

TRABAJO Y JUSTICIA SOCIAL

# NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA EN CHILE

Propuestas para la implementación de los servicios  
locales de Educación

**Fundación Educación 2020**  
Abril 2024



Mediante un trabajo de incidencia con actores diversos relacionados con la Nueva Educación Pública (NEP), se han levantado propuestas y recomendaciones basadas en la experiencia y el diálogo. Estas iniciativas buscan fortalecer el nuevo sistema educativo en Chile, asegurando su éxito y reforzando los aspectos positivos observados hasta ahora.



El fortalecimiento de la educación pública debe ser una prioridad presidencial, con un compromiso claro de los gobiernos actuales y futuros. Es necesario un esfuerzo conjunto de diversas instituciones estatales y actores del ámbito público y privado para asegurar que todos los niños y adolescentes, especialmente los más vulnerables, tengan acceso a una educación de calidad, equitativa e inclusiva.



Para mejorar la implementación del nuevo Sistema, es crucial realizar ajustes inmediatos. Las áreas críticas que necesitan atención son la gestión financiera, la infraestructura y el traspaso de establecimientos desde los municipios a los SLEP. Estos cambios pueden ser efectuados mediante gestión ejecutiva, discusión legislativa y normativa educativa. Los SLEP necesitan equilibrar su rol pedagógico como sostenedor educativo y su naturaleza jurídica de servicio público, permitiendo una administración más flexible y adaptada a las necesidades escolares, garantizando un uso eficiente de los recursos.

TRABAJO Y JUSTICIA SOCIAL

# NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA EN CHILE

Propuestas para la implementación de los servicios  
locales de Educación

**Fundación Educación 2020**  
Abril 2024

*En cooperación con*



*Este trabajo se realizó gracias al apoyo de la  
oficina en Chile de la Friedrich Ebert Stiftung.*

# Índice

<b>I.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>II.</b>	<b>ANTECEDENTES Y ORIGEN DE LA NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA</b> .....	5
	Sobre el debate por la desmunicipalización .....	5
	Qué establece la Ley 21.040 y avances en su implementación.....	6
<b>III.</b>	<b>DIAGNÓSTICO DE LA IMPLEMENTACIÓN LA POLÍTICA</b> .....	8
	Primera etapa de implementación .....	8
	Segunda etapa de implementación y modificaciones a la Ley 21.040 ...	8
<b>IV.</b>	<b>ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DE RECOMENDACIONES</b> .....	10
<b>V.</b>	<b>PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA</b> .....	12
	Claves para la mejora .....	12
	Recomendaciones para fortalecer la implementación de la política.....	13
<b>VI.</b>	<b>REFLEXIONES EL CIERRE</b> .....	18
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	19

I.

## INTRODUCCIÓN

Creado a partir de la Ley 21.040 (2017), el nuevo Sistema de Educación Pública es la reforma más importante que ha experimentado el sistema educativo chileno en los últimos 40 años, puesto que modifica la estructura, organización y gobernanza de la Educación Pública en Chile, creando una nueva institucionalidad que devuelve al Estado la responsabilidad principal por la provisión, administración y calidad de los servicios educativos en jardines, escuelas, y liceos públicos.

Desde su puesta en marcha en 2018 la Nueva Educación Pública lleva casi 6 años de una implementación gradual que ha tenido grandes desafíos, propios de una reforma de tal envergadura, en cuanto a la instalación y gestión de los nuevos Servicios Locales de Educación Pública. Al respecto, se han levantado múltiples diagnósticos y estudios que evidencian lo que ha funcionado mal, lo que ha funcionado bien, y lo que puede mejorar, entregando recomendaciones en diversos aspectos pero que hasta al día de hoy no se han transformado en cambios concretos.

En un momento en que la reforma de la Nueva Educación Pública está siendo cuestionada debido a sus problemas de implementación, a la dificultad de dar respuesta -como fue su consigna inicial- a las problemáticas del sistema administrado por los municipios, y a los pocos cambios visibles en cuanto a mejorar la calidad de la Educación Pública de Chile, es clave hacer los ajustes necesarios a la ley para resguardar una mejor implementación, darle el impulso que requiere esta política para su éxito y reforzar los aspectos positivos que han surgido hasta ahora.

Como parte de un proyecto de colaboración junto a la Fundación Friedrich Ebert, se ha llevado a cabo una serie de actividades con el fin de realizar seguimiento y aportar a la discusión sobre los ajustes a la Ley 21.040, velando por la adecuada implementación y funcionamiento de la política. En base a un trabajo de incidencia con diversos actores relacionados a la NEP se buscó levantar propuestas y recomendaciones, basadas en la experiencia y diálogo con actores transversales, con miras al fortalecimiento del nuevo sistema.

El objetivo de este documento es hacer una revisión de los aspectos más relevantes a considerar en la discusión sobre ajustes a la Ley 21.040 y entregar propuestas de mejora a su implementación. Para ello, la estructura se divide así: se comienza con un breve repaso sobre los antecedentes

y origen de la Ley que crea la NEP, luego se revisa el estado actual y el diagnóstico sobre la implementación de la reforma, dando paso a los ejes o ideas fuerza en torno a las propuestas, y luego las recomendaciones por dimensiones específicas. Finalmente, algunas reflexiones al cierre.

## II.

## ANTECEDENTES Y ORIGEN DE LA NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA

El origen y aprobación de este nuevo sistema se enmarca en un contexto de duros cuestionamientos y un diagnóstico crítico de las consecuencias de la municipalización para la educación escolar y del rol que cumplen los municipios en la gestión y administración de la Educación Pública: Problemas de administración financiera que afectan el pago de sueldos y la mantención de infraestructura; la dificultad de dar continuidad a proyectos educativos de largo plazo producto de los ciclos electorales; la falta de transparencia en la rendición de cuentas; políticas con orientación al mercado y lógicas de competencia entre escuelas; diferencias financieras y capacidades técnicas entre sostenedores municipales para la gestión escolar; la multiplicidad de funciones de los municipios que limita la posibilidad de realizar acompañamiento técnico-pedagógico a las escuelas; los bajos resultados académicos y la baja calidad educativa; la segmentación según origen socioeconómico y capacidad de pago de las familias, son algunos de los problemas identificados desde más de una década atrás (Bellei, 2011; Donoso et al., 2014; Mineduc, 2017; Donoso, 2018; Bellei et al., 2018).

Un claro ejemplo de la debilitación del sistema público tiene que ver con la disminución de matrícula en sus establecimientos. En la actualidad, la matrícula pública en el país representa un 36% del total de la matrícula en educación escolar, frente al 54% con la que cuentan los establecimientos particulares subvencionados (Mineduc, 2021). Esto no fue siempre así. En los 80' la educación municipal significaba cerca del 70% del total, llegando a un 50% en 2004, y bajando sistemáticamente cada año hasta la actualidad. Por su parte, los establecimientos particulares financiados por el Estado han aumentado su matrícula cerca de un 15% en dos décadas. En total, en los últimos 17 años (hasta 2018) el sector municipal perdió casi 600.000 estudiantes, mientras que el sector particular-subvencionado creció en más de 800.000 estudiantes (Bellei et al., 2018).

En este contexto, la promulgación de la Ley 21.040 constituye un hito que marca una nueva etapa en la Educación Pública en Chile, una nueva forma de relación del Estado con los establecimientos educacionales públicos. Representó un cambio no sólo en cuanto a la reestructuración administrativa y territorial de la Educación Pública, entregando mayor peso a la institucionalidad subnacional, sino que también

en cuanto a los principios en los que se sustenta, atendiendo a elementos centrales para los procesos educativos y pedagógicos, como el valor de las comunidades educativas, el desarrollo de capacidades y trayectorias de sus estudiantes, y la comprensión de la educación de forma integral.

### **SOBRE EL DEBATE POR LA DESMUNICIPALIZACIÓN**

El origen de la reforma que crea el nuevo Sistema de Educación Pública está directamente vinculado con las problemáticas existentes en la educación municipal. Ya desde el año 2006, el Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación convocado por la presidenta Michelle Bachelet para la elaboración de propuestas de reforma a la educación chilena, producto de las movilizaciones estudiantiles de aquel año y que tenía entre sus peticiones la desmunicipalización de la Educación Pública, señalaba que para alcanzar los objetivos de equidad, calidad e integración, más allá de la competencia se requería modificar sustancialmente la institucionalidad de aquel entonces, recomendando la creación de una entidad administradora de la Educación Pública<sup>1</sup>.

En este sentido, los esfuerzos por desmunicipalizar la Educación Pública son anteriores a la Ley 21.040, de hecho, la Nueva Educación Pública fue el tercer esfuerzo legislativo por rediseñar el sistema de administración municipal de la educación escolar. Con algunas diferencias en cuanto a la propuesta de institucionalidad, pero no muy distintas respecto a los SLEP que existen hoy, los dos proyectos anteriores -el primero presentando durante el primer gobierno de Michelle Bachelet y el segundo durante el primer gobierno de Sebastián Piñera- si bien no avanzaron en el Congreso, compartían un diagnóstico sobre los problemas estructurales del sistema municipal de educación, los cuales buscaron abordar (Bellei et al., 2018). En este sentido, en el

<sup>1</sup> Primer Informe de Avance del Consejo Asesor Presidencial para la Calidad de la Educación: <https://web.archive.org/web/20061005110947/http://www.consejoeducacion.cl/articulos/31/documento/Informe%20de%20Avance%2029%20Sept.pdf>

momento en que se discutió el proyecto que crea la NEP, ya se había dejado atrás el cuestionamiento sobre si era necesario la desmunicipalización o no, sino que el debate se centraba más bien en cómo se debía realizar el proceso.

Recogiendo los consensos y el trabajo previo realizado, el diseño y tramitación del proyecto de Nueva Educación Pública fue parte de un proceso mayor de reforma educacional impulsado durante el gobierno de Michelle Bachelet (2014-2018), el cual abarcó aspectos institucionales y regulatorios del sistema de educación en general y de los distintos niveles educativos (Bellei et al., 2018), materializado en la Ley de Inclusión (20.845 del 2015), que puso fin al lucro, la selección y el financiamiento compartido en el sistema escolar financiado por el Estado, la Ley de Educación Parvularia (20.835 del 2015), que dotó de una nueva institucionalidad al nivel parvulario, y la Ley que creó el Sistema Profesional de Desarrollo Docente (20.903 del 2016).

## QUÉ ESTABLECE LA LEY 21.040 Y AVANCES EN SU IMPLEMENTACIÓN

El nuevo sistema de Educación Pública se compone de 70 Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), definidos como unidades funcional y territorialmente descentralizadas, que, a diferencia de los municipios, son servicios especializados para la administración, orientación y acompañamiento de los establecimientos educacionales de un territorio. Están a cargo de administrar recursos y establecimientos, de proveer servicios educativos (a través de los establecimientos), de apoyar el desarrollo profesional del personal de las escuelas, de promover la colaboración en red para la mejora, de acompañar técnica y pedagógicamente a los equipos profesionales, entre otras funciones (Ley 21.040, 2017). Se vinculan con el Ministerio de Educación a través de la Dirección de Educación Pública (en adelante DEP), la cual es definida como un organismo centralizado encargado de la conducción estratégica y la coordinación del sistema, velar para que los SLEP provean una educación de calidad en todo el territorio nacional, prestando apoyo técnico y administrativo para su gestión.

También, la Ley estableció nuevos principios rectores para el sistema, entre los que se destacan, la integración con el entorno y la comunidad, la colaboración y trabajo en red, y la pertenencia local, diversidad de los proyectos educativos y participación de la comunidad (BCN, 2017, artículo N° 5), y la creación de una Estrategia Nacional de Educación Pública, aprobada para el periodo 2020-2028, que establece prioridades y objetivos estratégicos para la implementación de la política durante este periodo de tiempo, y funciona como una guía para la implementación y conducción del nuevo sistema.

Además de los SELP y la DEP, se crean dos nuevos órganos colegiados de participación local. El Comité Directivo Local (CDL) deberá velar por el desarrollo estratégico del SLEP y la rendición de cuentas de su Dirección Ejecutiva ante la comunidad local, contribuir a la vinculación con las instituciones de gobierno, regionales y comunales, y proponer

iniciativas de mejora a la gestión del SLEP y sus establecimientos. El Consejo Local de Educación Pública (CLEP) representará los intereses de las comunidades educativas ante la Dirección Ejecutiva, con el fin de que el SLEP considere sus necesidades y particularidades, (BCN, 2017).

Para la implementación del nuevo sistema, la Ley estipula un proceso gradual en dos etapas: la primera entre 2018 y 2021 en la cual entraron en funcionamiento 11 Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), y la segunda, que se extiende entre 2022 y 2027, año en que termina la creación de Servicios. Este proceso representa un enorme desafío a nivel administrativo, logístico y técnico en cuanto al traspaso de los establecimientos municipales a los SLEP, y la necesidad de fortalecer las capacidades de las y los profesionales de los nuevos Servicios Locales –o niveles intermedios- para el acompañamiento administrativo, financiero y técnico-pedagógico de las escuelas.

Actualmente se encuentran en pleno régimen y operación 15 Servicios Locales, los que se han ido instalando desde el año 2018, siendo 4 de los 6 SLEP creados en 2022 los últimos en recibir los establecimientos y servicios educativos el 01 de enero de 2024. Juntos, los 15 Servicios agrupan 69 comunas, representando un total de 848 escuelas y liceos, y 200 jardines. En total, son más de 241 mil estudiantes de educación escolar e inicial que son parte del nuevo sistema, junto a cerca de 21.250 docentes y 18.600 asistentes de la educación.

**TABLA 1.**  
**RESUMEN SERVICIOS LOCALES DE EDUCACIÓN EN RÉGIMEN A 2024**

Año instalación	Servicio Local	Nº Comunas	Comunas	Nº Establecimientos	Matrícula Total
2018	Puerto Cordillera	2	Coquimbo y Andacollo	Escuelas y liceos: 49	14.316
2018	Barrancas	3	Pudahuel, Lo Prado y Cerro Navia	Escuelas y liceos: 54	24.018
2018	Huasco	4	Alto del Carmen, Freirina, Huasco y Vallenar	Escuelas y liceos: 53	13.545
2018	Costa Araucanía	5	Carahue, Nueva Imperial, Saavedra, Teodoro Schmidt y Toltén	Escuelas y liceos: 71	9.486
2019	Gabriela Mistral	3	La Granja, Macul y San Joaquín	Escuelas y liceos: 34	14.509
2019	Chinchorro	4	Arica, General Lagos, Putre y Camarones	Escuelas y liceos: 63	19.148
2019	Andalién Sur	4	Concepción, Chiguayante, Hualqui y Florida	Escuelas y liceos: 71	16.743
2020	Atacama	5	Copiapó, Caldera, Tierra Amarilla, Chañaral y Diego de Almagro	Escuelas y liceos: 60	30.147
2020	Valparaíso	2	Valparaíso y Juan Fernández	Escuelas y liceos: 55	17.780
2020	Colchagua	4	San Fernando, Chimbarongo, Nancagua y Placilla	Escuelas y liceos: 58	12.709
2020	Llanquihue	5	Fresia, Frutillar, Los Muermos, Llanquihue y Puerto Varas	Escuelas y liceos: 68	11.927
2022	Iquique	2	Iquique, Alto Hospicio	Escuelas y liceos: 28	19.578
2022	Punilla Cordillera	5	Coihueco, Ñiquén, Pinto, San Carlos y San Fabián	Escuelas y liceos: 75	11.901
2022	Aysén	10	Guaitecas, Cisnes, Lago Verde, Coyhaique, Aysén, Río Ibáñez, Chile Chico, Cochrane, O'Higgins, Tortel.	Escuelas y liceos: 56	10.303
2022	Magallanes	11	Punta Arenas, Laguna Blanca, Río Verde, San Gregorio, Cabo de Hornos, Porvenir, Primavera, Timaukel, Natales, Torres del Paine y Antártica	Escuelas y liceos: 53	15.799

Fuente: Dirección de Educación Pública

### III.

## DIAGNÓSTICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA

### PRIMERA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN

En el informe de evaluación intermedia del Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública (CESEP) en 2021, y en los de años 2019 y 2020, se da cuenta de que uno de los principales desafíos del nuevo sistema ha sido la articulación entre los distintos organismos vinculados a la instalación de los Servicios Locales (Mineduc, DEP, SLEP, municipios, Deprov, Seremis, Agencia de Calidad, Superintendencia, Junji, y Junaeb) y al traspaso de los establecimientos y del servicio educativo. La falta de coordinación entre instituciones, la poca fluidez de la comunicación y la duplicación de funciones, son algunas de los problemas que emergen en esta primera etapa.

Otra de las dificultades identificadas es la coordinación con los municipios. La poca estandarización de la información que se entrega para el traspaso, la escasa pertinencia de los plazos para entregar esta información, y la inexistencia de obligaciones contractuales o de otro tipo entre municipios y los SLEP para el traspaso, dificultan las condiciones en las que se lleva a cabo este proceso (CESEP, 2019; 2020; 2021, Uribe et al., 2019).

La evidencia recopilada permite observar, además, que la planificación presupuestaria y la gestión financiera han sido áreas que han implicado grandes esfuerzos para los equipos profesionales, en particular en la etapa de instalación y funcionamiento temprano de los SLEP. La falta de capacidades y competencias técnicas del personal de los Servicios para ejecutar procesos en estas dimensiones, sumado a las dificultades de coordinación entre instituciones, y la escasa flexibilidad para adaptar algunos procesos, impone grandes desafíos a la implementación de la política y a la gestión educativa (CESEP, 2021, ClioDinámica, 2021, Agencia de la Calidad, 2021).

En cuanto a los procesos técnico-pedagógicos, los informes del CESEP dan cuenta de una serie de avances: la definición de un modelo de desarrollo de capacidades, el diseño e implementación de un modelo de apoyo técnico-pedagógico, y de un Sistema de Alerta Temprana (SAT) para detectar potenciales casos de exclusión escolar. Además, el mayor

foco pedagógico que existe desde la labor administrativa, y un nuevo modelo de acompañamiento técnico pedagógico es uno de los aspectos más valorados e identificados como una cualidad de la nueva institucionalidad. A diferencia de lo que ocurría con la administración municipal, en el nuevo sistema se percibe la labor del sostenedor más centrada en aspectos pedagógicos (Educación 2020, 2021).

En este sentido, un estudio desarrollado por Educación 2020 (2021) da cuenta que actualmente directivos perciben a los Servicios Locales como un aliado y un apoyo a su gestión, lo que se materializa en una relación más personalizada de la que se tenía antes con los municipios, con un mayor acompañamiento a su labor de liderazgo, y donde el sostenedor asume parte de las labores administrativas que antiguamente recaían en los directivos, permitiendo despegar tiempo de los líderes escolares para enfocarse en la gestión de las escuelas. Otro aspecto positivo que destaca la literatura hasta hoy es la existencia de relaciones más horizontales entre el Servicio Local y las escuelas (CIAE, 2021).

Sin embargo, esto no ocurre igual con los y las docentes. En cuanto a las expectativas con el cambio de administración, se tiene una evaluación negativa respecto a la formación de capacidades y de la conformación de redes de colaboración durante la primera fase de instalación de los SLEP (Uribe et al., 2019). Además, los principios de innovación pedagógica que se están intentando instalar desde las Unidades de Apoyo Técnico Pedagógico de los SLEP, no están alcanzando a las comunidades educativas, quienes no perciben mayores cambios en la dimensión pedagógica (CESEP, 2021).

### SEGUNDA ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN Y MODIFICACIONES A LA LEY 21.040

Luego de la pausa intermedia propuesta en la Ley, en 2022 se da inicio a la segunda etapa de implementación de la NEP, marcada por el retorno a clases presenciales luego de dos años a distancia o en modalidad híbrida. Además de los 11 en régimen, se crearon 6 nuevos SLEP que iniciaron funciones el 01 de marzo del 2022 y 10 SLEP en etapa de anticipación, con actividades preparatorias que iniciaron funciones el 01 de marzo del 2023.



Respecto al diagnóstico, el más reciente informe de evaluación del CESEP (2023), describe las problemáticas presentadas de forma consistente en el proceso de implementación de la NEP a lo largo de los años y elabora o vuelve a proponer recomendaciones al respecto. Aquí se destacan aquellas referidas directamente a la instalación y funcionamiento de los Servicios Locales:

Sobre el **diseño de la política**, se recomienda principalmente revisar la normativa sobre gestión presupuestaria de los SLEP, para contar con mecanismos que faciliten el uso flexible de los recursos, especialmente lo referido a emergentes y necesidades de naturaleza pedagógica, velando por conciliar la naturaleza de servicio público con las necesidades de gestión de un servicio educacional.

En cuanto a la **gestión de recursos financieros**, se recomienda ajustes graduales en la dotación de funcionarios de la educación de la administración municipal para no sobrecargar financieramente a los SLEP. Asimismo, respecto a **infraestructura, equipamiento y recursos educativos**, se recomienda flexibilizar la gestión presupuestaria para aspectos de mantención urgentes y también para recursos pedagógicos, además de garantizar un mínimo de condiciones materiales para el inicio de actividades escolares antes del traspaso.

Finalmente, sobre **gestión de personas**, se recomienda contar con una dotación de personal adecuada a las necesidades de cada territorio, especialmente en lo referente a actores que deben trabajar en terreno de manera permanente. Asimismo, revisar en base a la evidencia los criterios con los cuales se establece la dotación de los SLEP, con miras a un eventual aumento de esta dotación en los decretos que fijan las plantas de cada servicio.

Desde el ejecutivo y el Ministerio de Educación han surgido diversas iniciativas para responder a las problemáticas y nudos críticos levantados tanto por el Consejo como por otros estudios y evaluaciones realizadas. Así, durante el segundo semestre de 2022 se tramitó la Ley miscelánea (21.544, aprobada en diciembre, promulgada en febrero de 2023), que para la NEP estableció que: a) el traspaso del servicio educacional para los SLEP que iniciaron funciones el 1 de marzo de 2022, se extiende 12 meses, produciéndose el 1 de enero de 2024; b) si luego de cuarenta y cinco días hábiles desde la entrada en funcionamiento de alguno de los SLEP su Director Ejecutivo no hubiere asumido el cargo, el Director de Educación Pública podrá ejercer las funciones y dictar los actos necesarios para la implementación y traspasos del Servicio Local, y c) respecto al personal de Departamentos de Administración de Educación Municipal y corporaciones municipales de comunas cuyo servicio educativo será traspasado, se ajustó la condición para participar de los concursos cerrados, reemplazando la exigencia de desempeñarse a lo menos "al 30 de noviembre de 2014", por "desde a lo menos tres años antes del traspaso del servicio educacional".

En paralelo, otro ajuste que se realizó fue a través del Decreto presidencial 162, promulgado en septiem-

bre de 2022, el cual estableció un nuevo calendario que extiende la implementación de los 53 SLEP restantes, entre los años 2023 y 2027, reduciendo la cantidad de Servicios a implementar por año (10 en 2023, 10 en 2024, y 11 en 2025, 2026 y 2027 cada uno).

Sin embargo, durante la discusión de la Ley de Presupuesto 2024 en el Congreso, se firmó un Protocolo de Acuerdo para la aprobación de la partida de Educación, el cual, entre otros temas, estableció una "pausa activa, evaluativa y de mejoramiento" del traspaso de los establecimientos a los Servicios Locales creados en 2022; la implementación de un Plan de Mejoramiento de la Educación Pública; y un plan de Recuperación Educacional para el Servicio Local de Atacama, entre otros. Dado estos puntos, el Ministerio determinó que, de los 6 SLEP creados en 2022 y tras una evaluación en detalle de sus procesos de traspaso, solo 4 Servicios iniciarían funciones en enero de 2024: SLEP Iquique, SLEP Punilla Cordillera, SLEP Aysén y SLEP Magallanes, postergando el traspaso de los SLEP Maule Costa y Licancabur.

Además, se detuvo la creación de los 10 Servicios Locales que estaban previsto iniciaran sus funciones en 2024, postergando y readecuando el calendario de instalación dictado por el Decreto 162. Así, para 2025 debería retomarse la creación progresiva de los 43 Servicios restantes. Tomando las recomendaciones del Consejo y la evidencia levantada por distintas evaluaciones, en mayo de 2023 el ex Ministro Marco Antonio Ávila ingresó un proyecto de ley para hacer ajustes a la Ley 21.040 centrado en tres aspectos: fortalecer la gobernanza del sistema, mejorar la gestión financiera de los SLEP, y mejorar la calidad del traspaso desde los municipios. Sin embargo, el proyecto no avanzó de su primer trámite en el Senado, y con la llegada del nuevo Ministro Cataldo se anunció la presentación de un nuevo proyecto para hacer ajustes a la implementación de la NEP.

Este finalmente fue ingresado al Senado a inicios de abril, y tiene como objetivos principales 1) fortalecer la Dirección de Educación Pública, otorgándole nuevas atribuciones para la coordinación y conducción estratégica del Sistema de Educación Pública; 2) precisar el rol rector del Ministerio de Educación, mejorando sus mecanismos de acompañamiento a los procesos de implementación del Sistema de Educación Pública, a través de la Subsecretaría de Educación y Subsecretaría de Educación Parvularia; 3) crear instancias y mecanismos que favorezcan la coordinación intersectorial, además de promover la colaboración de los servicios del sector educacional para el cumplimiento de los objetivos del Sistema; 4) entregar herramientas que flexibilicen la gestión administrativa y financiera de los Servicios Locales, mejorando la entrega de apoyo técnico pedagógico a los establecimientos educacionales y facilitando su vinculación con las comunidades educativas; y 5) asegurar el traspaso total y adecuado del servicio educativo, ajustando los procesos involucrados y creando herramientas para el saneamiento de la administración municipal.

## IV.

# ACTIVIDADES PARA LA ELABORACIÓN DE RECOMENDACIONES

Con el objetivo de proponer mejoras a la implementación de la NEP en general, realizamos durante 2023, una serie de actividades con el fin de rescatar la experiencia y perspectiva de distintos actores vinculados al proceso. En primer lugar, se llevó a cabo un conversatorio con autoridades educativas del nivel central, representantes de Servicios Locales y la sociedad civil, el cual buscó relevar diversas posturas sobre el diagnóstico y experiencias sobre la implementación de la política. Del diálogo entre los expositores se rescatan las siguientes ideas:

- Importancia de **recordar el consenso transversal con el que se aprobó esta reforma**, con apoyos desde los distintos sectores políticos. Se veía y se creía firmemente en la necesidad de mejorar y fortalecer la Educación Pública del país. Sin embargo, **ese consenso se ha ido diluyendo**, e incluso en años anteriores se han presentado proyectos de ley para frenar la NEP.
- Es fundamental **contar con una unidad de propósito a nivel de país respecto a la importancia de esta reforma** y los apoyos que necesita de todos los actores involucrados para su exitosa implementación.
- Existe una necesidad de **mejorar la articulación en el sistema educativo en todos sus niveles**. Los actores vinculados a los Servicios Locales coinciden en la **necesidad de clarificar roles en las entidades del Ministerio de Educación**, y por lo mismo uno de los ejes tiene que ver con la gobernanza del sistema.
- Otro punto a mejorar es la **gestión financiera que hoy se presenta como obstáculo para la gestión pedagógica**. Necesidad de que los SLEP cuenten con mayor flexibilidad y autonomía en el uso de recursos para responder con mayor velocidad a las demandas educativas.
- Es importante **fortalecer los procesos de anticipación a la instalación** y generar distintas iniciativas para que cuando los Servicios Locales tengan los establecimientos bajo su administración y haya sido traspasado el servicio educativo, puedan **focalizarse en lo más importante que es el aspecto pedagógico**.

- Consenso sobre que uno de los **aspectos más valorados de la NEP desde la experiencia en el terreno, es que exista un equipo técnico pedagógico acompañando a las escuelas**. Este es el gran cambio que esperan y están empezando a ver desde las escuelas, y existe un compromiso de parte de las comunidades de colaborar en ello, sin embargo, uno de los desafíos es precisamente relevar esas voces y **rescatar la experiencia local para nutrir los ajustes necesarios a la ley y la toma de decisiones desde el nivel central**.

En segundo lugar, se sostuvo reuniones con representantes de la Educación Pública a nivel nacional y territorial, para conocer sus posturas sobre el diagnóstico y el proyecto de ley presentado por el Ejecutivo en mayo, para levantar ideas, opiniones y experiencias que enriqueciera la elaboración de recomendaciones de mejoramiento a la implementación y funcionamiento de política desde su mirada en el terreno. En la siguiente tabla se resume las ideas que surgieron por cada dimensión de trabajo:

**TABLA 2.**  
**SISTEMATIZACIÓN DE IDEAS SURGIDAS EN REUNIONES DE TRABAJO**

<b>Dimensión</b>	<b>Representantes Servicios Locales</b>	<b>Representantes administración municipal</b>
<b>Instalación y traspaso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ven como positivo la creación de instancias asesoras para el traspaso en general y sobre todo lo que respecta a infraestructura, pero enfatizan en que sean resolutivas y vinculantes.</li> <li>- Necesitan acompañamiento de la DEP en el traspaso y que esta tenga mayores atribuciones en la auditoría de los procesos.</li> <li>- Urgente "sanear" la situación financiera de los municipios y evitar sobredotación ya que gran porcentaje del presupuesto se va a pago de sueldos.</li> <li>- Fiscalizar que los municipios no aumenten dotación o beneficios/sueldos de funcionarios, de los que luego el SLEP no se puede hacer cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valoran mayor tiempo para el traspaso, pero piden que se clarifique los requerimientos desde la DEP y pasos que deben seguir para no perder tiempo de trabajo.</li> <li>- Necesitan mayor y mejor acompañamiento en el traspaso de parte de la DEP, mejor comunicación y que sea con mirada territorial, aprovechando experiencia interna de los municipios.</li> <li>- No castigar ni cargar todo financieramente a los municipios, dado que problemas se heredan por administraciones anteriores.</li> <li>- Se ve como positivo que los SLEP puedan partir trabajando con el PADEM y lo mantengan hasta el 1º año de funcionamiento, le da continuidad educativa al proceso.</li> </ul>
<b>Gobernanza y Gestión de personas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consolidar el rol en el acompañamiento técnico pedagógico de los SLEP (que ese sea el distintivo) y que se les aliviane otros aspectos que hoy limitan esa función.</li> <li>- Valoran mayor representatividad de las instancias participativas, Comité y Consejo Local (incluir jardines y establecimientos rurales).</li> <li>- La flexibilidad interna de los SLEP es muy necesaria, a la vez que consolidar el rol de la DEP mediante más recursos.</li> <li>- Necesario perfiles de cargo asociados al territorio, e incentivos para mantener buenos perfiles profesionales en equipos que están sobrepasados (evitar alta rotación).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarificar el traspaso de funcionarios municipales, quiénes pueden ser traspasados y qué competencias se buscan.</li> <li>- Mayor pertinencia local en los concursos públicos para cargos en SLEP.</li> <li>- Valorar experiencia de funcionarios municipales en leyes de subvenciones, leyes laborales, y gestión de establecimientos.</li> </ul>
<b>Presupuesto y gestión financiera</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexibilizar ejecución presupuestaria ya que calendario escolar no tienen concordancia con lógicas de la DIPRES:</li> <li>- Formalizar el uso del 10% de la SEP en gastos de personal y otros, equiparando condiciones con municipios.</li> <li>- Necesario modernizar la forma de financiamiento de la NEP, la actual forma no da abasto a las necesidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La normativa vigente no contempla los problemas de financiamiento de municipios. Cuando no hay recursos no se puede abordar el pago de indemnizaciones, saldos retenidos, deudas salariales.</li> </ul> <p>Es necesario que los SLEP partan con un presupuesto base previo al inicio de año para asegurar el funcionamiento de los establecimientos.</p>

En base a la evidencia revisada y al trabajo desarrollado con actores de la Educación Pública, aquí se exponen ideas claves para la mejora en la implementación del nuevo sistema de Educación Pública, y, en consecuencia, se sugieren una serie de recomendaciones para el corto y mediano plazo con el fin de mejorar la instalación y funcionamiento de los Servicios Locales.

## V.

# PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA

## CLAVES PARA LA MEJORA

**Tener sentido de urgencia: los ajustes al proceso de implementación de la Nueva Educación Pública deben ser ahora**

A partir de los antecedentes y el diagnóstico, se da cuenta de que la Ley 21.040 que crea el nuevo Sistema de Educación Pública requiere de ajustes en distintas dimensiones para su fortalecimiento y cumplimiento del propósito de mejora a la Educación Pública de Chile. Sin embargo, es importante darle un sentido de urgencia a los cambios que necesita la NEP hoy para su instalación y el funcionamiento de los SLEP, distinguiendo entre lo que es urgente e importante, de lo que es solamente importante -pero sale del plano de lo urgente-. Para ello, se identifican dos momentos clave en la implementación de la política: pre y post traspaso de los establecimientos educativos a los SLEP desde los municipios.

Asimismo, parece necesario también diferenciar entre las distintas dimensiones que requieren ajustes, cuáles son más prioritarias hoy para asegurar condiciones mínimas para la correcta instalación y operación de los Servicios Locales, resguardando a su vez el acceso y derecho a la educación de niños, niñas y adolescentes. En ese sentido, los diagnósticos y evaluaciones revisadas, la información levantada desde los propios actores, y la contingencia nacional apuntan a que la gestión financiera, la infraestructura y equipamiento, y el proceso de traspaso, son áreas que requieren particular atención.

Otro punto importante es identificar por qué vías se pueden materializar estos ajustes, ya sea en el ámbito de la gestión del ejecutivo, discusión legislativa, gestión y normativa de la institucionalidad educativa, por ley de presupuestos u otro mecanismo de política. Un proyecto de ley ambicioso y cargado no necesariamente es el camino más eficiente y efectivo.

**El fortalecimiento de la Educación Pública debe ser una prioridad presidencial y un esfuerzo mancomunado**

Ante el escenario en que se desarrolla la Educación Pública hoy -bajo la administración de los SLEP y municipios-, con una baja sostenida de matrícula, altos porcentajes de inasistencia y exclusión escolar, interrupción de trayectorias educativas y pérdida de aprendizajes producto del prolongado cierre de establecimientos, se requiere un mandato presidencial fuerte y claro -tanto de este gobierno como de los que vendrán- que sitúe a la Nueva Educación Pública como una prioridad de Estado. Si bien son necesarios los ajustes a la institucionalidad y al diseño de la ley, el éxito de esta política, y, por ende, de contar con una mejor Educación Pública para niños, niñas y adolescentes de Chile, depende en gran medida de la fuerza que el Estado en su conjunto le dedique, en la consideración de que debe ser un esfuerzo mancomunado entre todos los sectores involucrados y otros actores que puedan contribuir a su éxito.

Hoy existe una necesidad impostergable de cumplir con el mandato de la Educación Pública: proveer educación en todos los territorios y a todas las familias del país, en especial aquellas que se encuentran en situación de mayor vulnerabilidad, resguardando el derecho de todos los niños, niñas y jóvenes de acceder a una educación de calidad, en un contexto de equidad, inclusión y respeto por la diversidad. Esta responsabilidad no recae exclusivamente en el Ministerio de Educación, sino que requiere la participación y compromiso de distintas instituciones y organismos estatales, así como de otros actores educativos del ámbito público y privado, para el cumplimiento de este mandato. Nada reemplaza la voluntad política en la implementación de una reforma tan importante como el nuevo sistema de Educación Pública, ni en sostener los procesos necesarios para su funcionamiento.

La NEP es la política de Estado más relevante y de mayor envergadura que se haya experimentado en el ámbito educativo en los últimos 40 años, y por lo mismo hay que estar a la altura de las circunstancias. Tras seis años de su puesta en marcha, y con al menos seis años más por delante para finalizar su instalación, si no queremos perder la oportunidad de contar con una mejor educación para Chile, el momento de posicionar la Educación Pública como una preocupación de gobierno y Estado es hoy. Considerando las graves falencias que ha demostrado la educación municipal y las experiencias de los 11 SLEP en funcionamiento, ajustando las tuercas apropiadas, la Nueva Educación Pública vislumbra oportunidades de mejora que no podemos desaprovechar como país. Aún estamos a tiempo.

### **La Nueva Educación Pública no puede cargar con problemas heredados de la administración municipal**

El nuevo Sistema de Educación Pública surgió como una respuesta a las problemáticas de la educación de administración municipal establecida durante los 80' y que por años han sido identificadas por expertos, comunidades educativas, sociedad civil, organismos internacionales y estatales. La evidencia que surge desde la academia y desde las propias comunidades educativas apunta a las debilidades de la educación municipal en torno a ineficiencias en la gestión financiera, baja de matrícula y retención de estudiantes, estigmatización y segregación social, debilidades de coordinación y doble dependencia con el Mineduc, múltiples funciones de los municipios que precariza la labor técnica-pedagógica y de acompañamiento hacia las escuelas, dependencia nociva de los ciclos político-electorales, entre otras consecuencias y dificultades.

Para subsanar dichas situaciones, la NEP estableció el reintegro de los establecimientos públicos al Estado, manteniendo el carácter descentralizado, e incorporando nuevas formas de relacionamiento con las escuelas y los territorios, y nuevos mecanismos para resguardar la probidad y transparencia en la administración educativa. Considerando esto, es problemático que los Servicios Locales carguen con problemas heredados de las municipalidades, sobre todo, en lo que respecta a la mala gestión financiera, al no pago de deudas y salarios, la mala calidad de la infraestructura de los establecimientos y a la sobredotación de funcionarios públicos. En este sentido, es el Estado quien debe hacerse cargo de regular las situaciones previas que afectan la instalación de los Servicios Locales, que impactan directamente en su funcionamiento y en la provisión del servicio educativo, de lo contrario comienzan a operar en una gran desventaja, que bajo ciertas circunstancias se puede tornar irremontable.

### **Modernizar la Educación Pública debe contemplar la compatibilidad entre el rol de sostenedor educativo y servicio público que tienen los SLEP**

Como se mencionó, la Ley 21.040 buscó transformar la Educación Pública no solo desde lo pedagógico y para la calidad educativa, sino que también desde el punto de vista de la modernización del Estado, buscando avanzar

en procesos que hicieran más eficiente la administración pública de los establecimientos, aumentar la transparencia institucional, profesionalizar el acompañamiento técnico pedagógico, darle pertinencia territorial a la nueva institucionalidad, entre otros aspectos que buscaron dotar de mayor valor público a la educación que ofrece el Estado a las y los estudiantes del país. Constituir a los SLEP como servicios públicos fue clave en la búsqueda de este objetivo.

Sin embargo, la experiencia de los 11 Servicios Locales que ya están en régimen, refleja la tensión que supone que un servicio público cumpla funciones de carácter pedagógico, o, mejor dicho, que los SLEP en su rol de sostenedores de la Educación Pública se rijan bajo las mismas normativas que el resto de los servicios públicos del país. El diseño de los SLEP parece conllevar de facto una carga burocrática adicional que termina por afectar la autonomía escolar y la posibilidad de tener modelos de gestión con foco en lo pedagógico. Por ejemplo, si bien reciben financiamiento por subvención al igual que los otros sostenedores educativos, en la práctica tienen mayores limitaciones y restricciones en su uso debido a que se rigen por reglas fiscales y de gestión presupuestaria que define la DIPRES para los servicios públicos, además de lo que disponen las leyes educativas.

Por lo anterior, es importante entregar mayor autonomía a los SLEP para su quehacer educativo y pedagógico, y que puedan responder a situaciones de la cotidianeidad de las escuelas que impactan en el desarrollo de los procesos de aprendizaje y enseñanza, disminuyendo la carga burocrática y administrativa a las que deben someterse otros sostenedores, pero que no hacen sentido para esta nueva institucionalidad dependiente directamente del Estado. Asimismo, urgen mayores flexibilidades en la administración de los recursos, adaptándose al calendario escolar para el adecuado y eficiente usos de los recursos y otorgando facilidades en casos de subejecución presupuestaria anual, como medidas que mejoraría la gestión de los SLEP.

## **RECOMENDACIONES PARA FORTALECER LA IMPLEMENTACIÓN DE LA POLÍTICA**

Como recomendación transversal y desde la perspectiva de que es una condición habilitante para el proceso de implementación, **debe existir un compromiso y mandato presidencial para facilitar y viabilizar la instalación de los Servicios Locales, su puesta en marcha y posterior traspaso del servicio educativo, mediante directrices que comprometan el apoyo y participación de distintas entidades pública sectoriales más allá del Ministerio de Educación, a través de un comité interministerial de implementación** que incluya a la Subsecretaría de Desarrollo Regional, el Ministerio de BB.NN., la Dirección de Presupuestos, el Servicio Civil, el Ministerio de Obras Públicas, la Subsecretaría de Desarrollo Social y la Subsecretaría de Evaluación Social, entre otras. Esperamos que dicho compromiso presidencial sea ratificado además transversalmente por la clase política, los actores educativos y la sociedad civil.



Sumado a ello, es necesario **implementar una agenda inmediata de fortalecimiento de las condiciones de calidad de la Educación Pública focalizada en aquellos territorios donde se evidencian las mayores necesidades.**

Para esto, se proponen las siguientes recomendaciones ordenadas por la dimensión a la que apuntan -instalación y traspaso; presupuesto y gestión financiera; gobernanza e institucionalidad; gestión de personas; y equipamiento e infraestructura-, y luego a través de una matriz, se organizan según la vía o mecanismo disponible que se propone para su ejecución:

### I) Instalación de los Servicios Locales de Educación y traspaso de los establecimientos y servicios educativos.

Los Servicios Locales deben establecer un nuevo y mejor estándar para la Educación Pública desde su primer día de funcionamiento, siendo instituciones altamente especializadas y competentes para gestionar la red de establecimientos educativos de un territorio. Para esto se requiere un esfuerzo mayor en su instalación, acompañado de mejoras sustanciales en infraestructura, equipamiento, sistemas y mecanismos de gestión. En esto es importante tomar en especial consideración lo que esperan y requieren las familias que confían en la Educación Pública la educación de sus hijos e hijas, haciendo evidente tanto para este grupo como para la ciudadanía en general, la mejora que significa el nuevo sistema. Para garantizar que el cumplimiento de este aspecto crítico del funcionamiento del sistema se propone lo siguiente:

1. **Generar instancias de articulación interministeriales que entreguen responsabilidades y funciones concretas a los distintos representantes de las entidades del Estado, que tengan un rol en la asesoría técnica y resolutive, para agilizar los procesos de instalación y mejorar el traspaso.\*** Ejemplos de esto puede ser una comisión junto al Ministerio de BB.NN. para resolver temas de traspaso de inmuebles y terrenos, con la Subdere y Seremis para el "saneamiento" financiero de los municipios, con el Ministerio de Obras Públicas para la revisión de accesos y condiciones de habitabilidad de los establecimientos, entre otros.
2. **Extender el período de instalación de los Servicios Locales,** pasando de 12 a 18 meses, al menos, el cual debe contemplar un cronograma e hitos claros respecto a las solicitudes desde la DEP, entrega de información y otro tipo de trámites y acciones concretas que deben realizar los municipios.
3. **Asegurar que seis meses previos al traspaso, cada SLEP tenga su equipo directivo y profesional completamente constituido,** cuente con toda la información en términos de inmuebles, inventarios, dotaciones, estados financieros, etc. necesarios para el traspaso y con sistemas y mecanismos de gestión operativos.
4. **Conformar una unidad especializada en el Servicio Civil para realizar los procesos de reclutamiento y selección** de los equipos directivos y profesionales de los

SLEP, velando por una mayor agilidad de dichos procesos y un mayor resguardo para el reclutamiento de personas idóneas en las competencias requeridas para el ejercicio de dichos cargos.

5. **Simplificar procesos administrativos para que los municipios realicen traspasos más fluidos, estableciendo mecanismos efectivos y vinculantes para la entrega de información necesaria.** Una vía de solución posible es extender el mandato a la Contraloría General de la República como ente auditor y de control del Estado, para que cumpla un rol coadyuvante en requerir la información a los municipios y transferirla posteriormente a la DEP, aprovechando las facultades que tiene dicha institución para ello.
6. **Entregar mayor apoyo a los municipios en el proceso de traspaso.** Esto implica principalmente mayor acompañamiento a los municipios con falta de capacidades, y la entrega de lineamientos y orientaciones técnicas claras sobre los procesos que deben ejecutar para la etapa de traspaso, emanadas desde el Ministerio, la DEP y la Superintendencia.
7. **Elaborar una estrategia comunicacional que entregue mayor información y sentido de pertenencia a las comunidades educativas y permita que se involucren antes de la instalación de los Servicios Locales en su territorio.** Considerando el gran alcance del nuevo sistema (en términos de instituciones que lo componen, servicios que presta, número de beneficiarios y personal que lo compone), se requiere una mayor comunicación de esta política hacia la ciudadanía, informando qué implica este cambio, cómo afecta a las comunidades, cuáles son sus potenciales beneficios, entre otros, como parte de los elementos que una campaña comunicacional debería contemplar.

### II) Presupuesto y gestión financiera de los SLEP

Se requiere un equilibrio entre el rol de sostenedor educativo y servicio público de los SLEP, que les permita contar con la flexibilidad necesaria para responder a las necesidades y cotidianidad de la administración educativa y gestión pedagógica (con la que cuentan hoy los establecimientos particulares subvencionados, también financiados por el Estado), pero a la vez, responder a la necesidad de mayor transparencia y probidad en la ejecución de recursos en la Educación Pública. Para ello, algunas recomendaciones son:

8. **Dotar a los SLEP de mayor flexibilidad en la gestión financiera y presupuestaria acorde a su rol de sostenedor educativo.** Establecer mecanismos y disposiciones legales para que los recursos que los SLEPs perciben para la provisión del servicio educativo (ej. subvenciones, transferencias de capital, asignaciones docentes, etc.) puedan ser ejecutados como sostenedores educativos, incluso tomando como referencia otros modelos de entidades públicas como Universidades Estatales, Empresas Públicas o Gobiernos Regionales.

9. En la medida que lo anterior no avance, **permitir que los recursos no ejecutados durante el año escolar por concepto SEP se reintegren a las arcas fiscales como recursos ejecutados** para evitar la reducción presupuestaria de los SLEP al siguiente año.

10. **Generar mecanismos de financiamiento acordes a las necesidades actuales de la Educación Pública, que flexibilicen la gestión presupuestaria de los SLEP, acorde a su rol como sostenedor educativo.** Esto implica abandonar de forma gradual un modelo basado en subsidio por asistencia y matrícula de estudiantes como mecanismo principal para financiar a los establecimientos. Considerando los problemas que tiene este modelo, urge contar con mecanismos basales que aseguren la operación de los SLEP.

11. **Fortalecer la rendición de cuentas en los Servicios Locales, modernizando los instrumentos de gestión financiera y desempeño, y profundizando las capacidades profesionales de la unidad de administración y finanzas, para que exista mayor transparencia** en la información respecto al gasto del presupuesto, acceso a consulta y participación de las comunidades educativas en ello, velando por la probidad y el resguardo en el uso de recursos públicos.

### III) Gobernanza e institucionalidad del sistema

Respecto a la gobernanza del sistema, se debe resguardar una buena vinculación y articulación de este con el resto de la institucionalidad pública, ajustando posibles inconsistencias normativas en esta dimensión. Para lo anterior se recomienda:

12. **Fortalecer el rol de la DEP como entidad conductora del sistema público, visualizando las capacidades que requerirá esta institución en la medida que avance la creación de los 70 Servicios Locales** a nivel nacional (totalidad del sistema). Esto deberá traducirse en rediseñar, si fuera necesario, su gobernanza para la coordinación del sistema y en una estrategia de fortalecimiento de las capacidades tecnológicas, de gestión de personas y financieras para acompañar el proceso de implementación. Esto también puede implicar aumentar la dotación de su personal y recursos disponibles para garantizar que los nuevos servicios cuenten con el máximo apoyo en su instalación.

13. **Realizar una evaluación al funcionamiento, la estructura y el rol que juega la DEP en el sistema.** Hasta hoy los diagnósticos se han centrado en los Servicios Locales, pero es importante contar con una evaluación sistemática de la DEP con el fin de resguardar el equilibrio entre autonomía y centralización de las nuevas instituciones.

14. **Consolidar el rol técnico pedagógico de los SLEP como actor principal en el apoyo y acompañamiento especializado a los establecimientos educativos.** Lo anterior debe realizarse con el apoyo de los Departamentos Provinciales de Educación (Deprov) -que tienen un rol en la bajada de los lineamientos ministeriales y las políticas provenientes del nivel central a las escuelas-

pero separando las funciones que cumplen ambas entidades.

15. A mediano plazo, lo anterior debe acompañarse de una **evaluación crítica a la pertinencia de las estructuras internas del Mineduc**, en cuanto a dotación y funciones, identificando cuáles deberían ser asumidas y/o coordinadas desde la DEP.

16. **Fortalecer mecanismos y nuevos organismos de participación ciudadana (Consejos Locales de Educación Pública y Comités Directivos Locales)** de tal manera que los SLEP den a conocer a las comunidades educativas los procesos educativos y de implementación que están ocurriendo. Esto permitirá una **mejor rendición de cuentas de cara a la ciudadanía, aclarar dudas y recoger inquietudes y necesidades específicas del territorio** que sirvan para planificar una instalación y traspaso exitoso del sistema.

### IV) Gestión de personas

En esta dimensión se presenta un importante desafío en cuanto al desarrollo de capacidades y fortalecimiento de competencias en los equipos profesionales de los SLEP y la DEP. Se espera que el nuevo sistema entregue mayor profesionalización a la gestión de la Educación Pública, por lo que se hace necesario revisar las prácticas y procedimientos que se realizan para cumplir ese objetivo, y contar con una dotación óptima de actores educativos que lo permitan. Se recomienda lo siguiente:

17. **Desplegar un programa de fortalecimiento de la autonomía escolar y de los equipos directivos de colegios públicos**, que dote a los equipos escolares de las herramientas para liderar procesos pedagógicos de transformación e innovación educativa.

18. **Establecer parámetros de referencia que permitan definir el tamaño de la dotación docente y de asistentes de la educación requeridas por un SLEP** ("plantilla óptima") según las características de los centros escolares bajo su administración y crear mecanismos o instrumentos para que, en el proceso de traspaso, se ajuste la dotación a dichos parámetros, resguardando la coherencia entre cantidad de funcionarios y tamaño de los centros escolares.

19. **Crear mecanismos e incentivos para que en el traspaso se ajuste la dotación de los centros escolares a dichos parámetros de dotación.** Generar incentivos económicos a docentes y asistentes de la educación que quieran optar a no ser traspasados, así como bonos de incentivo al retiro. Establecer un plazo para que el SLEP deba regularizar su dotación, dotándolo de mecanismos e instrumentos que permitan realizar dicho ajuste.

20. **Mejorar los mecanismos y normas que regulan los aumentos de dotación y sueldos o beneficios de funcionarios municipales previo al traspaso**, para evitar prácticas que van en detrimento del proceso. Para ello, se recomienda considerar mecanismos de descuento de transferencias del fondo común municipal para el pago

de finiquitos, convenios colectivos o deudas insolutas del municipio con la entrega del servicio educativo.

- 21. Desarrollar, con apoyo del Servicio Civil, perfiles de cargos críticos de los SLEP más pertinentes** a las necesidades profesionales, capacidades que se requieren y características territoriales
- 22. Implementar una estrategia de capacitación para todos los y las funcionarias de los Servicios Locales. Para ello se debe identificar las competencias necesarias en los equipos profesionales y definir una ruta de formación** en áreas como administración pública, gestión de personas, ejecución del presupuesto público, búsqueda y uso de recursos financieros, mejora en procesos internos y en apoyo técnico pedagógico.

## **V) Equipamiento e infraestructura**

Se requieren condiciones mínimas y habilitantes para el funcionamiento, así como equipamiento para el buen desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje, acorde a los distintos niveles educativos y modalidades de educación. En esta línea, se propone:

- 23. Realizar un catastro sobre las condiciones de infraestructura (acceso y habitabilidad) de los establecimientos educacionales por cada municipio**, previo al traspaso, que permita levantar necesidades y alertas anticipadas sobre situaciones que puedan afectar la instalación y funcionamiento de los SLEP.
- 24. Adelantar el traspaso de los bienes inmuebles del municipio al SLEP** al menos un año previo al traspaso de los establecimientos, con el objetivo de que dicha entidad pueda ejecutar inversiones en infraestructura, equipamiento y mobiliario de los centros educativos a modo de preparación para la llegada de los y las estudiantes.
- 25. Establecer un plazo de 24 meses desde el traspaso de los inmuebles al SLEP para que estos ejecuten actividades de mejora a las condiciones educativas de los centros escolares de manera ágil y expedita.** Este régimen debe incluir mecanismos que flexibilicen y agilicen los procesos de adquisiciones, de evaluación social y de gestión financiera para el mejoramiento de los centros educativos (equipamiento, mobiliario, bienes).
- 26. Reorientar y disponer recursos del Fondo de Apoyo a la Educación Pública y del Fondo de Mejoramiento de la Infraestructura Escolar Pública exclusivos para el proceso de instalación del Servicio Local**, de tal forma de financiar inversiones y mejoramiento en los centros escolares con foco en la mejora de las condiciones educativas y pedagógicas de éstos, así como en mecanismos y sistemas de apoyo a la gestión de los inmuebles educativos. Una forma de llevar a cabo esa medida es establecer un fondo permanente de innovación educativa y de mejoramiento de infraestructura.



**TABLA 3.**  
**RECOMENDACIONES SEGÚN DIMENSIÓN Y VÍA DE EJECUCIÓN**

Dimensión / Vía de ejecución	Poder Ejecutivo	Poder Legislativo y Ley de presupuesto	Institucionalidad educativa
Instalación y traspaso	<p>Compromiso presidencial y mandato ejecutivo para facilitar y viabilizar la instalación de los Servicios Locales.</p> <p>Instancias de articulación interministeriales.</p>	<p>Poder Legislativo y Ley de presupuesto</p> <p>Extender el período de instalación de los Servicios Locales, pasando de 12 a 18 meses al menos.</p>	<p>Unidad especializada en el Servicio Civil para realizar procesos de reclutamiento y selección de los equipos de los SLEP.</p> <p>Mayor apoyo a los municipios en el traspaso, a través de lineamientos y orientaciones técnicas sobre los procesos, y simplificar procesos administrativos para que los municipios realicen traspasos más fluidos</p> <p>Estrategia comunicacional orientada a informar a las comunidades educativas.</p>
Gobernanza e institucionalidad	<p>Instalación de un Consejo Asesor presidencial para asesorar y elaborar propuestas de ajuste a la Ley 21.040.</p>	<p>Seis meses previos al traspaso, cada SLEP deberá tener su equipo directivo y profesional completamente constituido.</p> <p>Fortalecer el rol de la DEP como entidad conductora del sistema público.</p> <p>Consolidar el rol técnico pedagógico de los SLEP.</p> <p>Fortalecer mecanismos y nuevos organismos de participación ciudadana (CLEP y CDL).</p> <p>Establecer parámetros de referencia que permitan definir el tamaño de la dotación docente y asistentes de la educación requeridas por un SLEP.</p>	<p>Evaluar el funcionamiento, la estructura y rol de la DEP en el sistema.</p> <p>Evaluación crítica a la pertinencia de las estructuras internas del Mineduc, en cuanto a dotación y funciones, identificando cuáles deberían ser asumidas y/o coordinadas desde la DEP.</p>
Gestión de personas		<p>Establecer parámetros de referencia que permitan definir el tamaño de la dotación docente y asistentes de la educación requeridas por un SLEP, junto con mejorar los mecanismos y normas que regulan los aumentos de dotación y beneficios de funcionarios municipales previo al traspaso.</p> <p>Generar incentivos económicos a profesionales de la educación municipal para que puedan optar a no ser traspasados</p>	<p>Perfiles de cargos críticos del SLEP más pertinentes con las necesidades profesionales, capacidades y características territoriales.</p> <p>Implementar una estrategia de formación para todos los y las funcionarias de los Servicios Locales, en áreas de la administración pública, gestión de personas, ejecución del presupuesto público.</p>
Recursos y gestión financiera		<p>Mecanismos de financiamiento acordes a las necesidades actuales de la Educación Pública, que flexibilicen la gestión presupuestaria de los SLEP.</p> <p>Permitir que recursos no ejecutados durante el año escolar por concepto SEP se reintegren a las arcas fiscales como recursos ejecutados</p>	<p>Fortalecer la rendición de cuentas en los Servicios Locales, modernizando los instrumentos de gestión financiera, velando por la transparencia, probidad y resguardo en el uso de recursos públicos.</p>
Equipamiento e infraestructura		<p>Establecer un plazo de 24 meses desde el traspaso de los inmuebles al SLEP para ejecutar actividades de mejoramiento a las condiciones educativas.</p> <p>Establecer un fondo permanente de innovación educativa y de mejoramiento de infraestructura.</p>	<p>Catastro nacional sobre las condiciones de infraestructura (acceso y habitabilidad) de los establecimientos educacionales.</p> <p>Reorientar recursos del Fondo de Apoyo a la Educación Pública y del Fondo de Mejoramiento de la Infraestructura Escolar Pública exclusivos para el proceso de instalación del Servicio Local.</p>

## VI.

# REFLEXIONES AL CIERRE

Para cerrar, parece importante volver a mencionar la necesidad de construir un compromiso país en torno a la Educación Pública para resolver con urgencia las dificultades que presenta el nuevo sistema de Educación Pública en su implementación. Si bien los procesos educativos toman tiempo, para que las mejoras del nuevo sistema se vean ahora y no en 15 ó 20 años más, debe existir un compromiso transversal liderado por el gobierno actual y por los gobiernos que vengan, respaldado ampliamente por la clase política, los actores educativos y de la sociedad civil con foco en cambiarle la cara a la Educación Pública, tomando medidas de gestión e impulsando reformas legales en el corto y mediano plazo, con el fin de hacerse cargo de las mejoras necesarias al diseño e implementación de la Ley 21.040.

Para lo anterior, se hace necesario impulsar con fuerza cuatro aspectos clave: Primero, generar un compromiso transversal con la NEP a través de un mandato presidencial e instancias interministeriales de implementación. Segundo, implementar una agenda a corto plazo de medidas para el fortalecimiento de las condiciones de calidad, docencia e infraestructura en la Educación Pública focalizada en aquellos territorios donde se evidencian las mayores necesidades. Tercero, ajustar el proceso de instalación de los Servicios Locales de Educación y traspaso del servicio educativo para que éstos no hereden los problemas de la administración municipal. Y, por último, fortalecer las capacidades de gestión que tienen los Servicios Locales de Educación en distintas dimensiones -planificación presupuestaria y financiera, administración del Estado, gobernanza y personas, acompañamiento técnico pedagógico- para enfrentar el desafío de gestionar la educación de sus territorios con foco en el logro de aprendizajes y las necesidades de las comunidades educativas.

## BIBLIOGRAFÍA

**Agencia de la Calidad de la Educación.** (2020). Análisis del Servicio Educacional provisto por los Servicios Locales de Educación Pública durante la primera etapa de su proceso de instalación.

**Bellei, C.** (2011). La educación pública que Chile necesita. En Lagos, R., y Landarretche (2011). El Chile que se viene. Editorial Catalonia.

**Bellei, C., Muñoz, G., Rubio, X., Alcaíno, M., Donoso, M. P., Martínez, J., Díaz, R.** (2018). Nueva Educación Pública. Contextos, contenidos y perspectivas de la desmunicipalización. Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE).

**Biblioteca del Congreso Nacional.** (2017). Ley N°21.040, Crea el Sistema de Educación Pública. Diario Oficial de la República de Chile, 24 de noviembre de 2017. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1111237>

**Centro de Investigación Avanzada en Educación- CIAE** (2021). Estudio sobre los desafíos y necesidades de apoyo de la nueva educación pública.

**Centro de Políticas Públicas UC.** (2021). Estudio de planificación de la segunda etapa de implementación de la Ley N°21.040.

**ClioDinámica.** (2021). Servicio de Análisis y evaluación de la implementación de los Servicios Locales de Educación Pública.

**Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública** (2021). Evaluación intermedia: implementación de la Ley No 21.040 que crea el sistema de educación pública.

**Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública.** (2023). Informe anual de seguimiento año 2022.

**Donoso, S.** (2018). La nueva institucionalidad subnacional de educación pública chilena y los desafíos de gestión para el sistema escolar, Educar em Revista, Curitiba, Brasil.

**Donoso, S., Castro, M., Alarcón, J. y Davis, G.** (2014). Nudos críticos del sistema escolar chileno, hipótesis explicativas y propuestas para una nueva arquitectura del sector público.

**Educación 2020** (2021). Estudio de seguimiento de la Nueva Educación Pública. Santiago, Chile.

**Quiero, M., y Portales, J.** (2021). Hacia una nueva educación pública: desafío clave para el nuevo gobierno. Artículo disponible en: <https://www.ciperchile.cl/2022/01/03/hacia-hacia-una-nuevanueva-educacioneducacion-publica/>

**Uribe, M., Valenzuela, J., Núñez, I., Hernández, C., Anderson, S., Cuglievan, G.** (2019). El primer año de los Servicios Locales de Educación Pública: Reflexiones desde la voz de los actores. Líderes Educativos. Centro de Liderazgo Para la Mejora Escolar.



## AUTORES

**Educación 2020** es una organización de la sociedad civil que nace el 2008 como un movimiento ciudadano y que a la fecha se ha transformado en una de las fundaciones de educación más reconocidas en Chile. Trabajamos por una educación de calidad, equitativa e inclusiva, a través de un modelo basado en el acompañamiento a escuelas y liceos en el camino hacia una cultura de innovación. Desarrollamos y articulamos incidencia en política educativa, con el fin de promover una educación integral y pertinente, para formar personas protagonistas de su historia y una ciudadanía activa en la transformación de su entorno. La experiencia del trabajo diario con las comunidades educativas, nos permite impulsar propuestas de política pública pertinentes y basadas en evidencia, llevando la información a la ciudadanía, para promover el diálogo y la participación para el desarrollo de la mejora educativa.

## FICHA TÉCNICA

Fundación Friedrich Ebert en Chile  
Hernando de Aguirre 1320 | Providencia | Santiago de Chile

Responsable  
Dr. Cäcilie Schildberg  
Representante de FES-Chile

<https://chile.fes.de>  
<https://fesminismos.fes.de>

Edición de contenido:  
Christian Sánchez  
Director de proyectos FES-Chile

El uso comercial de todos los materiales editados y publicados por la Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) está prohibido sin previa autorización escrita de la FES.

ISBN 978-956-6138-80-8

Las opiniones expresadas en esta publicación no representan necesariamente las de la Friedrich-Ebert-Stiftung (o de la organización para la que trabaja el autor).

# NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA EN CHILE

## Propuestas para la implementación de los servicios locales de Educación



La Nueva Educación Pública (Ley 21.040) es la reforma más importante del sistema educativo chileno en los últimos 40 años. Además de modificar la organización y gobernanza de la Educación Pública en Chile, a través de los nuevos Servicios Locales de Educación Pública, se crea una institucionalidad que devuelve al Estado la responsabilidad principal por la provisión, administración y calidad de la educación en jardines, escuelas y liceos públicos.



Durante el último año se ha puesto en evidencia las problemáticas que se han presentado en la implementación de la NEP, sobre todo en lo que respecta a la instalación y buen funcionamiento de los SLEP. Las malas experiencias de algunos Servicios en cuanto a su gestión administrativa y financiera han llevado el foco público a cuestionar y poner en entredicho el avance en de esta política y el compromiso a nivel país con la mejora a la Educación Pública.



Con el fin de aportar a la discusión constructiva sobre los necesarios ajustes a la Ley 21.040, y en base al diálogo con diversos actores relacionados a la NEP, este documento presenta una serie de propuestas y recomendaciones en ámbitos claves para el fortalecimiento del nuevo sistema. Se entregan recomendaciones respecto a la instalación y traspaso, presupuesto y gestión financiera, gobernanza e institucionalidad del sistema, gestión de personas, y equipamiento e infraestructura de los SLEP, buscando orientar la discusión hacia la mejora del nuevo sistema.