HOJA DE ESTILO PARA COMUNICACIONES Y PÓSTERS

INVESTIGACIÓN

Tipo de aportación: *Marque con una X el tipo de aportación que presenta.*

|  |  |
| --- | --- |
| X | Comunicación - Investigación |
|  | Póster - Investigación |

Temática de la aportación: *Marque con una X la temática de la aportación que realiza.*

|  |  |
| --- | --- |
|  | Metodologías y estrategias para la nueva gestión del conocimiento colectivo y la promoción de la cultura de aprendizaje. |
|  | El nuevo sentido del aprendizaje y de la formación en las organizaciones |
|  | Gestión del talento y de la inteligencia colectiva en las organizaciones. |
|  | Redes corporativas para la promoción de la cultura de aprendizaje e inteligencia colectiva en las organizaciones. |
|  | Aprendizaje social y colaborativo en la gestión del conocimiento colectivo. |
|  | Gestión del aprendizaje formal e informal en las organizaciones. |
| X | El rol de los directivos en los nuevos escenarios |

**SERVICIOS LOCALES DE EDUCACIÓN PÚBLICA: PRINCIPALES TENSIONES PARA LOS DIRECTORES ESCOLARES**

**María Verónica Leiva Guerrero**

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso/Chile

***Resumen***

La Ley 21.040 del 2017 crea el nuevo Sistema de Educación Pública en Chile, conformado por el Ministerio de Educación, la Dirección de Educación Pública, los Servicios Locales de Educación Pública, siendo estos últimos los que reemplazan la gestión y responsabilidad que tenían a cargo las Municipalidades y los establecimientos educacionales. Los Servicios Locales de Educación son organismos públicos especializados en la gestión educacional, descentralizados funcional y territorialmente, con una planta propia de personal profesionalizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio.  La razón de esta modificación estructural reside en que la administración municipal de la educación presentaba una serie de falencias administrativo-financieras y de apoyo pedagógico que aumentaban la brecha de aprendizajes entre establecimientos públicos, subvencionados y particulares, lo que se tradujo en una disminución drástica de la matrícula que pasó de un 57% en 1996 a un 36,5% en 2016, dejando establecimientos al borde del cierre por falta de estudiantes. En el año 2018, se inicia el proceso de des municipalización y la instalación de los primeros Servicios Locales de Barranca, Huasco, Puerto Cordillera y Costa Araucanía. A 5 años de implementación, se plantea como objetivo describir y caracterizar las principales tensiones para los Directores/as de centros escolares surgidas a partir de la nueva administración por Servicios Locales de Educación. Para el cumplimiento de dicho objetivo se propone un estudio mixto cuali-cuanti, con un diseño secuencial explicativo que contempla la aplicación de encuestas y entrevistas a Directores/as, de los establecimientos educacionales pertenecientes a dichos Servicios Locales. Los resultados evidencian que directores/as de los centros escolares, son consistentes en manifestar como principal tensión la gestión administrativa, referida a la disposición oportuna de recursos humanos, materiales y financieros, los planteamientos y regulaciones de la convivencia escolar, el involucramiento de los Servicios Locales con las escuelas y la participación y el monitoreo de la enseñanza y el aprendizaje. A partir de ello se concluye como desafíos la instalación de capacidades y condiciones en las escuelas como en los Servicios Locales de Educación, para avanzar hacia una real calidad de la educación chilena.

Administración Educacional, Educación Pública, Gestión escolar

**SERVICIOS LOCALES DE EDUCACIÓN PÚBLICA: PRINCIPALES TENSIONES PARA LOS DIRECTORES ESCOLARES**

**María Verónica Leiva Guerrero**

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso/Chile

***1.1. Introducción***

Desde que fuese iniciado el proceso de municipalización de la educación pública, consolidado en la reforma educativa de los años ochenta, en Chile se configuró un sistema educativo con una lógica de mercado (Villalobos, 2015), que fue manifestando progresivamente diversas tensiones que llevaron a cuestionar la viabilidad y efectividad de sus mecanismos en la entrega de una educación de calidad para todos (Donoso et al., 2019).

Ante el escenario descrito, la ley 21.040 del año 2017, crea el Sistema de Educación Pública iniciando el proceso de des municipalización y transición a los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), organismos cuyo principal propósito es la gestión, el desarrollo y la mejora educativa de todos los centros educativos de su territorio.

En la actualidad existen 11 SLEP activos que han ido progresivamente instalándose en el territorio nacional, proceso que no ha estado exento de problemáticas y conflictos que ha llevado incluso a la reevaluación de los plazos de la puesta en marcha de la ley (Aranda y Rivera, 2021).

Según Uribe, et al. (2019), al término del primer año de implementación de los primeros SLEP, se evidenciaron los primeros nudos críticos que hacían eco de la complejidad de los desafíos previstos. Entre ellos, la construcción de una visión estratégica territorial compartida, ningún SLEP había desarrollado su Proyecto Educativo Local, lo que atribuyen a la no concreción de la Estrategia Nacional de Educación Pública (MINEDUC, 2020b), sumado a un escaso involucramiento de otros actores como profesores, apoderados y estudiantes en el proceso, generando cuestionamientos sobre la participación por parte de las comunidades.

Dichos antecedentes dan cuenta de ciertos nudos críticos en la implementación de los SLEP, que han llevado incluso a cuestionar la viabilidad de ejecución de la reforma en los tiempos planificados. Ante este escenario surge la necesidad de contar con datos que permitan hacer un análisis de las tensiones presentadas en los SLEP Barrancas, Puerto Cordillera, Huasco y Araucanía a cinco años de implementación.

***1.2. Objetivo***

Identificar y caracterizar las mayores tensiones que se han generado a partir del proceso de des-municipalización y traspaso de los centros escolares a los SLEP.

***1.3. Metodología***

Se aplicó un diseño mixto cuantitativo-cualitativo, que combina encuestas web y entrevistas cualitativas en profundidad. Tanto las encuestas como las entrevistas cualitativas fueron aplicadas a directores de centros escolares. Se utilizó un diseño de secuenciación explicativa, iniciando con la producción de datos cuantitativos y sucedida por lo cualitativo (Creswell, 2005).

La aplicación de la encuesta web, permitió identificar y caracterizar las mayores tensiones que se han generado a partir del proceso de traspaso de los centros escolares a los SLEP. La primera versión del instrumento fue sometida a validación por juicio de experto. La encuesta fue respondida por126 Directores/as de una totalidad de 252. Los datos se sistematizaron en una base de datos para su posterior tratamiento. Se utilizó el software estadístico SPSS para análisis descriptivo de tendencia central y distribución. Se utilizó Formulario de google para la aplicación.

La entrevista del tipo Semiestructurada (Flick, 2014), se realizó a 9 directores/as y consideró el contexto personal y opinión general sobre el funcionamiento del SLEP y sus principales Tensiones.Todas las entrevistas fueron grabadas en audio y transcritas. La información se procesó a través de un análisis de contenido temático (Valles, 1999). Se utilizó el software Atlas ti (Friese, 2017).

***1.4. Resultados***

*1.4.1. Datos sociodemográficos*

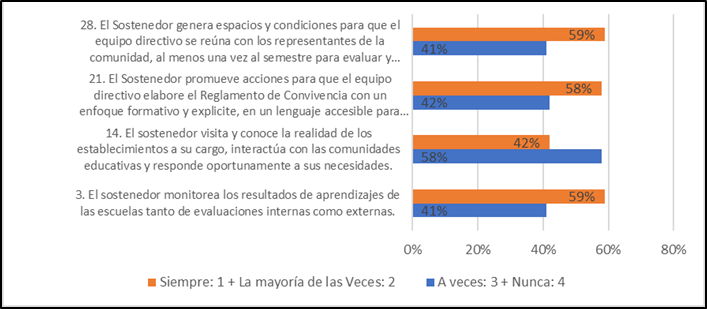
Un 41% de los encuestados pertenecen al SLEP Costa Araucanía, un 39% a Barrancas, un 14% a Puerto Cordillera y un 6% a Huasco. El 35% de los directores/as tienen entre 6 meses y 5 años de experiencia en el cargo, el 27%, 6 a 10 años, el 23%, 11 a 20 años y el 15% tiene más de 20 años. El 16% de los directores/as dirigen un centro de educación infantil, el 51% de Educación Básica, el 11% Educación Media y el 22% Educación completa: básica y media. El 69% son Directoras y el 31% Directores.

En las entrevistas, 3 directores/as pertenecen al SLEP Costa Araucanía, 2 a Barrancas, 2 a Puerto Cordillera y 1 a Huasco. El 66% de Directores/as dirigen un centro de Educación Básica, el 22% Educación Básica y Media y el 12%, Educación Infantil. El 80% son directoras y el 20% directores. El 22% tiene menos de 5 años en el cargo, el 45% entre 6 y 10 años y el 33% entre 10 y 15 años.

*1.4.2. Tensiones para los directores/as de centros escolares con la nueva administración de bajo los SLEP*

Las mayores tensiones, son la Gestión de recursos humanos, materiales y financieros, la Convivencia Escolar, Autonomía de los Directores, Participación y visibilidad del SLEP y mecanismos de monitoreo de aprendizajes. Ver Figura 1.

**Figura 1.** Indicadores menos valorados por Directores/as en Encuesta



Al profundizar en los resultados los Directores/as señalan que el SLEP debe vincularse más con las escuelas, visitarlas, conocer las problemáticas en su contexto.

* *“Personalmente, lo que le falta al SLEP es vincularlo más con el medio, la comunidad. Aunque hay un letrero grande ahí, departamento de vinculación con el medio, pero la realidad no se da (DIAR1)*
* *“Si ellos (SLEP) realmente no bajan a ver cómo están las escuelas, para conocer lo que está pasando, los temas de licencias médicas de los profesores, los conflictos por la violencia que se están dando, etc.” (DIBA1)*

Sobre la convivencia escolar, los directores/as señalan que no es suficiente abordarla solo bajo la modalidad en red, pues debe generarse un trabajo con toda la comunidad, para tomar consciencia de la problemática y normar al respecto desde una perspectiva formativa y no sancionadora.

* *“La bajada hacia los profesores, porque el SLEP trabaja con redes, tiene una red de convivencia escolar y hace mensualmente una reunión en donde participan encargados de convivencia escolar, pero tiene que ir mucho más allá, hacer esta conciencia frente a nuestros apoderados, a los profesores. Falta un reglamente apropiado por todos, un trabajo fuerte formativo con los profesores jefe” (DIPC1).*
* *“Faltan trabajar con los estudiantes, aunque se ha intencionado esto, pero falta apegarse más a la política de convivencia escolar, cómo nosotros vamos a trabajar estos” (DIAR2).*

El monitoreo de aprendizajes, no presenta procedimientos claros y continuidad en su aplicación. Están las pruebas DIA (Diagnóstico Integral de Aprendizaje) que aplica la Agencia de la Calidad, pero faltar avanzar en monitorear el currículum realmente aprendido por los estudiantes,

* *“Pero ellos como SLEP no tienen un trabajo con lineamientos para el monitoreo de los aprendizajes de los estudiantes. Claro, están la prueba DIA, SIMCE, pero analizar los aprendizajes específicos de cada asignatura sobre lo que aprendieron los estudiantes, no hay nada” (DIAR 1)*
* *“Existe en el SLEP una unidad de monitoreo para poder identificar como el aprendizaje de los estudiantes, pero como que este año no se aplicó o quedó como la decisión de cada escuela.” (DIH1).*

Finalmente, sobre espacios y condiciones para reunirse con los representantes de la comunidad escolar para evaluar y retroalimentar el proceso formativo, los Directores/as observan:

* *También tenemos un Consejo Local de Administración que se compone por director y representantes de distintos estamentos…apoderados, pero nos falta un tema cultural, por ejemplo, les cuesta a los apoderados participar en esto, les cuesta a los alumnos participar, les cuesta encontrar el sentido de que es importante la participación… (DIBA 2).*
* *Yo creo que ahí los SLEP se tienen que hacer presentes, porque si no la educación no va a cambiar nunca. La educación pública no va a cambiar nunca, todos deben tener espacio y cabida en la escuela para opinar y ayudar” (DIAR3)*

Sobre la gestión de los SLEP, un 63% declara estar en desacuerdo con que estos administran de forma más eficiente la educación pública.

Al profundizar en este aspecto, los directores/as señalan que la mayor tensión ha sido la gestión de recursos humanos, financieros y materiales, por la burocracia y celeridad del SLEP.

* *“El SLEP es súper burocrático y no resuelve las cosas con prontitud. Por ejemplo, nosotros enviamos un plan de compra en diciembre, nos dicen, es una intención de compra, un plan de compra a través de la SEP. Ellos compran lo que quieren, en los tiempos que quieren” (DIPC1).*
* *“El tema del pago de las remuneraciones y todo eso, todo el tema administrativo y de remuneraciones, ahí estamos al debe. Hay que potenciar más los equipos jurídicos, para apoyar este tema” (DIPC2)*

Además, en la gestión de recursos humanos hay tensiones de dotación de personal, aumento de licencias médicas, lo que dificulta los procesos formativos en los centros escolares, al no disponer del personal en términos de cantidad, tiempo y calificación.

* *“Me contratan a alguien haciendo el reemplazo solamente por la hora de clase, o sea, supongamos doce horas de clase, pero también ellos no ven el proceso, aunque está haciendo un reemplazo tiene que participar con los otros docentes en los talleres técnicos, en los consejos de profesores, en todas las actividades” (DIAR2).*
* *Otra problemática es la cantidad de licencias médicas que subió. Pienso que ahí hay una falencia en el sentido de que no descuentan a la gente. (DIBA3)*

Otro aspecto que se plantea con mayor desacuerdo (62%), es la participación, con el traspaso de los centros escolares a los SLEP no se ha logrado un mayor involucramiento en los temas educativos a la comunidad educativa:

* *“Que esa es una debilidad del SLEP, la participación, porque no es participación que te digan en una reunión hicimos esto y esto otro, no, eso no es participación. Entonces la participación es escasa, casi nula, yo diría casi nula, nula en los SLEP”. (DIPC1)*
* *“…queremos trabajar en un sistema participativo, en donde las comunidades están involucradas en el quehacer, porque cuando la comunidad se involucra, además protege tu escuela” (DIBA1).*

Finalmente, el tema de la autonomía de los Directores/as sigue estando presente en la nueva administración de los SLEP, al respecto declaran la falta de toma de decisión que tienen en la gestión de recursos humanos, financieros y en la gestión del cambio en los centros escolares.

* *“Autonomía los directores no tenemos, o sea, deberíamos ser más autónomos en la toma de decisiones, por ejemplo, no podemos contratar reemplazos, tenemos muchas licencias médicas y bueno, hay una carencia de profesores, pero, por otro lado, también a uno le ponen barreras” (DIAR2).*
* *“El tema está aquí, que estos cambios, que se necesita, que están en el contexto de las escuelas, muchas veces no son tomados en cuenta, uno… no tenemos poder de decisión para estos cambios”. (DIPC1)*

***1.5. Conclusiones y Discusión***

Los directores/as de los centros escolares adscritos a los SLEP en estudio, son consistentes en manifestar las tensiones que han experimentado en el ejercicio de su cargo, principalmente lo referido a la gestión administrativa, y la disposición oportuna de recursos humanos, materiales y financieros. Se debe generar mayor autonomía en los directores/as en este ámbito. Garretón et al., (2022), evidencia en los relatos de los entrevistados de su estudio la misma tensión de “recursos financieros y organizacionales de los SLEP” (p. 15). Uribe, et al., (2019), plantea el desconocimiento de los procesos de gestión por parte de los SLEP como nudo crítico. Harris & Jones (2017), señalan que los SLEP, son los encargados de promover el cambio hacia la mejora, generando las condiciones y capacidades para ello. Dentro de estas condiciones estarían las de gestión (Uribe et al., 2017). Finalmente, sobre esta tensión, Bellei (2018) plantea que los SLEP adoptaron procedimientos menos flexibles y más burocráticos, por las regulaciones de administración del Estado.

Sobre la tensión de planteamientos y regulaciones de la convivencia escolar, se concluye que, si bien existen ciertas directrices sobre el trabajo con distintas redes en los territorios de los SLEP, y dentro de estas la de encargados de convivencia escolar, este estudio da cuenta de la falta de un trabajo más profundo con las comunidades escolares de forma directa y no solo a partir los encargados de convivencia escolar. Al respecto, Ascorra et al., (2020), evidencia que existe

una amplia variabilidad de la gestión de la convivencia escolar entre los sostenedores nacionales. Al mismo tiempo, los resultados comparativos muestran diferencias significativas respecto a las horas de dedicación, tamaño de los equipos y capacitación en convivencia escolar. Lo anterior destaca la necesidad de contar con sostenedores que dispongan del tiempo y personal necesarios|, y que tengan formación especializada en convivencia escolar para lograr los cambios requeridos por la reforma (p. 1).

Con relación a la tensión del nivel de involucramiento de los SLEP con los distintos actores de las comunidades escolares se observa que los SLEP, no han fomentado el vínculo con la presencia en los centros, a través de espacios de participación en niveles resolutivo y propositivo, que inviten a todos a la reflexión conjunta para la toma de decisión hacia la mejora. Al respecto, Leiva et. al. (2022), en un estudio realizado en 53 escuelas públicas, evidencia que la participación es pasiva del tipo informativa o consultiva. Uribe, et al., (2019), es coincidente con esta tensión, ya que evidencia pocos espacios de participación, “con un involucramiento menor entre profesores, estudiantes y apoderados en el proceso de instalación de los SLEP” (p. 146).

El monitoreo efectivo del currículum aprendido por los estudiantes y las prácticas pedagógicas de los docentes para su desarrollo y fortalecimiento profesional, también forma parte de las preocupaciones para los directores. Según Leiva et al., (2022), los directivos visualizan el monitoreo “como un proceso complejo, con orientación a la supervisión y con la única finalidad de establecer la cobertura curricular” (p. 96).

Finalmente, ante estas tensiones la Nueva Educación Pública tiene grandes desafíos, en términos de crear condiciones y capacidades en los distintos actores de las comunidades escolares y de los propios SLEP. Pero, estas condiciones y capacidades deben cimentarse primero en el entramado propio de cada escuela, desarrollando confianzas, trabajo colaborativo, participación activa y una cultura de altas expectativas, que genere sanos espacios de trabajo profesional, apropiación e identidad con el territorio.

**REFERENCIAS**

Aranda, M., & Rivera, M. (2021). *Resumen Ejecutivo. Estudio de planificación de la segunda etapa de implementación de la Ley 21.040*. Santiago: Centro de políticas públicas. UC.

Bellei, C. (2016) Dificultades y resistencias de una reforma para des-mercantilizar la educación. *Revista de la Asociación de Sociología de la Educación. 9*(2), 232-247.

Bellei, C. (2018) *Nueva Educación Pública. Contexto, contenidos y perspectivas de la desmunicipalización*. Santiago. LOM Ediciones.

Donoso, S., Reyes, D., Pincheira, G., & Arias, O. (2019). La Ejecución del Gasto del Nuevo Sistema de Educación Escolar Pública en Chile 2018-2019: Disonancias entre la letra y el espíritu de la reforma. *Propuesta educativa, 2*(52), 41-56.

Garretón, M., Sanfuentes, M., Valenzuela, J. & Núñez, I. (2022). Brechas y desafíos organizacionales en la implementación temprana de la Nueva Educación Pública en Chile. *Pensamiento Educativo, 59*(1), 1-18.

Harris, A., & Jones, M. (2017). Leading educational change and improvement at scale: Some inconvenient truths about system performance. *International Journal of Leadership in Education, 20*(5), 632-641

Leiva, M. V., Loyola Bustos, C., & Halim Donoso, R. (2022). Liderazgo y participación en escuelas públicas chilenas. *REXE- Revista De Estudios Y Experiencias* *En Educación, 21*(45), 149–167.

MINEDUC (2020) *Primera estrategia nacional de Educación Pública*. Santiago: Ministerio de Educación de Chile.

Sanfuentes, M., & Garretón, M. (2019). Dilemas organizacionales en la gestación de un nuevo sistema de gobernanza territorial para la educación escolar pública de Chile. *Nota COES de política pública, 18*, 1-15.

Uribe, M., Berkowitz, D., Torche, P., & Galdames, S. (2017). *Marco para la gestión y el liderazgo educativo local: Desarrollando prácticas de liderazgo intermedio en el territorio*. Universidad Católica de Valparaíso

Uribe, M.; Valenzuela, J. Núñez, I.; Hernández, C.; Anderson, S. y Cuglievan, G. (2019). *El primer año de los servicios locales de educación pública: reflexiones desde la voz de los actores. Chile:* Informe Técnico Nº 6. Líderes educativos. Centro de Liderazgo para la mejora escolar.

Villalobos, C. (2015). El campo educativo en Chile post-dictadura (1990-2013): continuidad y ruptura en la implementación del neoliberalismo en educación. En A. Bazzi, Democracia versus Neoliberalismo 25 años de neoliberalismo en Chile. (pp. 159-178). Santiago: ICAL.