



Liderazgos para la Nueva Educación Pública

Proyecto de ley que crea el Sistema de Educación Pública
(Boletín 10.368-04)

Rodrigo Roco Fossa

SEMINARIO INTERNACIONAL

Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar

2 y 4 de agosto de 2016

Valparaíso y Santiago



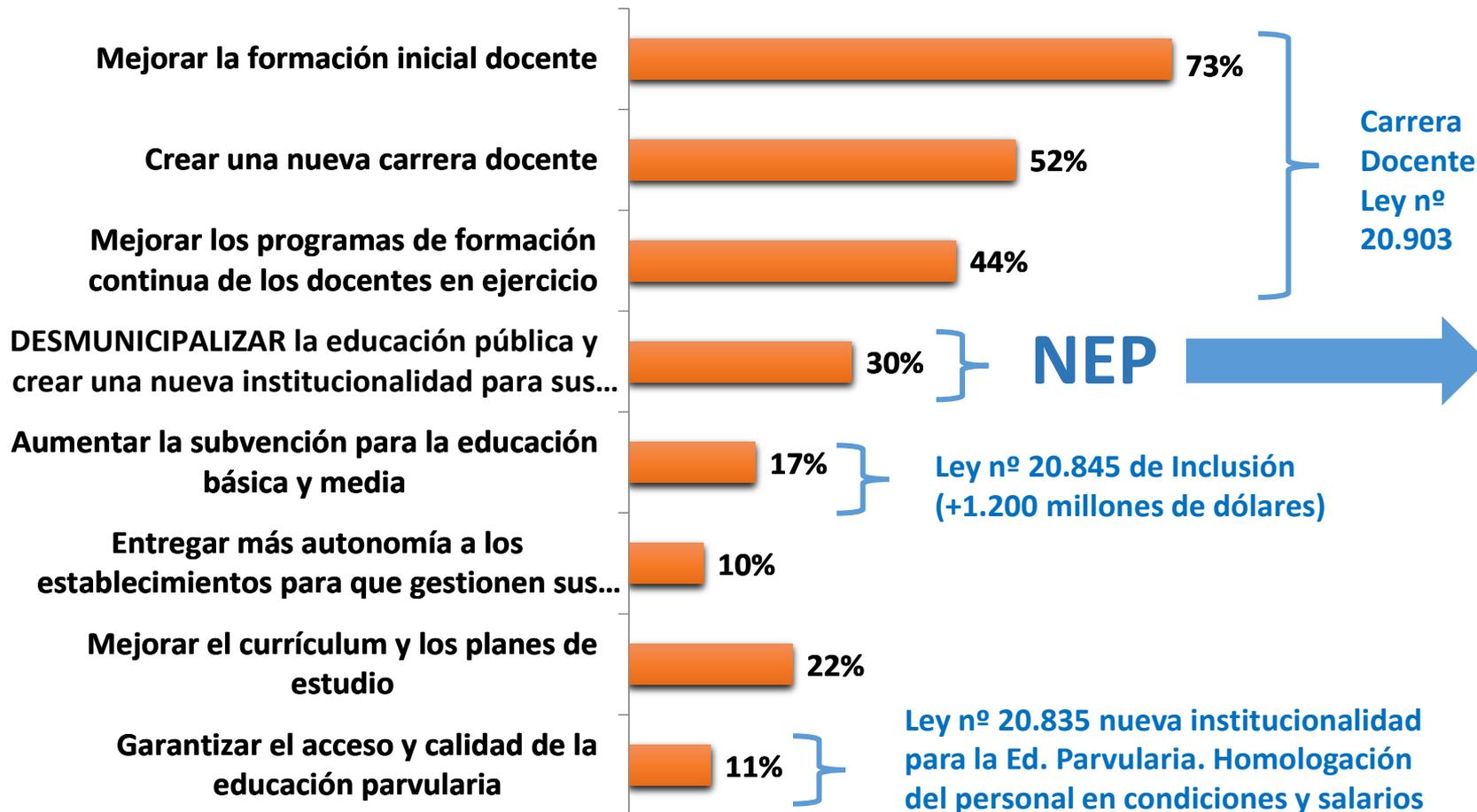
Contexto



LA REFORMA EN MARCHA

Respuestas para la calidad y equidad de la educación chilena

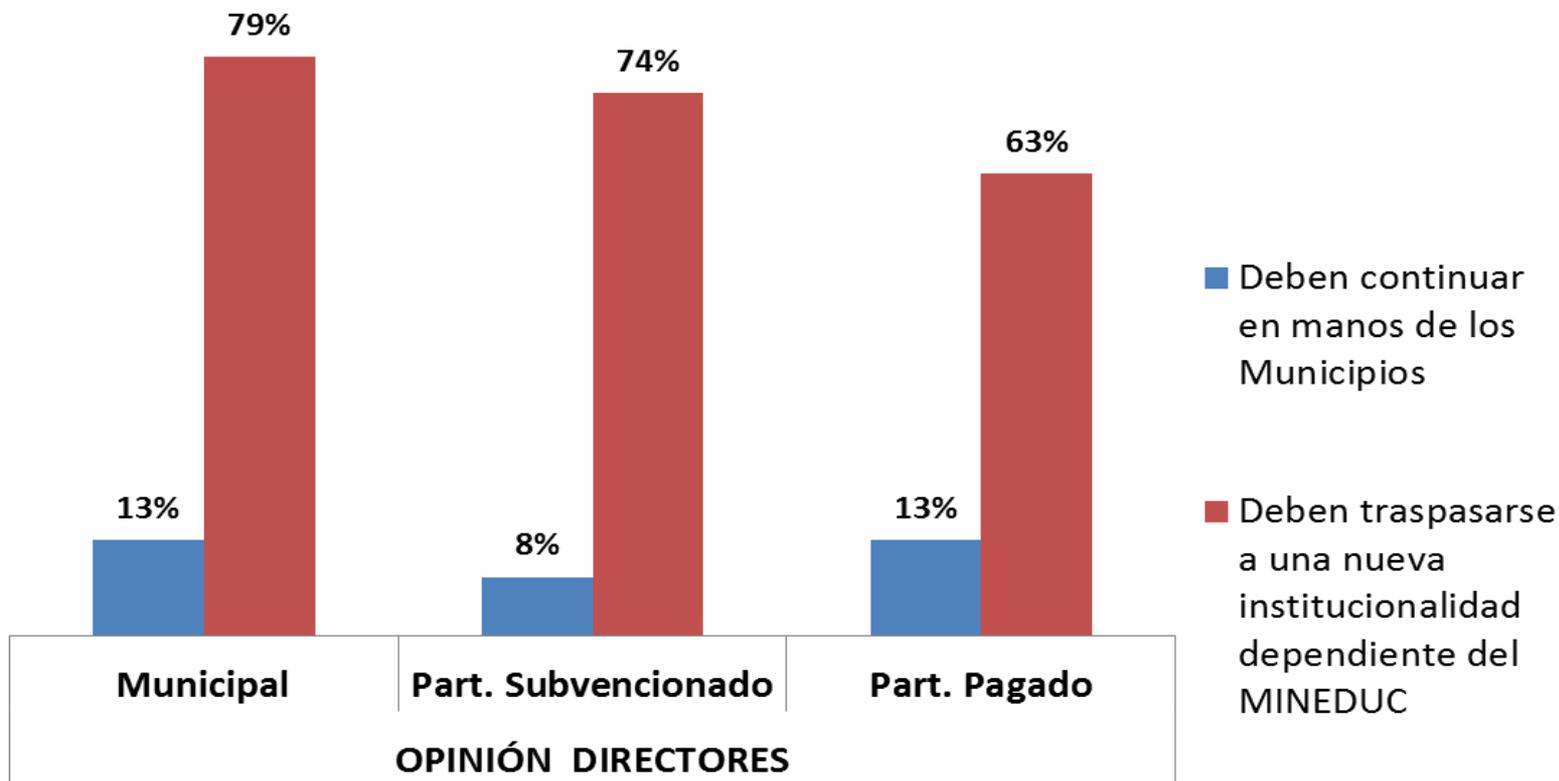
Con el fin de mejorar la educación en Chile, ¿Cuáles de las siguientes medidas considera usted son las más importantes? MARQUE LAS TRES MÁS RELEVANTES





Un planteamiento mayoritario de nuestras familias, comunidades educativas y expertos

Opiniones son convergentes y consistentes en el tiempo respecto a la necesidad de una nueva institucionalidad para la educación pública (por ej.: Encuestas CEP 2006, CIDE 2012, UDP 2015). **Aquí la opinión de los Directore(a)s de escuelas y liceos de Chile:**



Actuales Sostenedores Municipales (345)

Hoy NO tenemos un sistema...
que aprenda, que mejore, que se
apoye, que sea coherente y justo,
que recupere la confianza de miles
de familias.





Visión, Misión y Propósito de la Nueva Educación Pública

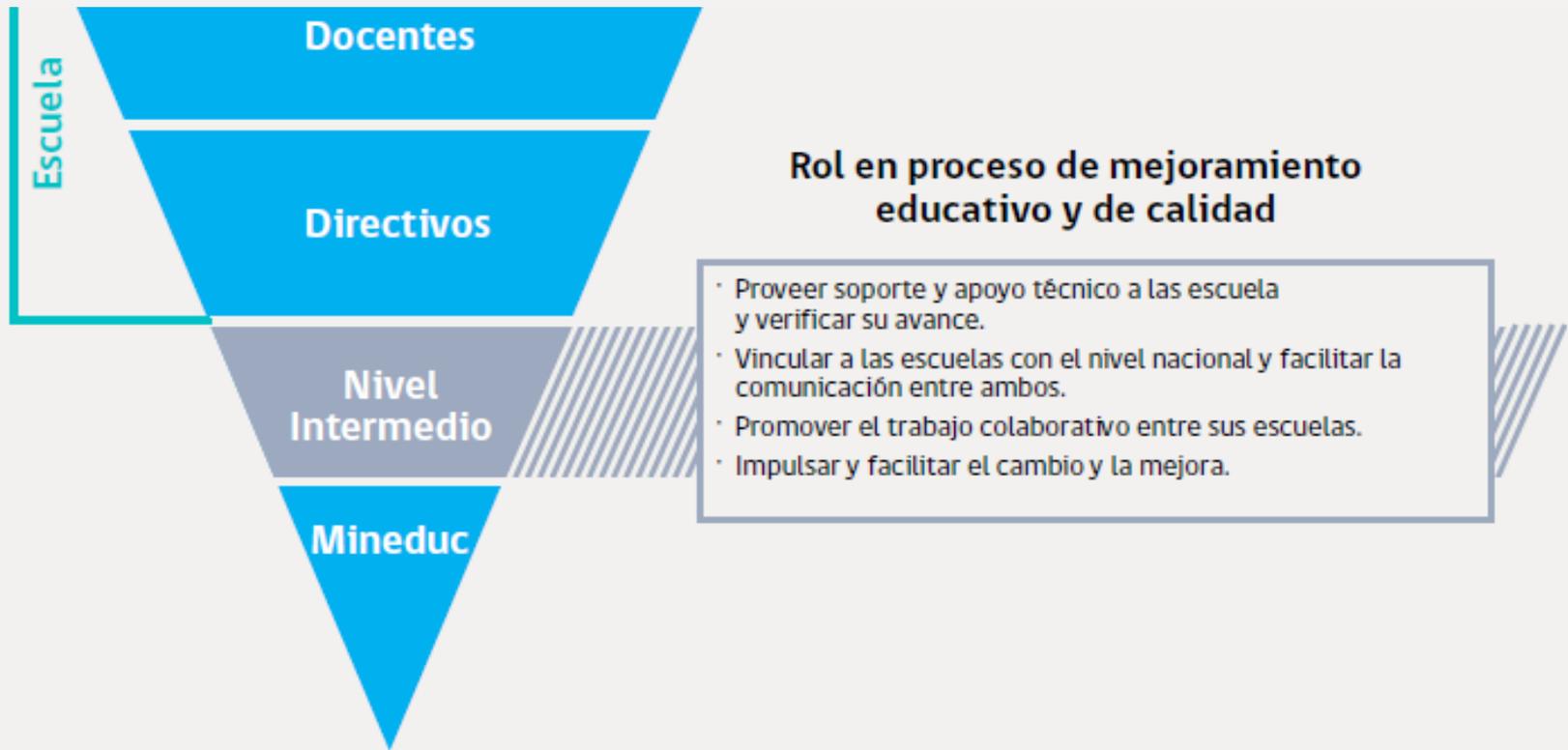
- La **VISIÓN** de la nueva educación pública es **ser el referente** de un sistema educacional de provisión mixta.
- La **MISIÓN** de la nueva educación pública es **garantizar experiencias de aprendizaje significativas, diversas, pertinentes y contextualizadas**, orientadas a la formación de personas y ciudadanos.
- **EL PROPÓSITO** de la nueva educación pública es **construir y consolidar un Sistema con carácter local y nacional a la vez**, expresado en la instalación gradual de una red moderna y articulada de servicios de educación pública con foco en potenciar las capacidades de las escuelas.



A photograph of three young children on a red playground structure. The child in the center is a girl with dark hair, wearing a red and white checkered shirt with a red collar, smiling broadly. To her left, a boy with dark hair is looking towards the camera. To her right, another girl with dark hair is looking off to the side. The background is slightly blurred, showing green foliage and the wooden structure of the playground.

**¿Qué propone el proyecto de ley
que crea en Chile el Sistema de
Educación Pública?**

La evidencia nacional y comparada nos dice que sí se puede fortalecer nuestras escuelas, apoyándolas, acompañándolas y potenciándolas en un Sistema que asegure el **foco en los aprendizajes** y en los procesos educativos.



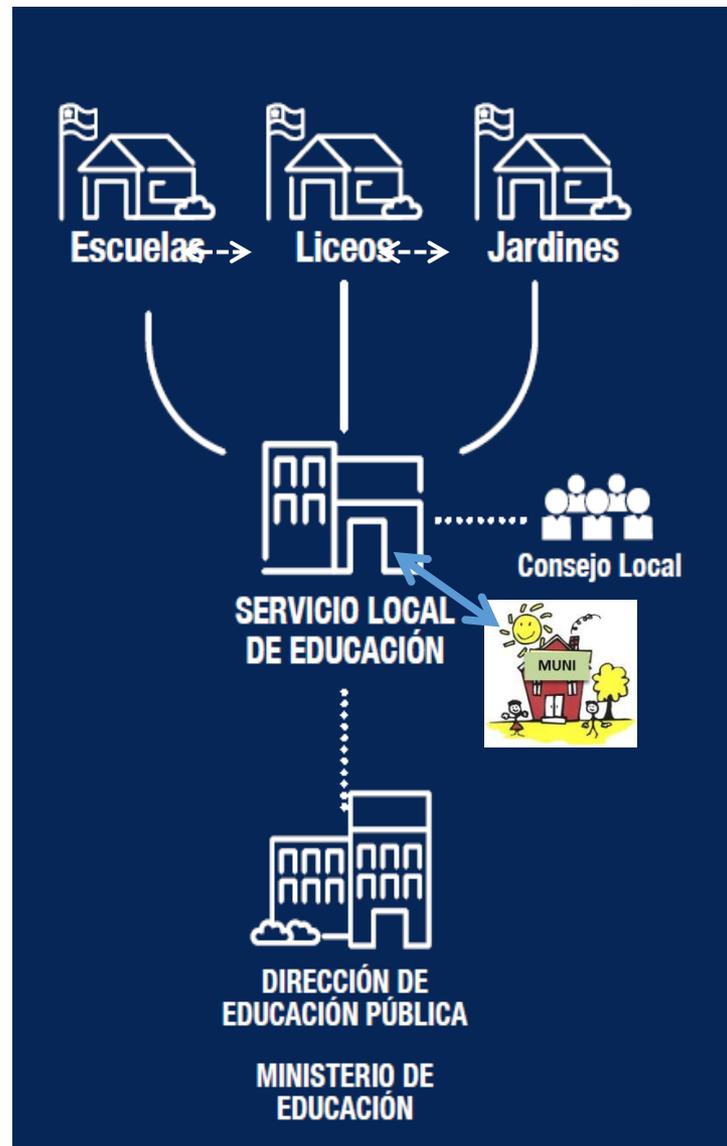
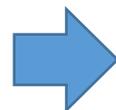
La importancia del nivel que administra los establecimientos educacionales es ampliamente reconocida por la experiencia y por la investigación educacional. En la mayoría de los sistemas escolares con altos logros en calidad y equidad, el nivel intermedio ("sostenedor") es un agente activo y con capacidades para impulsar la mejora en calidad de todos los establecimientos a su cargo.

Mac-Iver y Farley, 2003; Fullan y otros, 2004; Leithwood, 2010; Elmore, 2010; Mckinsey & Co., 2010; Ragland y otros, 1999.



Crear un Sistema articulado para una gestión educativa integral y descentralizada

- ❑ Los **establecimientos educacionales**: liceos, escuelas, jardines y salas cuna públicos (hoy administrados por los municipios). **Son los encargados de asegurar los aprendizajes y la formación de sus estudiantes.**
- ❑ Los **Servicios Locales de Educación Pública (SLE)**, descentralizados funcional y territorialmente, adscritos a ADP y con un Consejo Local representativo de la comunidad educativa, local (municipio) y de la Región. **Son los responsables de la provisión y gestión educativa en su territorio. Integran lo técnico-pedagógico y lo administrativo.**
- ❑ La **Dirección de Educación Pública (DEP)**, servicio público **especializado** adscrito a ADP, encargado de **coordinar y apoyar administrativamente** a los Servicios Locales y de **monitorear los convenios de gestión de sus Directores** e impulsar la estrategia nacional de educación pública a 10 años. **NO INTERVIENE EN LA MICRO-GESTIÓN**





**¿Qué aporta hasta ahora el proyecto de ley
al empoderamiento de los
establecimientos educacionales públicos?**

La escuela en el centro

Funciones, atribuciones y liderazgo
colaborativo





Un proyecto que pone al centro las escuelas, sus comunidades y un liderazgo colaborativo

- ❑ **Define la escuela pública** como una comunidad educativa con un propósito común expresado en su PEI
- ❑ **Amplía la cantidad de recursos administrados por la escuela:** 10% de la SEP se agrega al conjunto de recursos descritos en la 19.410
- ❑ **Entrega atribuciones/mandatos** a los Directores de establecimientos educacionales y sus equipos, entre otras:
 - Elaborar el PEI (consultando al Consejo Escolar)
 - Elaborar los PME (consultando al Consejo Escolar), estableciendo sus objetivos y definiendo el gasto asociado
 - Trabajar con el Consejo de Profesores en las materias técnico pedagógicas
 - Orientar el desarrollo profesional de docentes y AAEE
 - Asegurar la integración a la red y a la comunidad
 - Promover la participación a todo nivel





Un proyecto que responsabiliza y potencia a las comunidades educativas

- ❑ Entrega atribuciones a la comunidad educativa a través de los Consejos Escolares.
 - Definición y sanción del reglamento interno del establecimiento educacional
 - Definición del calendario anual de actividades extra-programáticas
 - Participación explícita en PEI y PME
- ❑ Los Consejos Escolares serán la **base de representación** para integrar el Consejo Local de cada SLE.
- ❑ El Consejo de Profesores **adoptará decisiones en materias técnico-pedagógicas**





Línea clara de responsabilidades y doble responsabilización por la calidad y equidad

A NIVEL NACIONAL, a través de:

- **Convenios de Gestión Educativa** con cada Director(a) de SLE (donde el perfil y el convenio se elaboran en diálogo entre Consejo Local y DEP).
- Cuenta bianual ante el Congreso referida al avance de la **Estrategia Nacional de Educación Pública**.

Director(a)
del SLE y
EQUIPO

A NIVEL LOCAL, a través de:

- La cuenta pública ante los Consejos Locales de cada SLE y su orientación y asesoría permanente
- Los Consejos Escolares de cada EE
- Los Convenios con lo(a)s Directore(a)s de Establecimientos (**pertinentes, bien formulados, acompañados y monitoreados**).
- Las evaluaciones, fiscalizaciones y recomendaciones que el SAC realice (por cada EE y también para cada SLE)

TODOS DAN CUENTA





SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA



Cuatro pilares fundamentales sobre el ámbito de competencias de cada Servicio Local de Educación



- Gestión educacional con mirada estratégica a mediano y largo plazo
- **Foco central en la mejora educativa:**
 - 1) asegurando la instalación capacidades en todas y cada una de las escuelas
 - 2) Impulsando y apoyando la instalación de ciclos de mejora y cambio





Potenciar el liderazgo intermedio y territorial

Director Ejecutivo del SLE es un facilitador del cambio

Principales funciones:

- **Gestionar** la educación pública administrativa y pedagógicamente
- **Desarrollar planes estratégicos** (a 6 años) y **planes anuales** basados en las necesidades y visiones del territorio
- **Dar cuenta** ante el Consejo Local de Educación y ante el MINEDUC a través de la DEP (vía su convenio de gestión)
- **Coordinar equipos** para el cumplimiento de metas y para desarrollar planificaciones.
- **Motivar y coordinar** el trabajo con instituciones públicas y privadas
- **Fomentar la participación** y el involucramiento de las comunidades





Potenciar el liderazgo intermedio y territorial

Director Ejecutivo del SLE es un facilitador del cambio

LIDERAZGO INTERMEDIO (Habilidades)

Para convocar tras una visión estratégica y objetivos compartidos. Movilizar el cambio

Para generar una cultura enfocada en los aprendizajes

Para promover prácticas colaborativas y comunicar

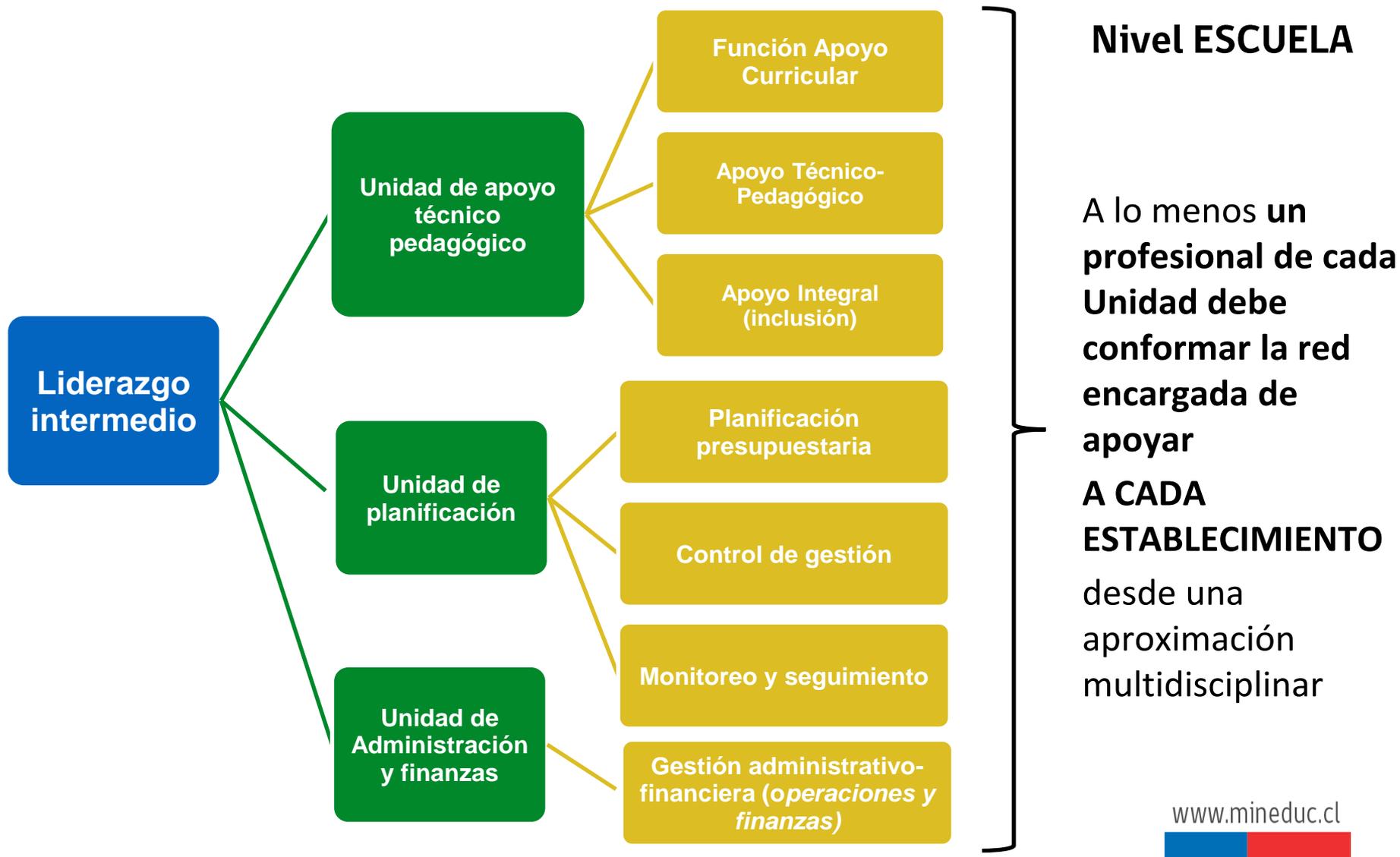
Para relacionarse e involucrar (otros) actores relevantes en procesos de cambio

Para planificar y gestionar

CAMBIO CULTURAL



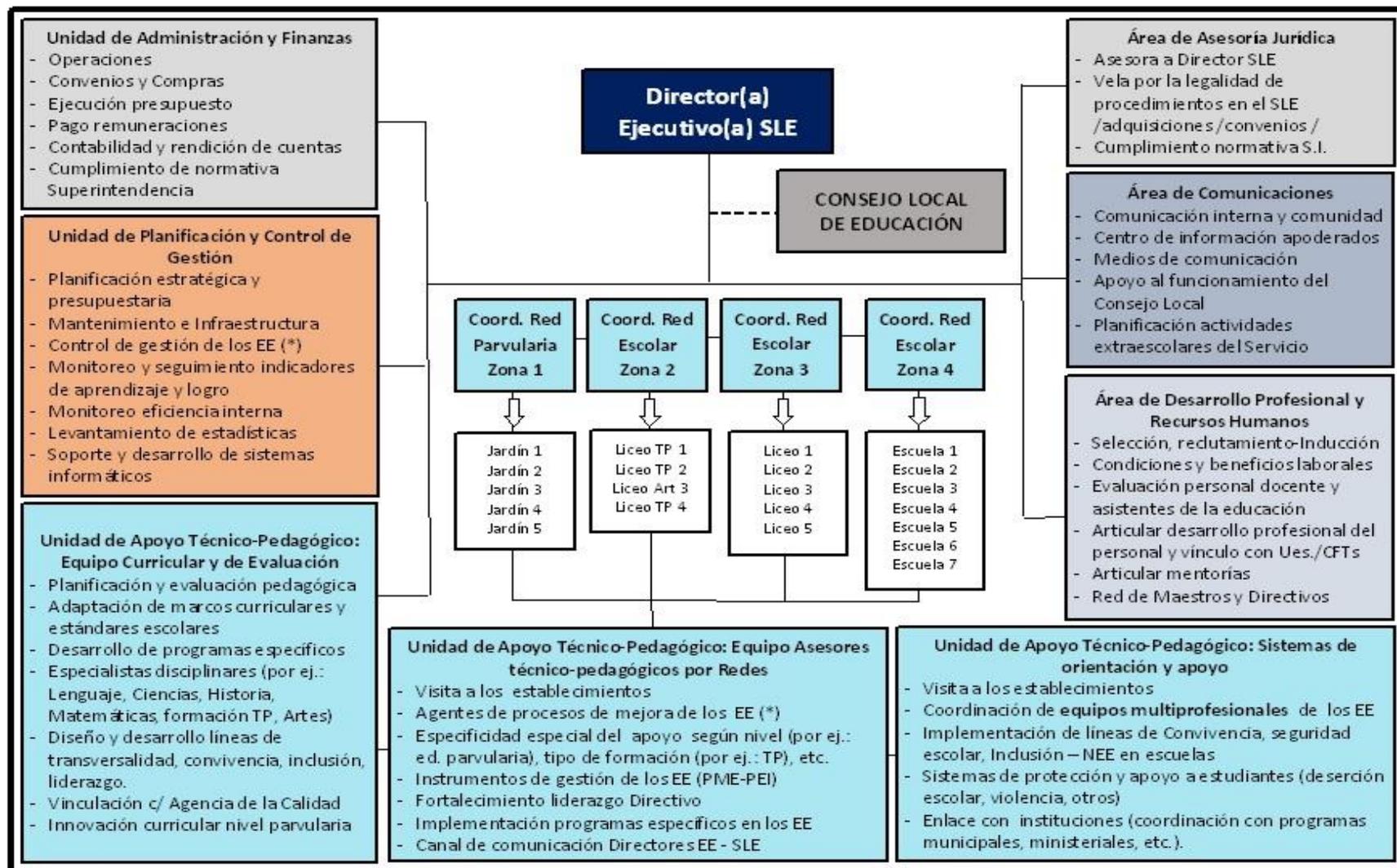
¿Qué prefigura el proyecto de ley en cuanto a la organización de los SLE? Tres grandes pilares





El trabajo del Servicio Local y sus unidades: las escuelas, liceos y jardines al centro

(ejemplos posibles)





**Apoyo, acompañamiento, impulso al
cambio y la mejora:
Centro del diseño de los
Servicios Locales**



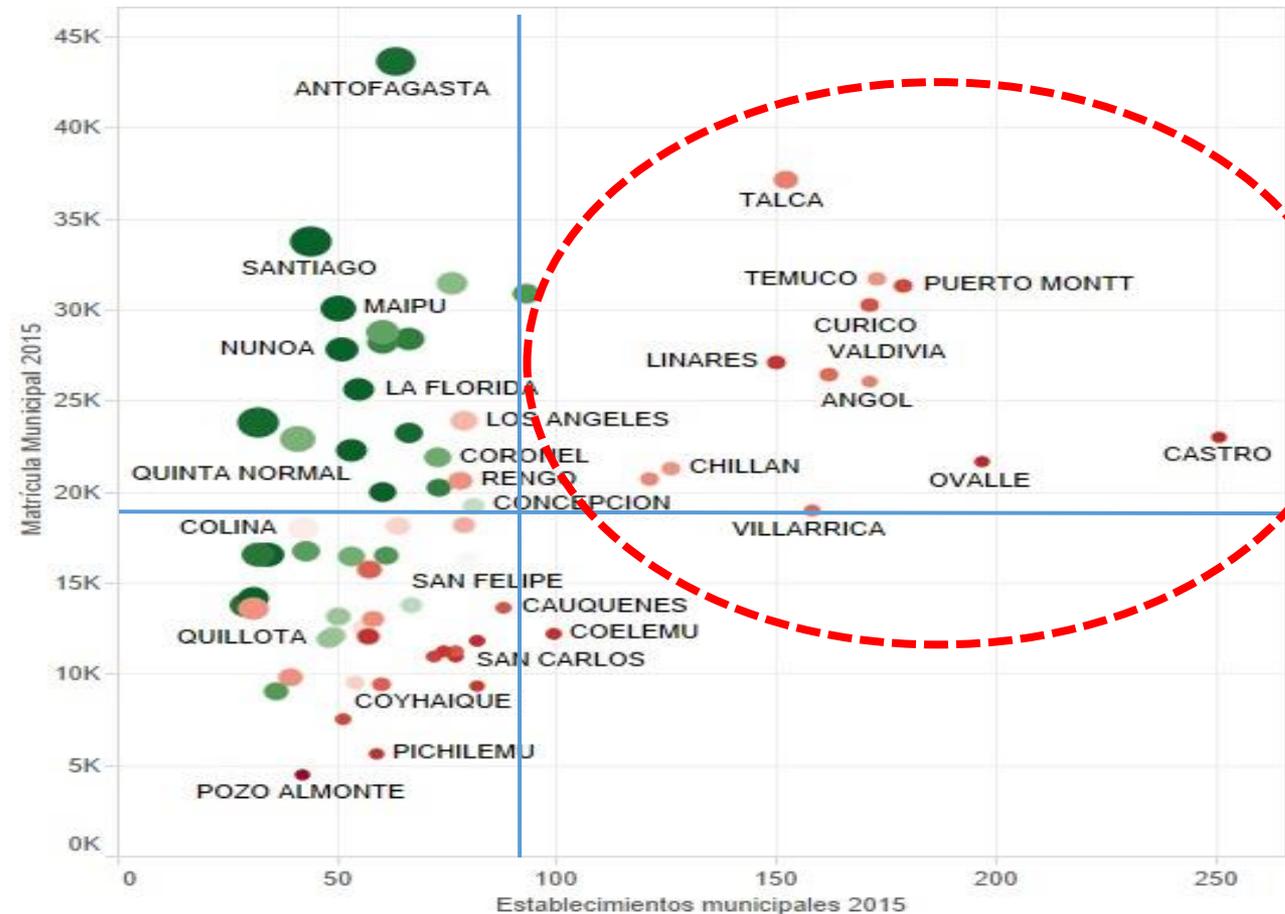
Tamaño de los SLE por N° de establecimientos

(según ruralidad y tamaño promedio de establecimientos)

La gran mayoría de los SLE tendrá a su cargo un número inferior a 80 establecimientos educativos.

Los casos excepcionales concentran un alto grado de escuelas rurales pequeñas multigrado.

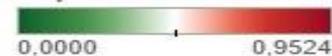
NOTA Lectura del gráfico: Mientras más rojo un círculo mayor % de establecimientos rurales en el SLE. Mientras más pequeño, menor es la matrícula promedio por establecimiento. Se indica comuna cabecera



Tam Prom Ee



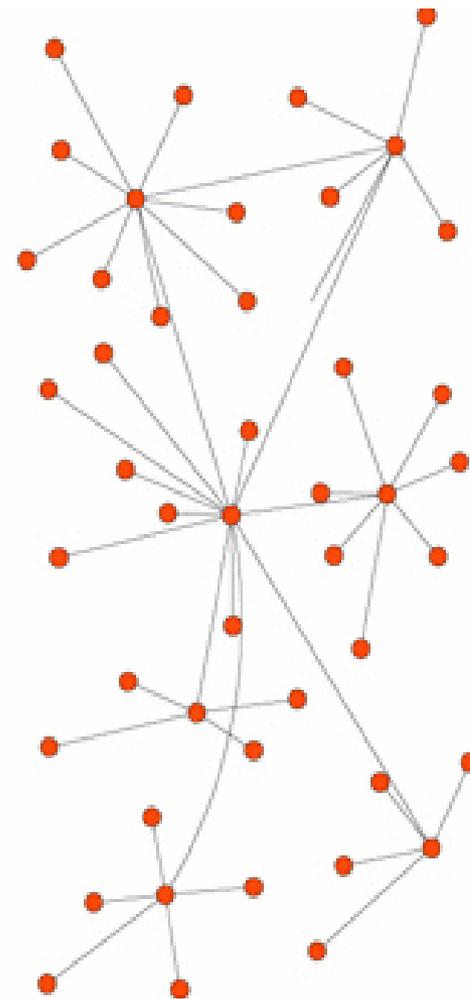
Prop. EE Mun Rur. 2015





Trabajo en red y establecimientos educacionales con mayores capacidades

- ❑ Los SLE organizarán a sus establecimientos educacionales en redes de trabajo, colaboración y aprendizaje
- ❑ Los criterios para constituir redes podrán ser:
 - **FUNCIONALES** (proyecto educativo, nivel educativo,, modalidad, etc.).
 - **TERRITORIALES** (comuna, factores geográficos)
- ❑ Las redes estarán constituidas, idealmente, por no más de 15 establecimientos educacionales. En promedio, el proyecto considera **1 encargado de red por cada 5 establecimientos escolares.**





La escala verdaderamente relevante

Escala pedagógica como forma de trabajo y organización

Massachusetts

(247)

Promedio: 5 mil / 9 EE



Boston Public
Schools

Máximos: 119 escuelas
55 mil estudiantes

Escala “pedagógica”
~ 15 a 25 escuelas

Ontario

(72)

Promedio: 28 mil / 68 EE



Toronto Public
School Board

Máximos: 553 escuelas
273 mil estudiantes

Escala “pedagógica”
~ 25 a 30 escuelas

Chile

(68)

Promedio: 19 mil / 80 EE



Servicios Locales
de Educación

Máximos: 250 escuelas
43 mil estudiantes (*)

Escala “pedagógica”
~ 5 a 10 escuelas

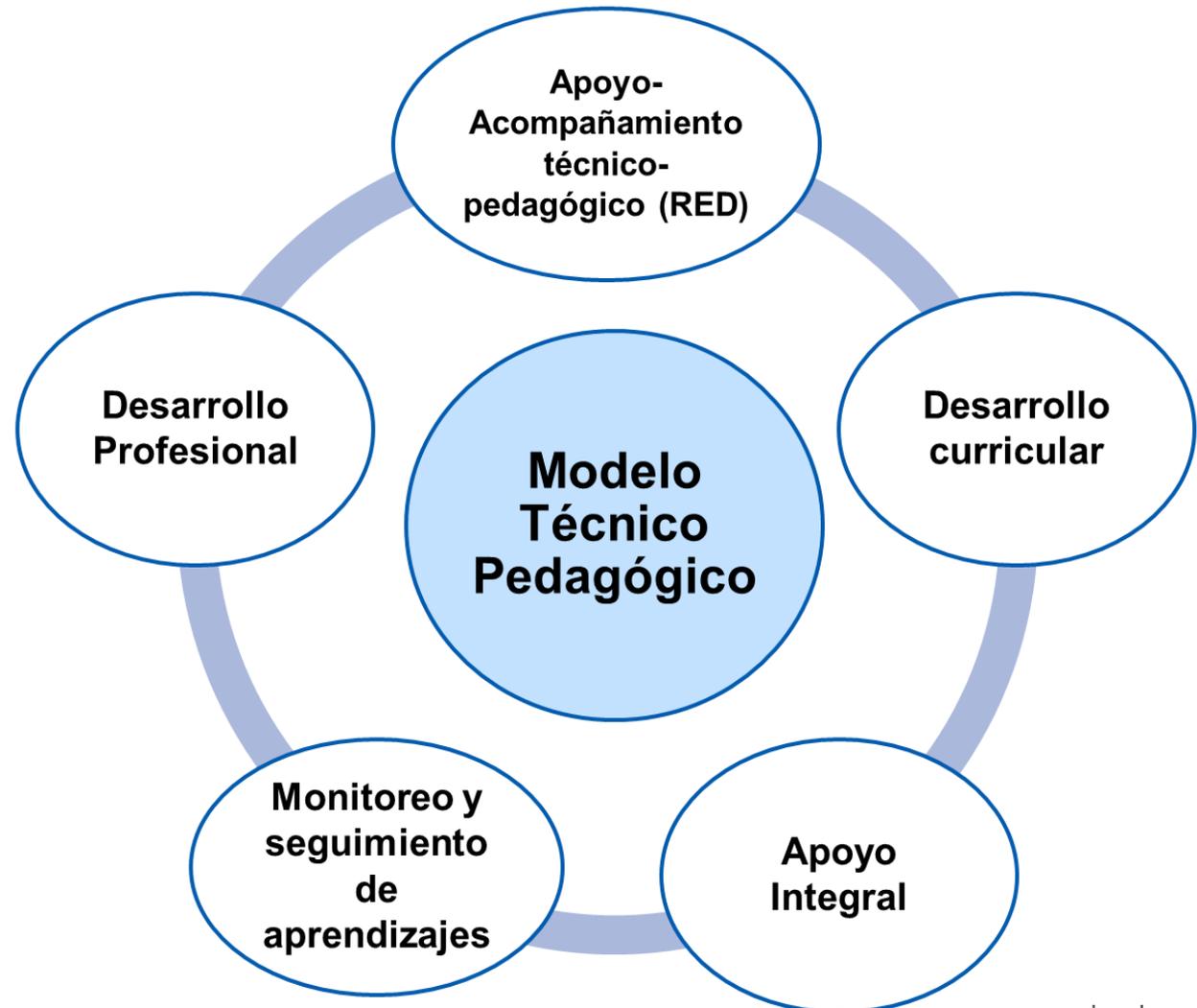


Apoyo técnico pedagógico robusto y en sentido integral

Diferentes unidades del Servicio confluyen para desarrollar este trabajo para y con las escuelas.

El responsable de cada red moviliza los recursos humanos y materiales del SLE para ir en apoyo de lo que la escuela requiera.

Este encargado de red (“líder de directores”) es el intermediario entre el Director/a del Servicio Local y el Director/a del establecimiento.





La responsabilidad de construir un SISTEMA de educación pública

“(...) hemos menester fundar ocho o diez seminarios, mejorar los sueldos de los preceptores, crear en el personal docente el sistema de ascensos fundado en aptitudes calificadas, construir más de mil escuelas, organizar los servicios del censo i de la estadística escolar, estimular los congresos pedagógicos, reorganizar i estender los planes de estudio, cambiar radicalmente los métodos didácticos, poner todo el servicio de la visitación de escuelas en manos de los institutores que más se hayan distinguido como maestros, i todo el servicio de la inspección jeneral i de las oficinas de instrucción primaria del Ministerio en manos de los que más se hayan distinguido como visitadores; especializar las escuelas en conformidad a las necesidades locales (...).”



Valentín Letelier, 1885





“Si no realizamos la igualdad y la cultura dentro de la escuela
¿dónde podrán exigirse estas cosas?”

(Gabriela Mistral)

TODOS
POR
CHILE



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
Agosto / 2016