

## TODOS AL AULA: PROPUESTAS PARA AVANZAR EN LA DESBUROCRATIZACIÓN DEL SISTEMA ESCOLAR

- Las propuestas contenidas en el informe “Todos al Aula” constituyen un buen punto de partida para ir dejando atrás el clima de desconfianza que instaló la administración anterior, y en cambio poder avanzar hacia una menor burocracia y hacia la generación de mayores espacios para que los directivos escolares efectivamente puedan dedicarse a su labor como líderes pedagógicos.
- Es importante que el Gobierno siga adelante con esta agenda, de manera de ratificar su interés en el restablecimiento de las confianzas y en la entrega de mayor autonomía, sin que ello signifique renunciar a su rol en cuanto al monitoreo y fiscalización.

La semana pasada, luego de más de tres meses de trabajo, se hizo entrega del Informe Final “Todos al Aula”, el que fue elaborado por una comisión presidida por la ex Ministra de Educación, Mariana Aylwin, y en la que participaron diversos especialistas, entre ellos la Coordinadora del Programa Social de LyD, María Paz Arzola. Esta iniciativa surgió como una respuesta del Gobierno ante la alta burocracia presente en el sistema escolar, debido en parte a las más recientes reformas, que generaron una excesiva sobrecarga sobre los directivos. De esta forma, el mandato de la comisión fue generar propuestas para simplificar y coordinar la presión administrativa y regulatoria sobre las escuelas, para que sostenedores, equipos directivos y docentes puedan dedicar su tiempo al mejoramiento de la calidad de la educación.

### EL DIAGNÓSTICO

En la última década, los establecimientos escolares han debido ir adaptándose a una serie de nuevas leyes que alteraron las exigencias y obligaciones que pesaban sobre ellos. Así, por ejemplo, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (2011) surgió como una respuesta a la demanda por generar una institucionalidad que evaluara e informara sobre el desempeño de las escuelas, diera apoyo a quienes obtuvieran resultados insuficientes y fiscalizara el cumplimiento de ciertas obligaciones relativas a la rendición de recursos y otras materias. Más tarde, en

2015, la Ley N° 20.845, denominada por sus autores como “de inclusión”, introdujo nuevas obligaciones que pretendieron disminuir los espacios de acción de sostenedores y directivos, y a cambio entregar al Estado un rol protagónico en materias como la admisión escolar, el financiamiento de la educación, la aplicación de sanciones como la expulsión y un mayor control sobre el uso de los recursos, bajo el argumento de evitar “el lucro”.

Pues bien, tanto la Ley 20.845 como una serie de obligaciones que existían previamente, pero que ésta vino a potenciar, devinieron en una situación de sobrecarga para los directivos escolares, quienes hoy más que nunca se han visto presionados por la alta burocracia y por la incertidumbre respecto a su autoridad, al punto de ver reducido su espacio de acción hacia el mejoramiento escolar. De alguna forma, el afán de este excesivo control estatal, a nuestro parecer refleja una profunda desconfianza hacia la labor de los establecimientos escolares y especialmente sus sostenedores y directivos. Desconfianza que, por cierto, no estuvo sustentada ni por la evidencia respecto al funcionamiento del sistema escolar ni en datos que justificaran la necesidad de aumentar la intervención estatal. Así por ejemplo, jamás se pudo demostrar a cuánto ascendía el supuesto lucro que se quería erradicar.

El informe de la comisión “Todos al Aula”, si bien es menos drástico en el diagnóstico, comparte en términos generales esta apreciación, a partir de la cual identificó dos problemáticas que se propuso abordar a través de una serie de propuestas: primero, la falta de coordinación con que estaría operando el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, lo que finalmente pesa sobre las escuelas, y segundo, la alta heterogeneidad presente en el sistema escolar, que explica que las diversas regulaciones no han sido pensadas para la realidad que enfrentan un número importante de escuelas en el país.

### **PRINCIPIOS ORIENTADORES**

A partir del diagnóstico realizado en el informe, la comisión enumeró cinco grandes principios en los cuales se enmarcan las propuestas que realiza más adelante. Estos principios son los siguientes:

- La buena formación de los alumnos debe ser el centro de la política educativa y sus instituciones ejecutoras, así como la creación de condiciones adecuadas

para que todos los establecimientos del país puedan dedicar el máximo de su tiempo, energías y esfuerzo a este fin.

- El sistema educativo y de aseguramiento de la calidad deben reconocer la confianza hacia las comunidades educativas, logrando un equilibrio entre autonomía y la adecuada rendición de cuentas.
- El Estado debe facilitar y apoyar el trabajo de las escuelas, equilibrándolo con un monitoreo de la calidad de la educación impartida y la necesaria rendición de cuentas de los colegios. Para ello debe acomodarse a la heterogeneidad de los establecimientos y focalizarse en aquellos que presenten mayores dificultades.
- La política pública debe promover e incentivar la colaboración y el trabajo en redes que permita compartir experiencias y aunar esfuerzos entre las comunidades educativas.
- El Estado debe modernizar los sistemas de monitoreo, control y evaluación del desempeño de los establecimientos escolares, para simplificar y automatizar procesos de recolección, análisis y gestión de información.

#### **46 PROPUESTAS PARA DISMINUIR LA BUROCRACIA EN EL SISTEMA ESCOLAR**

Para avanzar hacia la concreción de dichos principios, el informe presenta 46 propuestas, con un mayor o menor nivel de detalle, las que fueron agrupadas en cinco grandes ámbitos:

- 1) Propuestas para un Sistema de Aseguramiento de la Calidad coordinado, articulado y coherente, entre las que se cuentan realizar una evaluación externa que permita delimitar -y en caso de ser necesario redefinir- los roles de la Agencia de la Calidad, la Superintendencia, el Ministerio de Educación (MINEDUC) y el Consejo Nacional de Educación; disminuir la discrecionalidad de la Superintendencia para interpretar la ley; y avanzar en una mejor coordinación entre las visitas evaluativas de la Agencia de la Calidad y el apoyo que presta el MINEDUC a las escuelas de bajo desempeño.
- 2) Elaboración de un Plan de Desarrollo Educativo con foco en la gestión estratégica de la escuela, que reúna los distintos planes que hoy deben elaborar los establecimientos de acuerdo a la ley. La idea es que este plan se constituya como una guía pedagógica y de gestión interna, con metas medibles, para lo cual deberá reflejar la intencionalidad de los recursos que cada escuela recibe, incorporando ámbitos de trabajo acordes a los programas

en los que el establecimiento participe. Este plan iría de la mano de una unificación de la rendición de los recursos que hoy debe hacerse en forma separada para cada subvención, de manera de reconocer que la administración de los recursos se realiza desde un marco de planificación común que no es posible separar como la ley hoy lo exige, y en línea con avanzar hacia una cultura de confianza.

- 3) Propuestas para facilitar la función directiva y docente, entre las que destaca el llamado a potenciar el liderazgo pedagógico de directores y equipo directivo, así como una serie de recomendaciones para mejorar la implementación de la nueva Carrera Docente, que la comisión identificó que hoy está produciendo incertidumbre en el sistema escolar.
- 4) Propuestas de reconocimiento del contexto heterogéneo de las escuelas, que apuntan a diferenciar la normativa según el tamaño y en general la realidad de las escuelas, con particular énfasis en los procesos de rendición de cuentas. Esto busca, por un lado, que la actual legislación se adecúe a las escuelas rurales, a las más de 1.800 escuelas uni, bi o tri docentes, así como al 60% de los establecimientos del país que reciben a menos de 250 estudiantes. Asimismo, se propone ir entregando en forma gradual una mayor autonomía a las escuelas con mejor desempeño, en línea con la lógica de reponer las confianzas.
- 5) Una plataforma única que simplifique los procesos administrativos, y que contenga toda la información digitalizada y online que requieran los distintos procesos o subprocesos y sus respectivos usuarios internos y/o externos (Superintendencia, Agencia, Ministerio, CPEIP, entre otros). La idea es dar un salto tecnológico en los aspectos administrativos de la educación para evitar la duplicidad en los requerimientos de la información y aportar a la eficiencia y eficacia en el uso de los tiempos y recursos generales. Estas propuestas requieren de condiciones materiales previas, como es el acceso a Internet de alta velocidad y sin intermitencia en el servicio.

#### **PALABRA FINALES**

Las propuestas contenidas en el informe “Todos al Aula” constituyen un buen punto de partida para ir dejando atrás el clima de desconfianza que instaló la administración anterior, y poder avanzar, en cambio, hacia una menor burocracia



y hacia la generación de mayores espacios para que los directivos escolares efectivamente puedan dedicarse a su labor como líderes pedagógicos. Es importante que el gobierno siga adelante con esta agenda, de manera de ratificar su interés en el restablecimiento de las confianzas y en la entrega de mayor autonomía, sin que ello signifique renunciar a su rol en cuanto al monitoreo y fiscalización.

Además del trabajo de esta comisión, el Ministerio de Educación realizó una serie de encuentros a lo largo del país, en los que participaron docentes y directivos escolares, así como una consulta pública, instancias que completan el plan “Todos al Aula” y que permitirán al gobierno trazar el camino a seguir. De las modificaciones propuestas, algunas necesitarán impulsarse a través de cambios legales, mientras que otras podrán materializarse desde el ámbito reglamentario. Esperamos que las propuestas presentadas permitan avanzar en una materia que hoy es necesaria para mejorar el desempeño del sistema escolar.