		Ponerse al servicio de los EE para desburocratizar los requerimientos de orden administrativo, permitiendo que el equipo directivo utilice la mayoría de su tiempo en el foco pedagógico, y coordinando el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (incluye SAC parvularia).	Simplificar, sistematizar y automatizar los procesos administrativos y así evitar que sea una actividad excesivamente demandante en los directivos: "Menos carga administrativa, más calidad educativa" (Educación 2020, 2018)
		Modernizar sus sistemas de monitoreo, control y evaluación, utilizando la tecnología e informática para automatizar procesos de recolección, análisis y gestión de información.	

### METAS OBJETIVO ESTRATÉGICO 3:

INDICADOR	LÍNEA BASE	META 4 AÑOS	META 8 AÑOS	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
% de la asistencia media escolar	90%	92%	95%	Declaración de asistencia escolar (SIGE)
% de equipos directivos que cumplen con las metas establecidas en su instrumento de gestión escolar (PME) <sup>27</sup> .	S/Inf	90%	95%	Informe cumplimiento PME
% establecimientos educacionales que ofrecen de manera conjunta enseñanza básica y media	11,5%	13%	15%	Bases resumen oficial matrícula por Establecimiento

**EL LOGRO DE ESTAS METAS A 8 AÑOS EN ESTE NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA PERMITIRÁ ALCANZAR A NIVEL NACIONAL UNA ASISTENCIA MEDIA DEL 94%, CONSIDERANDO LA CONTRIBUCIÓN QUE REALIZAN LOS 41 SLEP QUE ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN.**

<sup>27</sup> Se entiende por cumplimiento cuando se alcanza al menos un 90% de lo comprometido en el PME



**“QUEREMOS MEJORAR LOS  
ESPACIOS PARA NUESTROS  
ESTUDIANTES Y DAR MÁS  
CALIDAD A NUESTROS  
ESTABLECIMIENTOS”**

*- Meta Objetivo 4, Enep -*

# 4

## Mejorar las condiciones físicas, de higiene, equipamiento y los recursos educativos.

El proceso de implementación de la Ley 21.040 representa uno de los desafíos más importantes para el Estado en las últimas décadas y durante dicho proceso, operarán necesariamente dos subprocesos en paralelo.

Por un lado, mejorar las condiciones de infraestructura de los establecimientos educacionales y por otro, las de equipamiento, como una señal concreta del derecho a contar con un lugar digno y de calidad para los niños, niñas, jóvenes y adultos estudiantes y profesionales que ahí trabajan.



De acuerdo con el diagnóstico, se asume como prioritario mejorar las condiciones de infraestructura y equipamiento de las escuelas. Esto incluye tanto el mantenimiento y la reposición oportuna en aquellas que así lo requieren, como el desarrollo de nuevas inversiones para establecimientos que lo necesitan, además de innovaciones que a veces no representan mayor costo, pero sí disposición y un uso adecuado de los recursos disponibles.

La infraestructura escolar es un factor determinante para el proceso de aprendizaje de los alumnos. Estudios recientes, tales como los realizados por la Escuela de Salud Pública de la Universidad de Harvard en Estados Unidos y por la Universidad de Salford en el Reino Unido, indican la existencia de evidencia irrefutable respecto del impacto de las condiciones de confort y habitabilidad no sólo en el desempeño, sino además en la salud de estudiantes y profesores. Sobre ello, muestran pruebas claras de que las escuelas bien diseñadas pueden mejorar sustancialmente el rendimiento académico de los niños en lectura, escritura y matemáticas.

En el caso del estudio de la Universidad de Salford, se concluyó que las diferencias en las características físicas de las aulas explicaban el 16% de la variación en el progreso del aprendizaje durante un año, para los 3.766 estudiantes incluidos en la muestra. Esta es la primera vez que se ha aislado evidencia clara del efecto sobre el diseño general del espacio de aprendizaje en los usuarios (estudios anteriores se han limitado a analizar los efectos de ámbitos específicos, como la calidad del aire o la temperatura).

La evidencia disponible muestra que el diseño y las condiciones del ambiente construido en el que se desarrolla el proceso de enseñanza-aprendizaje se encuentran lejos de ser triviales para el logro de los aprendizajes. En efecto, revisiones de la literatura reciente indican que la calidad de la infraestructura (baños, bibliotecas, salas de clases, entre otros) se encuentran relacionadas de manera significativa con la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, principalmente en lectura, escritura y matemática (Barrett et al., 2016; Cuesta, Glewwe y Krause, 2016; Murillo y Román, 2011), lo que a su vez agrega dignidad y equidad en contextos donde los estudiantes son mayormente vulnerables, y en donde los docentes, asistentes de la educación y directivos trabajan en condiciones difíciles de desempeño. En este contexto, mejorar las condiciones de infraestructura y equipamiento, así como el acceso a materiales adecuados a los requerimientos de las escuelas y a las necesidades de los estudiantes como soporte de los procesos de enseñanza y aprendizaje, constituyen un desafío central para el Sistema de Educación Pública.

Todas estas variables deben ser combinadas, de modo de impulsar condiciones mínimas para que la transformación educativa que se proyecta pueda ser realizada.

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
4.1 Proveer una infraestructura adecuada, digna y propicia para el aprendizaje	Elaborar un plan de inversión de mejora de infraestructura, en virtud de las prioridades y recursos financieros de los que se dispongan.	Mejorar los estándares, (modernizar equipos TP) condiciones de infraestructura, equipamiento y recursos de los establecimientos, de manera de proveer las condiciones básicas para el aprendizaje de las habilidades del Siglo XXI.	Aportar y velar por la mejora en las condiciones de infraestructura, equipamiento y recursos a través de proyectos tales como "Plan mejor espacio", "Eficiencia energética", "Proyecto eliminación containers", "Aulas Colaborativas", entre otros.
	Asegurar espacios educativos con condiciones óptimas para su desarrollo, elaborando un plan de trabajo de mantenimiento de la infraestructura.		
4.2 Proveer de los recursos educativos necesarios para un adecuado aprendizaje.	Dignificar el establecimiento (limpieza, mantención, orden, belleza, armonía) que logre desarrollar un sentido de pertenencia y satisfacción en la comunidad.	Lograr reconocimiento oficial de los jardines infantiles	Brindar asesoría financiera y administrativa para la optimización de los recursos.
	Proveer de rutas accesibles, cuidando el principio de inclusión.		
	Colaborar para lograr reconocimiento oficial de los Jardines infantiles.		
	Levantar información de sus necesidades de recursos educativos, valorizados y priorizados.	Colaborar en la optimización de los recursos, utilizando economía de escala para realizar las mejoras en infraestructura o recursos pedagógicos, requeridos por los EE.	
	Hacer buen uso, cuidar y mantener en buen estado los recursos pedagógicos que se dispongan.		

#### METAS OBJETIVO ESTRATÉGICO 4:

INDICADOR	LÍNEA BASE	META 4 AÑOS	META 8 AÑOS	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
% de establecimientos educacionales que cuentan con condiciones higiénicas adecuadas <sup>28</sup>	S/Inf	20%	50%	Sistema de Seguimiento de Proyectos (Inframineduc en línea)
% de establecimientos educacionales que cuentan con aulas adaptadas para los aprendizajes del siglo XXI en los niveles de prekinder y kinder	1%	98%	98%	

**EL LOGRO DE ESTAS METAS A 8 AÑOS EN ESTE NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA PERMITIRÁ QUE UN 30% DE LA INFRAESTRUCTURA EDUCACIONAL A NIVEL NACIONAL CUENTE CON CONDICIONES HIGIÉNICAS ADECUADAS, CONSIDERANDO LA CONTRIBUCIÓN QUE REALIZAN LOS 41 SLEP QUE ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN.**

<sup>28</sup> Intervenciones destinadas a asegurar el correcto funcionamiento de los servicios básicos (agua potable, alcantarillado y electricidad), a resguardar la salubridad de servicios higiénicos y cocinas, a solucionar problemas de filtraciones y humedades (goteras y similares), y a mitigar situaciones de riesgo existentes en el terreno de un establecimiento educacional (DS 548 del MINEDUC)

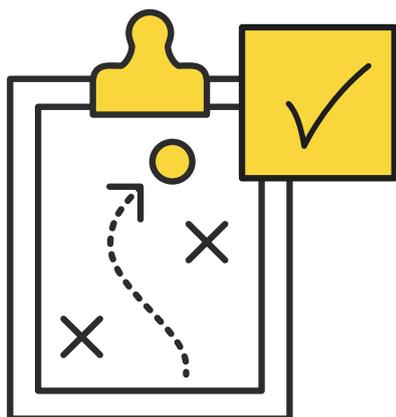
**“NECESITAMOS ASEGURAR  
EL USO EFICAZ DE LOS  
RECURSOS DISPONIBLES Y  
BUSCAR NUEVOS RECURSOS  
EN LOS TERRITORIOS”**

*- Meta Objetivo 5, Enep -*

# 5

## Asegurar sostenibilidad financiera según los recursos disponibles.

El 24 de noviembre de 2017 comenzó una nueva etapa en la historia de la Educación Pública en Chile, cuando el país en su conjunto decidió enfrentar una tarea de relevancia estratégica para el siglo XXI de garantizar una Educación Pública de calidad que entregue oportunidades para el desarrollo personal de los estudiantes y sus familias y al mismo tiempo, contribuya al desarrollo del país.



Es fundamental lograr que las comunidades educativas y los SLEP optimicen el uso de recursos y sean efectivos en sus inversiones, de manera de generar la sostenibilidad financiera que el sistema requiere. Para ello, es necesario verificar su impacto en los aprendizajes, motivar la asistencia a clases y participar en proyectos públicos y privados, estableciendo alianzas y economía de escala.

Tal como indica el diagnóstico que se encuentra en el documento anexo, Chile podría ofrecer mejores oportunidades con el gasto actual en educación y obtener desempeños mayores, ya que hay países con gasto similar o menor con mejores resultados de aprendizaje.

LÍNEAS DE ACCIÓN	INICIATIVAS EE	INICIATIVAS SLEP	INICIATIVAS DEP
5.1. Realizar la mejor gestión financiera con los recursos disponibles.	Velar y asegurar un uso óptimo de los recursos humanos y financieros.	Asegurar un uso óptimo de los recursos humanos y financieros, evaluando la dotación que se requiere.	Velar para que el financiamiento de la Educación Pública cuente con asesoría técnica que permita optimizar y gestionar con eficiencia los recursos que provee el Estado.
		Asegurar una distribución de los recursos acorde a las necesidades.	
		Establecer un Plan de inversión en virtud de los recursos disponibles.	
	Implementar las políticas de asistencia escolar del Mineduc y elaborar un programa propio de incentivo de esta.	Hacer seguimientos exhaustivos y rigurosos de la asistencia escolar y apoyar los planes de mejora.	
	Asegurar una rendición de cuentas referida al cumplimiento del Convenio de Desempeño del director/a, velando por la optimización de los recursos.	Asegurar una rendición de cuentas referida al cumplimiento de los convenios de desempeño de todos los directores de los EE, velando por la optimización de los recursos.	Asegurar una rendición de cuentas referida al cumplimiento de los convenios de desempeño del Director/a Ejecutivo/a del SLEP, velando por la optimización de los recursos.
5.2 Gestionar fondos públicos o privados que permitan aumentar los recursos disponibles.	Generar alianzas (locales y otras) y postular a fondos públicos y privados que provean de recursos. Utilizar los recursos disponibles en el territorio.	Generar alianzas (locales y otras) y postular a fondos públicos y privados que provean de recursos. Utilizar los recursos disponibles en el territorio.	Generar alianzas públicas y privadas a nivel macro que se constituyan en un aporte a la educación pública. Potenciar una cultura de "fundraising" o levantamiento de fondos.

## METAS OBJETIVO ESTRATÉGICO 5:

INDICADOR	LÍNEA BASE	META 4 AÑOS	META 8 AÑOS	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
% de aumento de los recursos gestionados de forma autónoma <sup>29</sup>	S/Inf	80%	100%	Convenios suscritos con Organismos Privados
% de sostenedores que cumplen con el estándar de ejecución presupuestaria <sup>30</sup>	0%	57%	85%	Sistema de Información para la Gestión Financiera del Estado (SIGFE)
% de aumento de los recursos provenientes de fondos públicos externos	S/Inf	100%	100%	Identificaciones Presupuestarias

**EL LOGRO DE ESTAS METAS A 8 AÑOS EN ESTE NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA PERMITIRÁ QUE UN 59% DE SOSTENEDORES DEL PAÍS AUMENTE AUTÓNOMAMENTE SUS RECURSOS, CONSIDERANDO LA CONTRIBUCIÓN QUE REALIZAN LOS 41 SLEP QUE ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN.**

<sup>29</sup> Los recursos financieros se reflejarán en la valorización establecida en los Convenios.

<sup>30</sup> El estándar definido por DIPRES es de un 100% de gasto ejecutado respecto al presupuesto vigente con un margen de subejecución de hasta un 97,5%. Este estándar de DIPRES está sujeto a variación en el tiempo de acuerdo con la realidad presupuestaria de cada año.

# METAS

---

*“Trabajamos para garantizar una educación de calidad que transforme la vida de millones de niños, niñas y jóvenes, de manera que se conviertan en ciudadanos orgullosos de haber desarrollado su potencial en la Educación Pública”*

*- Taller DEP, noviembre 2019 -*

### **¡Tenemos un sueño grande y audaz!**

Tenemos altas expectativas en esta reforma y necesitamos ser exigentes. Quisiéramos ser capaces de garantizar mínimos aceptables para que este cambio de enorme magnitud tenga los resultados esperados, por lo que los establecimientos, los SLEP y la DEP nos haremos cargo de los desafíos que hoy presenta la Educación Pública.

Al finalizar cada objetivo estratégico de este documento, se establecieron las metas correspondientes a ese objetivo.



**Escuela Carlos Aristia La Ligua.** Imagen agregada en la presente edición de diseño. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc.

#### **Nota:**

Cada meta ha sido formulada de acuerdo con la información con que se cuenta al cierre del documento. En caso de que surjan factores externos o eventos fuera de la normalidad que imposibiliten el cumplimiento de estas metas, se evaluará la situación.

## Metas para los fines que la ENEP se ha propuesto en el árbol de objetivos

INDICADOR	LÍNEA BASE	META 4 AÑOS	META 8 AÑOS	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
% de estudiantes de la Educación Pública que desertan del sistema educacional.	9,2%	6,8%	4%	Bases de rendimiento académico por estudiante
% de estudiantes que están en nivel de aprendizaje insuficiente	51,8%	40%	25%	Bases SIMCE
% de estudiantes que logran los aprendizajes esperados para el nivel adecuado	18,3%	26%	40%	Bases SIMCE
% de establecimientos educacionales en categoría insuficiente.	13,9%	10%	5%	Bases SIMCE
% de los egresados de la Educación Media Técnico Profesional que se titulan	67%	79%	95%	Bases de datos de rendimiento por alumno y bases de titulados EMTP.
% de la matrícula a nivel nacional que asiste a establecimientos educacionales públicos.	33,1%	40%	50%	Bases resumen oficial matrícula por Establecimiento
Número promedio de años de permanencia de los docentes en los establecimientos que forman parte del Sistema <sup>31</sup> .	3,1 años	4 años	6 años	Instrumento propio, a crear y aplicar en el 2021

<sup>31</sup> Línea base nacional proviene del estudio de Carrasco, Godoy y Rivera (2017) "Rotación de profesores en Chile: quiénes son y cuál es el contexto de quienes dejan su primer trabajo". Para calcular una línea de base, se utilizará una metodología similar a la empleada en dicho estudio

## **EL LOGRO DE LAS METAS DE LOS FINES A 8 AÑOS A NIVEL NACIONAL, CONSIDERANDO LA CONTRIBUCIÓN QUE REALIZAN LOS 41 SLEP QUE ESTÁN SUJETOS A EVALUACIÓN, SIGNIFICARÁ UN IMPACTO DE:**

- ▶ Disminución de la deserción a un 2,3%
- ▶ Estudiantes que no logran los aprendizajes esperados disminuyen a un 36%
- ▶ Estudiantes que logran los aprendizajes esperados para nivel adecuado aumentan a un 32%
- ▶ EE con categoría insuficiente disminuyen a un 6%
- ▶ Egresados de ETMP que se titulan aumentan a un 77%
- ▶ Estudiantes que se matriculan en la Educación Pública aumenta a un 37%
- ▶ Años de permanencia promedio docentes aumentan a 4,8 años

Para la configuración de las metas, se consideraron los indicadores del estudio de Línea Base "Diseño del Modelo de Evaluación de la Nueva Educación Pública y Levantamiento de Línea Base", desarrollado por el CEPPE y el DESUC de la Pontificia Universidad Católica de Chile, otros indicadores oficiales del sistema y algunos contruidos por la DEP.

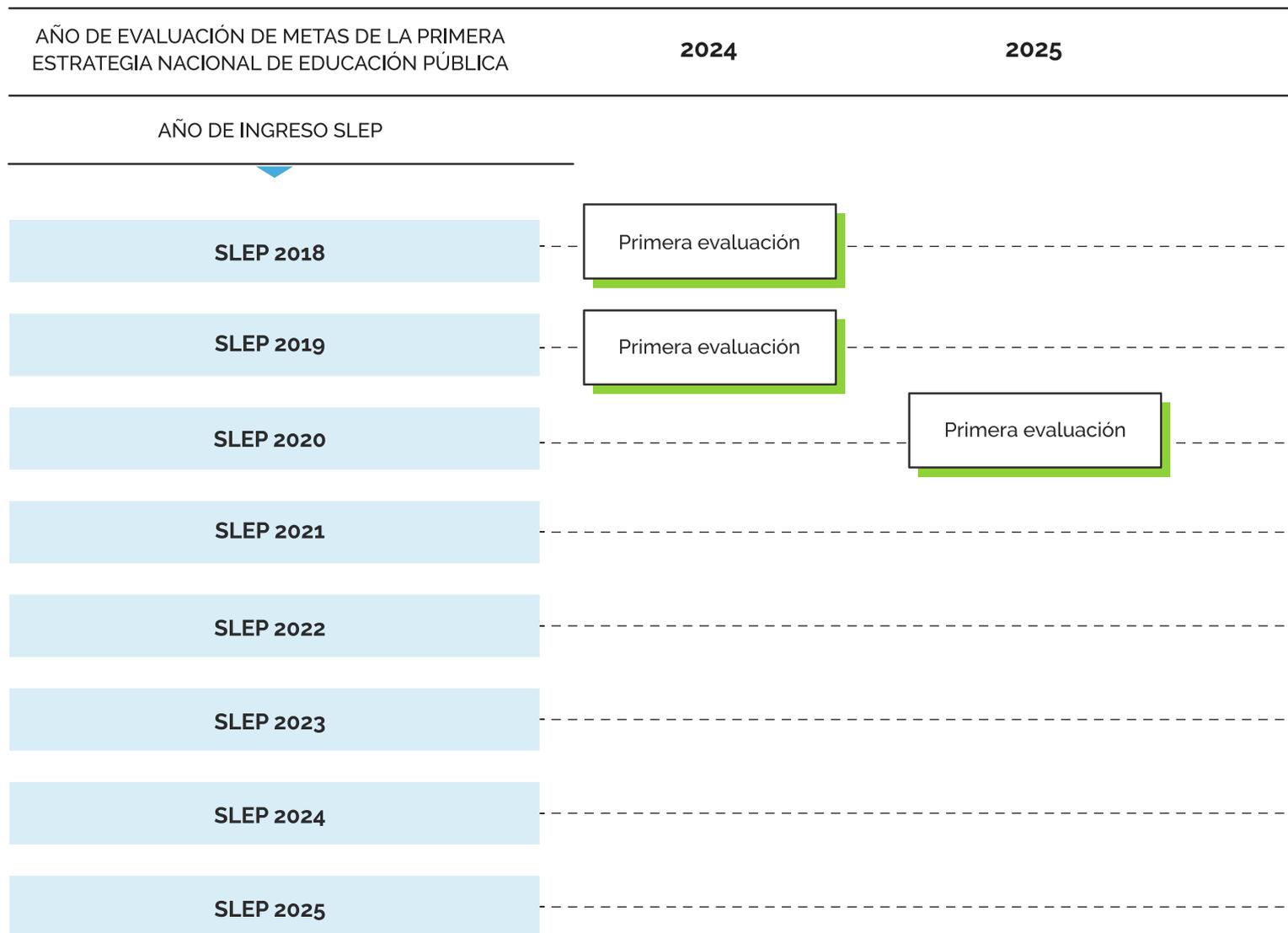
Cabe señalar que la ENEP establece metas para el año 4 y el año 8, por lo que las metas intermedias son decisión del EE, es decir, para los años 1, 2, 3, 5, 6 y 7 cada EE define sus propias metas que le permitan contribuir al logro de la meta final. Por otra parte, la ENEP indica una cantidad acotada de metas, siendo decisión de cada EE aumentarlas, abriendo con ello espacios para que las comunidades puedan establecer metas propias y pertinentes a su realidad.

Es importante señalar que esta Estrategia establece metas desafiantes de alcance nacional, por lo que invita a los diversos sostenedores a contribuir en su cumplimiento. Para ello, la DEP puede entregar a los establecimientos municipales información de datos que permitan una adecuada toma de decisiones y establecer planes de trabajo previos al traspaso.

Por último, también se contempló el hecho de que aún no existen todos los servicios locales que considera la ley, es decir, la gradualidad del proceso de implementación de un total de 70 abarca hasta 2025. Sin embargo, la DEP invita a todos los sostenedores públicos a unirse a las metas y contribuir desde ahora a la meta nacional, independiente de su año de traspaso.

La formulación de los indicadores se encuentra detallada en el documento anexo.

## Evaluación individual - Gradualidad en la entrada y traspaso educativo de los establecimientos al SLEP, de modo de identificar el año de revisión del cumplimiento de las metas de cada SLEP



### Nota:

1. Aunque se tenga contemplado el año de evaluación, el acompañamiento y seguimiento para el logro de las metas, se realizará de manera constante.
2. Las evaluaciones serán realizadas en el mes que corresponda según la entrada en vigencia de esta ENEP, la que depende de la publicación en el Diario Oficial.

---

2026

2027

2028

---

Segunda evaluación

Segunda evaluación

Primera evaluación

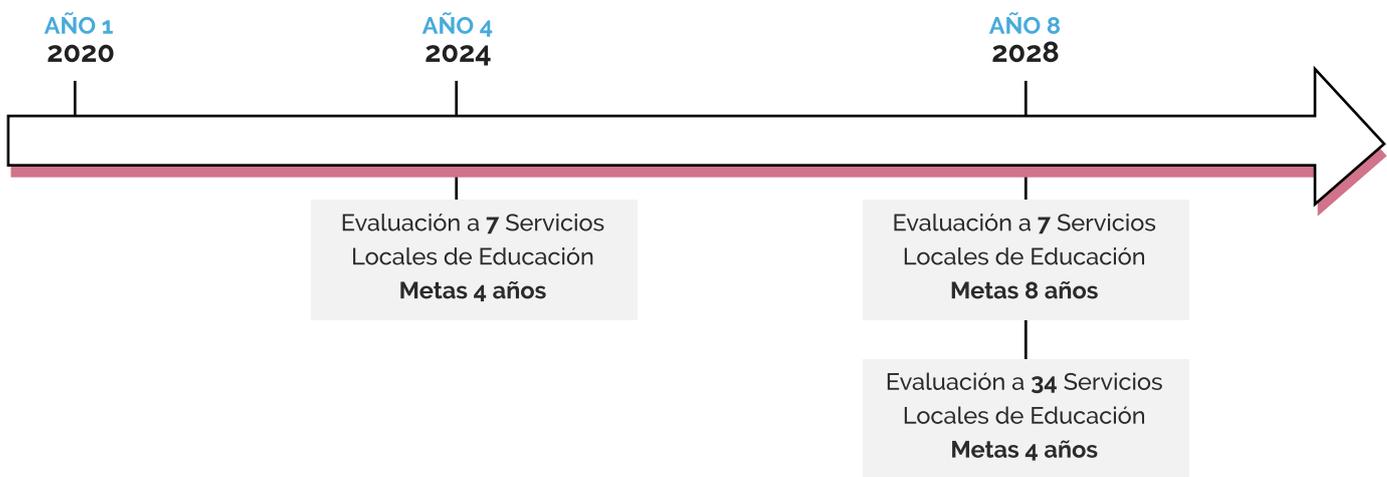
Primera evaluación

**Fuente:** Elaboración propia DEP, 2020. Esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 40

Para la evaluación de las metas, hay que esclarecer que la primera ENEP será implementada de manera paralela al proceso de instalación y puesta en marcha del sistema. Lo anterior implica que solo los establecimientos educacionales que forman parte de los SLEP de las cohortes 2018 y 2019, completarán los ocho años de la ENEP de manera íntegra. Por este motivo, el cumplimiento de las metas a cuatro y ocho años se deberá analizar con distintos universos de SLEP.

La figura a continuación muestra el carácter progresivo de la entrada al Sistema de los distintos SLEP, identificando el universo de SLEP sobre los que se verificará el cumplimiento de las metas de la ENEP

### Evaluación formal - Universo de SLEP con que la DEP medirá metas ENEP



**Fuente:** Elaboración propia DEP, 2020. esquema rediseñado de su original. Cfr. Con el Decreto N° 87, de 2020, del Mineduc. Pág. 40

#### Nota:

1. Se consideran en la evaluación todos los SLEP que alcanzan a cerrar ciclos de 4 años de gestión.
2. Se considera la entrada de 15 SLEP en 2022 y de otros 15 SLEP en 2023, tal como se estipula en el Artículo sexto transitorio de la Ley 21.040.
3. Los 7 Servicios Locales de Educación a evaluar en los años 2023 y 2028 serán los SLEP 2018 y 2019.
4. Los 34 Servicios Locales de Educación a evaluar solo en 2028 serán los SLEP 2020, 2022 y 2023.
5. Estas son las evaluaciones formales de la ENEP, sin perjuicio que anualmente la DEP realizará el monitoreo del cumplimiento parcial de las metas de cada SLEP que ingrese al nuevo sistema de Educación Pública.



# FINANCIAMIENTO

---

Asignación, administración y uso de recursos financieros

---

Los aspectos centrales de las fuentes de financiamiento de la Educación Pública se encuentran en el anexo, capítulo 9.

La administración financiera de los Servicios Locales de Educación Pública y de la Dirección de Educación Pública está normada por el Decreto Ley N°1.263 de 1975, al igual que el todo el resto de los Ministerios y Servicios Públicos.

Los Servicios Locales estarán sujetos a las normas del decreto ley N 1.263, de 1975, sobre Administración Financiera del Estado y sus disposiciones complementarias. En este contexto, es importante señalar que se considerará como patrimonio del servicio:<sup>32</sup>

- a.** Los recursos que anualmente contemple la Ley de Presupuestos del Sector Público, los que deberán costear al menos gastos del Servicio Local relativos a: personal, bienes y servicios de consumo, adquisición de activos no financieros, y mantención y reparación de su infraestructura educacional.
- b.** Las subvenciones educacionales y aportes que perciban por los establecimientos educacionales de su dependencia, de conformidad a la ley.
- c.** Los recursos y los bienes que los Gobiernos Regionales y las municipalidades les transfieran.
- d.** Los recursos y los bienes que reciban por concepto de la celebración de convenios con la Dirección de Educación Pública.
- e.** Los bienes muebles e inmuebles, corporales e incorporales, que se les transfieran o adquieran a cualquier título.
- f.** Los frutos, rentas e intereses de los bienes que les pertenezcan.
- g.** Las donaciones que se les hagan y las herencias y legados que acepten, lo que deberán hacer con beneficio de inventario. Dichas donaciones y asignaciones hereditarias estarán exentas de toda clase de impuestos y de todo gravamen o pago que les afecten. Las donaciones no requerirán del trámite de insinuación.
- h.** Todo otro aporte que reciban de otros órganos que forman parte de la Administración del Estado.
- i.** Los aportes de cooperación internacional que reciban a cualquier título.

Sobre lo establecido precedentemente, es dable identificar que los ingresos relacionados en los literales a), b) y d) juegan un rol preponderante para la sustentabilidad del sistema y concreción de los objetivos propuestos. La ley que crea el sistema de Educación Pública garantiza la asignación de recursos por estos conceptos y crea el Programa de Fortalecimiento de la Educación Pública, el cual tenderá a incrementar el monto anual considerado en el programa a medida disminuya el Fondo de Fortalecimiento de la Educación Pública<sup>33</sup>, que ascendió a \$250.000.000 miles en los años presupuestarios 2018 y 2019 respectivamente y estará garantizado hasta el año 2025.

Junto con lo anterior, es importante destacar que la ley que crea el nuevo sistema también establece que el mayor gasto fiscal que represente su aplicación se financiará con cargo a los recursos que contemple anualmente la Ley de Presupuestos del Sector Público, en la Partida 09 del Ministerio de Educación, y, en lo que faltare, con cargo a los recursos de la Partida 50 del Tesoro Público<sup>34</sup>.

---

<sup>32</sup> Artículos 26 y 28 de la ley 21.040, de 2017, del Ministerio de Educación, que crea el Sistema de Educación Pública.

<sup>33</sup> Artículo 27 la ley 21.040, de 2017, del Ministerio de Educación, que crea el Sistema de Educación Pública.

<sup>34</sup> Artículo 67 Ley 21.040, de 2017, del Ministerio de Educación, que crea el Sistema de Educación Pública.

De acuerdo con lo planteado por el Banco Interamericano de Desarrollo, el sistema de financiamiento de la educación escolar en Chile presenta fortalezas tales como generar una distribución sobre reglas claras y transparentes, siendo también un desafío ineludible atender a una alta proporción de establecimientos y sostenedores que presentan una situación de déficit estructural. Al respecto, las líneas de la Dirección de Educación Pública deberán orientarse tanto desde el mismo servicio como hacia los SLEP y sus establecimientos educacionales. En un primer nivel, parece urgente tener un juicio respecto a los PME -traspasados desde la antigua administración municipal- y si estos tienen un eficaz y eficiente uso de los recursos SEP, como también si son pertinentes en la oferta educativa. Por tanto, una línea de acción a corto plazo a nivel de establecimientos, debe ser la revisión y adecuación de los PME tanto en sus objetivos como en su ejecución presupuestaria. A su vez y a nivel de los SLEP, será necesario generar un diagnóstico respecto a la pertinencia de las plantas de docentes y asistentes de la educación en función de la diversidad de proyectos educativos del servicio, estimando a la par la capacidad máxima de atención de estudiantes en las condiciones actuales de matrícula, ello, con la finalidad de que, con una dotación establecida, generar metas razonables de mediano plazo para el aumento de matrícula.

Los lineamientos anteriores, a nivel de establecimientos y de SLEP, deben tener objetivos a mediano plazo sobre adecuaciones a las plantas de docentes y asistentes de la educación, proveyendo a los establecimientos de insumos y requerimientos que, por una parte, permitan entregar los contenidos del plan de estudio en condiciones de calidad y por otra, complementar la oferta educativa. Desde el rol de los SLEP, acompañar dicha medida con la instalación de un sistema presupuestario que permita por centro de costos, monitorear tanto los ingresos como los egresos que cada establecimiento educacional genera en todas sus líneas de financiamiento.

Ello permitirá determinar aquellos deficitarios en términos financieros para focalizar los esfuerzos del SLEP, por ejemplo, en el fortalecimiento de la oferta académica o planes de acción para la captación de matrícula.

Finalmente, también acompañar a nivel DEP con la instalación de un monitoreo y evaluación de la ejecución presupuestaria que permita recomendar acciones de tipo financiero en los SLEP, evitando generar déficit o subejecución presupuestaria, según sea el caso.

Relacionado con lo anterior, cabe señalar que la ley establece que cada servicio dispondrá, al menos, del área de Apoyo Técnico Pedagógico, Planificación y Control de Gestión y Administración y Finanzas, en su organización interna<sup>35</sup>. La articulación de éstas será gravitante para las acciones vinculadas a los Planes de Mejoramiento Educativo, planificaciones estratégicas y presupuestarias, y la correcta administración de los recursos, que permita la concreción de los objetivos propuestos.

Es importante mencionar que los servicios locales deberán cumplir con la correcta rendición de los recursos provenientes de la subvención escolar preferencial, de acuerdo con lo establecido en el artículo 66 de la ley 21.040. Asimismo, efectuar las que dispongan los convenios celebrados con otras instituciones públicas, en el marco de la norma general que establece Contraloría General de la República para el proceso de rendición de cuentas, con el objeto de acreditar los desembolsos efectuados y el cumplimiento de los objetivos previstos.

---

<sup>35</sup> Artículo 25 Ley 21.040, de 2017, del Ministerio de Educación, que crea el Sistema de Educación Pública

Dentro del presupuesto para los Servicios Locales de Educación Pública como para la Dirección de Educación Pública, destacan lo que está destinados al Subtítulo 31 de cada SLEP, recursos que se destinan a Iniciativas de Inversión de cada SLEP.

Otro punto para resaltar son los recursos del Subtítulo 29, "Adquisición de Activos No Financieros", donde el presupuesto destina recursos para equipos y programas informáticos, mobiliario, maquinaria, etc. En los SLEP.

También se debe mencionar que en la Glosa 04 del programa 02 de cada servicio (Subtítulo 22), existen montos que pueden ser destinados a capacitación y perfeccionamiento.

Por su parte, la Dirección de Educación de Educación Pública entrega recursos a los municipios para mejorar su prestación del servicio educativo y así puedan entregar mejores establecimientos al momento del traspaso a los nuevos SLEP. En este sentido, el presupuesto destina para el Fondo de Apoyo a la Educación Pública recursos al sector municipal. A esto se suman otros recursos que la Dirección Transfiere a los SLEP por el mismo concepto (ya considerados en presupuesto de los SLEP antes mencionado).

Sobre el manejo del presupuesto de los Servicios Locales de Educación Pública, este se maneja a través de dos programas en cada SLEP, el programa 01 para gastos administrativos y el programa 02 para el Servicio Educativo.

**Manejo Presupuestario:** El primer nivel de manejo presupuestario está dado por la sujeción al Decreto Ley N°1.263 y la gestión de dos programas por cada SLEP. Sin perjuicio de esto, cada SLEP debe abrir sus ingresos y gastos por vía de financiamiento (subvención) para poder realizar una gestión financiera que permita dar cumplimiento a la normativa y a los requerimientos de rendición de cuentas de la Superintendencia de Educación.

Por otro lado, tal como lo establece la Ley N°21.040, los SLEP comienzan su funcionamiento sin deuda. Para los casos en los cuales los municipios presenten obligaciones impagas, la misma ley determina el mecanismo a operar.

**Transparencia:** Los Servicios de Educación Pública están sujetos a la Ley N°20.285 sobre Transparencia de la Función Pública y Acceso a la Información de la Administración del Estado. En este sentido, los SLEP son parte del paradigma que busca tener la relación abierta entre la administración pública y la sociedad civil, con el objetivo de ser entes creadores de valor público a través de la educación, fomentando la transparencia gubernamental e informando sobre sus actividades, teniendo información actualizada a disposición pública.

**Flexibilidad para acciones de prioridad local:** Los SLEP tienen dos instrumentos de planificación (Plan Estratégico Local – PEL – y los planes anuales), ambos deben recoger de forma participativa las inquietudes de las comunidades del territorio y plasmar en acciones, que a su vez se deben asociar a la formulación presupuestaria que cada servicio debe realizar año a año.

**Rendición de Cuentas:** Los SLEP están sujetos a realizar rendición de cuentas ante la Superintendencia de Educación de los recursos que reciben, además de rendir a la Dirección de Educación Pública sobre los fondos que esta le transfiere en el marco del Fondo de Apoyo a la Educación Pública. Al igual que el principio de transparencia que se busca instaurar en los SLEP, la rendición de cuentas, tanto en lo legal como en un hábito de gestión, busca generar confianza en la comunidad pertenecientes a los territorios, para que estos se informen del actuar del Servicio y puedan ser parte de los procesos educativos que este administra.

# **MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA ENEP**

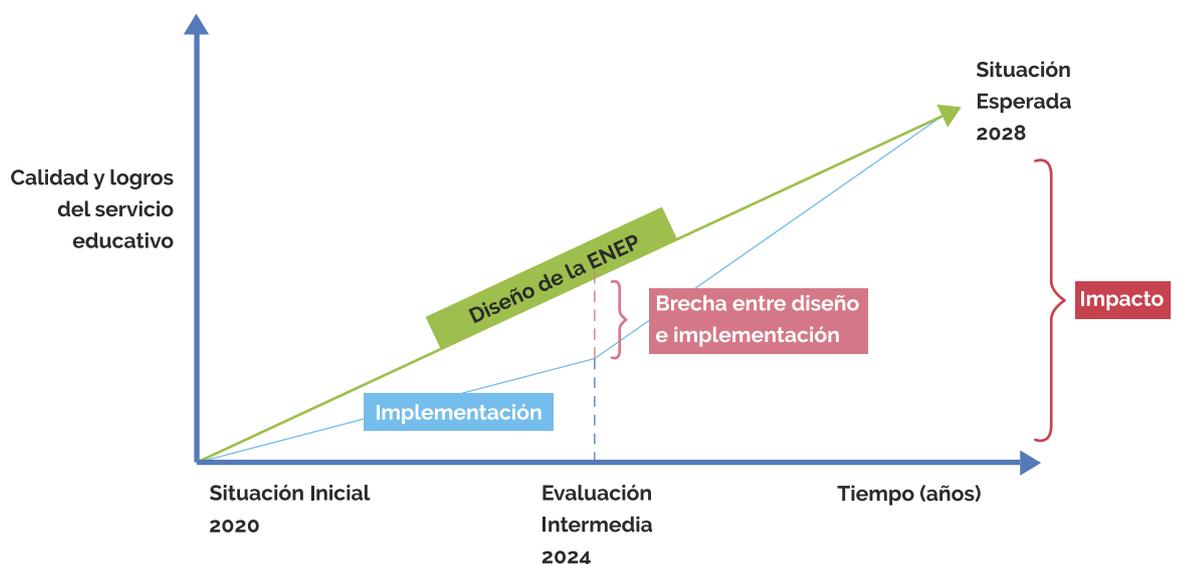
Como ya fue indicado, la propuesta de la primera ENEP establecería como supuesto inicial de base que el esquema lógico que se expresa en la Figura 11 genera los cambios que conducen desde una situación inicial actual a la situación esperada al final del ciclo.

Si bien la figura parece representar un proceso mecánico y sin desafíos, este puede presentar brechas entre su diseño inicial (objetivos, metas, líneas de acción e iniciativas) y la implementación efectiva de las acciones diseñadas.

Con el fin de realizar seguimiento a la implementación de la ENEP, la DEP establecerá un sistema de monitoreo anual que permita identificar posibles problemas o barreras que limitan el correcto funcionamiento de cada componente de la ENEP.

En este mismo marco se hace necesario llevar adelante lo que la ley establece como evaluación intermedia de la ENEP (en este caso, al año 2024). Dicha evaluación debiera permitir, principalmente, corregir aquellas brechas entre el diseño inicial y el proceso de implementación efectivo de las acciones establecidas en la Estrategia. En dicho informe se describirán las metas y las acciones de la ENEP ejecutada en el periodo y se evaluarán los avances y mejoras de cada SLEP.

Junto a ello y tal como indica el art 6 de la ley, el Mineduc remitirá otro informe, cada dos años, sobre el estado de avance de la Estrategia a las comisiones de Educación de la Cámara de Diputados y del Senado, así como a las organizaciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación.



Fuente: Elaboración propia DEP, 2020.

# **PALABRAS DE CIERRE**

En este documento se encuentra recopilado el trabajo de meses de muchos profesionales y expertos en un exhaustivo proceso de investigación y análisis para aportar al desarrollo de la educación en Chile, así como las opiniones, visiones, sueños y expectativas de decenas de miles de ciudadanos que participaron en la consulta pública y los diálogos participativos, a quienes les agradecemos su aporte en estas instancias generadas para escuchar a todos, de manera de contar con un documento elaborado de manera transversal.

Esta actividad de generación de política pública implica un enorme compromiso y responsabilidad, no sólo institucional sino también personal, de todos quienes han aportado en los diferentes espacios y etapas.

Todo este esfuerzo responde a un desafío de largo aliento que recién empieza. Este documento es por tanto una invitación para seguir avanzando y consolidar esta nueva forma de proveer Educación Pública.

La implementación de la ley 21.040 y de esta Estrategia Nacional de Educación Pública suponen un cambio sustancial y su repercusión afecta directamente a los niños, niñas, jóvenes y adultos que hoy y mañana se formarán en nuestros establecimientos. El ímpetu con que este documento ha sido desarrollado es un punto partida auspicioso en el camino que implica ver realizados los objetivos, metas, líneas de acción e iniciativas que aquí se plantean. Hoy estos son datos o cifras en un papel, pero aspiran a cambiar la realidad de Chile, a mejorar vidas y a posicionar la Educación Pública como una política de Estado que trascienda distintas administraciones y gobiernos.

Esa es la misión de la Nueva Educación Pública y el espíritu con que esta Estrategia fue elaborada.

Agradecemos a todos los actores que han colaborado de manera voluntaria, gratuita y con gran compromiso, a la elaboración de esta primera hoja de ruta para el país. Destacamos a aquellos que revisaron en variadas oportunidades cada versión, aportándonos su opinión y sugerencias, con el único propósito de mejorar este importante documento para Chile.

Agradecemos también a los funcionarios de la Dirección de Educación Pública, quienes contribuyeron a la creación del relato que nos inspira y especialmente mencionamos a aquellas divisiones que pusieron a disposición miembros de sus equipos, dando prioridad a la elaboración de esta Primera Estrategia Nacional de la Educación Pública.

**La invitación está abierta para que trabajemos**

**“CONSTRUYENDO JUNTOS EDUCACIÓN PÚBLICA DE CALIDAD PARA CHILE”.**





