

Encuentro Nacional de Educación Municipal  
Asociación Chilena Municipalidades

---

Área Educación  
Subdirección de Alta Dirección Pública

Viña del Mar, 28 de junio 2018.

**Servicio Civil**



[www.serviciocivil.cl](http://www.serviciocivil.cl)



## Contexto y resultados primera fase ley 20.501.

---

# Misión del Servicio Civil

Fortalecer la función pública y contribuir a la modernización del Estado, a través de la implementación de políticas de gestión y desarrollo de personas y altos directivos, para promover un mejor empleo público y un Estado al servicio de los ciudadanos.

# Misión del Servicio Civil

Para llevar a cabo sus funciones, el Servicio Civil cuenta con dos subdirecciones:

**Subdirección de  
Gestión y Desarrollo de  
Personas**

**Subdirección de Alta  
Dirección Pública**

## Valores del Sistema de Alta Dirección Pública (ADP):

Idoneidad

Mérito

Igualdad de condiciones

Transparencia

No discriminación

Probidad

Confidencialidad

# Normativas que sustentan la participación de ADP en Educación

## Ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación (2011)

Estableció un nuevo mecanismo de selección de Jefes de Departamentos de Educación Municipal (DAEM) y Directores de Establecimientos Educacionales (DEE), contemplando la realización de concursos públicos y abiertos, basados en los principios del Sistema ADP.

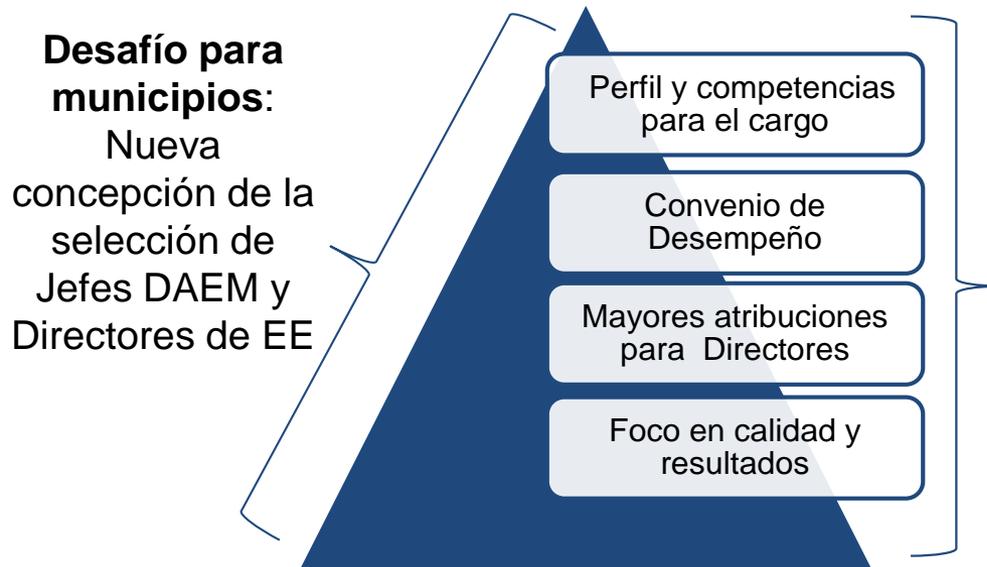
Estableció la participación de la ADP en la implementación de la concursabilidad, incorporando la experiencia acumulada en materias de reclutamiento y selección de directivos para el Estado.

## Ley N° 21.040 que Crea el Sistema de Educación Pública (2017)

Fortalece las capacidades locales para administrar las escuelas públicas, creando una nueva institucionalidad, los Servicios Locales de Educación, con cargos Director Ejecutivo y Subdirectores que serán concursados por ADP.

La concursabilidad de los DEE se mantiene según lo establecido en Ley N° 20.501, salvo que cambia la figura del Sostenedor y se introducen algunas modificaciones en los integrantes de la Comisión Calificadora.

# Estrategia de implementación a partir de Ley de Calidad y Equidad de la Educación



## Desafío para Servicio Civil:

Contribuir en la instalación de una política pública **inédita para el Sistema Escolar en alianza con los Municipios.**



## Componentes de la estrategia:

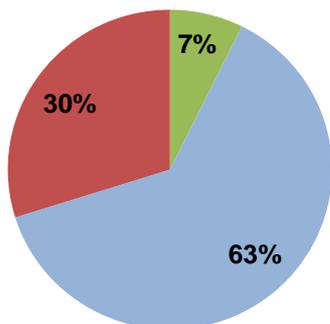
- Concursabilidad.
- Generación de capacidades en el Sistema Escolar Municipal para la selección en base al mérito.
- Fortalecimiento del rol Directivo para la Educación Pública.



A esto se debe sumar nuevos desafíos que se desprenden de la implementación gradual de la nueva institucionalidad de Educación Pública a través de los SLE

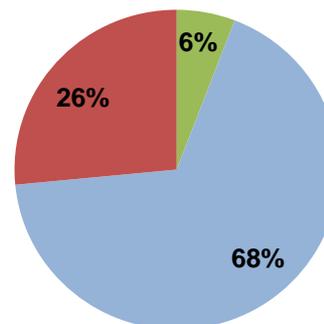
# Concursos jefes DAEM

## Avance por comunas\* (276)



■ En Evaluación ■ Nominado ■ Pendiente

## Impacto en matrícula



■ En Evaluación ■ Nominado ■ Pendiente

163 DAEM nombrados  
(120 >1200; 43 < 1.200)

Desde 2011 se han realizado  
351 concursos y 262  
nombramientos

46 comunas nunca han  
realizado un concurso (21 >  
1.200; 25 < 1.200)

Hay 18 DAEM que han  
terminado su período

En 2017 se asesoró  
directamente a 58 comunas >  
1.200

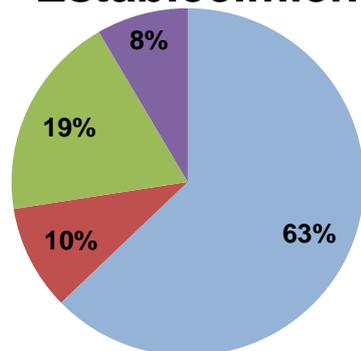
Hasta la entrada en vigencia  
de los SLE habían 294  
comunas

\*Datos al 31 de marzo de 2018.

Actualmente son 276 comunas sujetas a concurso. Se excluyen 7 por no existir DAEM, 11 que fueron traspasadas a SLE y 53 administradas por Corporaciones.

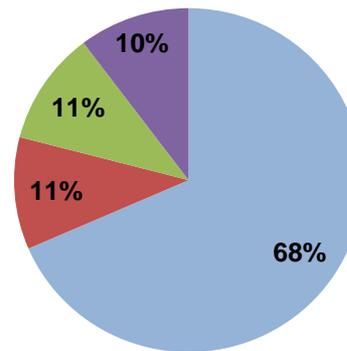
# Concursos directores (DEE)

## Avance por Establecimiento



■ Nombrado      ■ Pendiente  
■ Nunca Concursado      ■ Il Período

## Impacto en matrícula



■ Nombrado  
■ Pendiente

1.997 DEE vigentes

Desde 2012 se han realizado 4.000 concursos y 2.650 nombramientos

Reconcursabilidad: en 2017 se hicieron 166 de 340 procesos. En 2018 van 104 de 400.

321 comunas han realizado al menos 1 concurso, mientras que 19 nunca han efectuado uno

En 2017 el equipo asesoró directamente a 255 comunas

126 comunas se encuentran actualmente trabajando en seleccionar a sus directores

\*Datos al 31 de marzo

# Principales logros

Conocimiento especializado del Servicio Civil en la selección de directivos en educación a través de trabajo mancomunado con aliados estratégicos: RCADP y AE

Establecimiento de relaciones de confianza y colaboración con municipios, con acompañamiento constante a los procesos y una mirada territorial

Alta valoración del sistema de concurso de DEE y jefes DAEM, específicamente en lo relativo a la instalación de los valores del sistema

Aportar con directores más jóvenes: 60% tiene entre 10 y 29 años de experiencia

La ley 20.501 ayuda a la descentralización y la modernización del Estado

Alta permanencia en los cargos de DEE y satisfacción en el rol

Coordinación con otras instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) para mejorar los procesos concursales

## Fase de Consolidación: contexto y desafíos.

---



# Elementos Contextuales, dónde estamos?

Primera etapa de  
Implementación  
20.501

Instalación y puesta en marcha de una política pública que cambia paradigma de cómo se seleccionaban los DEE

Construcción de dinámicas e instalación de un sistema por mérito en el mundo local educativo

Construcción de Alianza estratégica entre actores implementadores

Segunda etapa de  
Implementación  
20.501

Esta “segunda etapa” ya comenzó

En términos prácticos implica 2 cosas: que el sistema ya está instalado y que existen escuelas que tienen un DEE electo por un periodo completo. **Esto Complejiza lectura**

Define nuevo entendimiento de que entenderemos por **CALIDAD EN LOS PROCESOS**

# Elementos Contextuales, qué ha cambiado?

Ley 21.040  
Nueva Educación Pública

Ley 20.903  
Sistema Desarrollo Profesional  
Docente



Resultados Escolares

Marco para la Buena Dirección  
y Liderazgo Escolar

# Elementos Contextuales, qué ha cambiado?

Ley 21.040  
Nueva Educación Pública

- 2 Servicios Locales de Educación en marcha, 2 abrirán en segundo semestre.
- Concursabilidad SLE: I y II niveles y DEE, conversación de perfiles, competencias y expectativas distinta.
- Reconceptualización y cambio organizacional. **Proceso Gradual - Convivencia de dos sistemas.**
- Existen cambios legales que impactan en el proceso de ejecución de la ley 20.501

# Elementos Contextuales, qué ha cambiado?

## Ley 20.903 Sistema Desarrollo Profesional Docente

- Genera encasillamiento de todos los docentes del **sector municipal**.
- Sector Particular subvencionado entrará a partir de 2018
- 5 tramos (Inicial, Temprano, Avanzado, Experto I y Experto II)
- Construidos en cuanto a evaluación docente y prueba de conocimiento
- Ley 20.903 modifica los requisitos de admisibilidad para el cargo de DEE y DAEM. **Avanzado mínimo solicitado**
- **Impacto:** Aumento de los concursos desiertos por falta de candidatos.

# Elementos Contextuales, qué ha cambiado?

## Resultados Escolares

- Distintos estudios han evaluado “**impacto**”, conclusiones hacia la **consolidación de la implementación** de la normativa.
- Publicación Memoria del Área de Educación.
- Agencia de la Calidad de la Educación publica resultados del SIMCE y de la clasificación de las escuelas (ley SAC).
- Existen DEE electos que están en **ESCUELAS con “buenos resultados”** y también en escuelas del “**tramo insuficiente**”.

# Elementos Contextuales, qué ha cambiado?

## Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar

- Diferenciación técnica entre **PRÁCTICAS** v/s **COMPETENCIAS**
- Definición del **QUÉ HACEN** → **Dimensiones de prácticas**
  - Construyendo e Implementando una Visión Estratégica Compartida / Desarrollando las Capacidades Profesionales / Liderando los Procesos de Enseñanza Aprendizaje / Gestionando la Convivencia y la Participación de la Comunidad Escolar / Desarrollando y Gestionando el Establecimiento escolar
- Definición del **CÓMO LO HACEN** → **Recursos Personales**
  - Habilidades: Visión Estratégica — Trabajar en Equipo — Comunicar de Manera Efectiva — Capacidad de Negociación — Aprendizaje Permanente — Flexibilidad — Empatía — Sentido de Auto eficacia — Resiliencia.
  - Principios: Ético — Confianza — Justicia Social - integridad
  - Conocimientos: Liderazgo Escolar — Inclusión y Equidad — Mejoramiento y Cambio Escolar — Currículum — Evaluación — Prácticas de Enseñanza Aprendizaje — Desarrollo Profesional — Políticas Nacionales de Educación, Normativa Nacional y Local — Gestión de Proyectos.

# Consolidar un modelo de gestión directiva para el ámbito de educación

17

**Articular un modelo integral de desarrollo directivo:** Selección, inducción, formación y evaluación de los directivos.

**Estudiar requisitos de encasillamiento para ser directivo en la carrera profesional docente:** Esta exclusión ha significado una baja en las postulaciones desde agosto de este año 2017.

**Materializar atribuciones directivas conferidas por la ley:** En formación de equipos, gestión de docentes con mal desempeño y remuneraciones competitivas.

**Otorgar mayores atribuciones a Servicio Civil para gestionar desempeño:** En elaboración y seguimiento de convenios de DEE y Jefes DAEM durante el periodo de transición, similar al rol que tendrá para cargos de Servicios Locales de Educación.

El desafío a largo plazo es viabilizar una carrera directiva en el ámbito educacional, que regule ingreso, atribuciones, desarrollo y remuneraciones, reconociendo formación y experiencia de quienes han ejercido funciones directivas.

**Servicio Civil**

# Continuar fortaleciendo la gestión de Servicio Civil

**Cobertura del sistema para la segunda etapa:** Finalizar concursabilidad pendiente y abordar comunas en las cuales el sistema no se ha implementado (30).

**Incorporar mecanismos para atraer y retener directivos destacados:** Usando como antecedente Convenios de Desempeño.

**Perfeccionar perfiles de cargo:** Adaptados a cada realidad educativa, preservando la selección de los mejores candidatos.

**Fortalecer Comisiones Calificadoras:** Mejorar preparación de sus miembros y homologar, en el caso de los DEE, la formación de las comisiones entre comunas que sean parte de los SLE y aquellas que aún no se incorporan (reemplazar docente por director electo por ADP).

**Mejoras en construcción de nóminas:** Reducir a 3 candidatos en nómina en el caso de DEE, establecer obligatoriedad de entrevistas por Sostenedor.

# Selección de Directivos para Servicios Locales de Educación

Servicio Civil:

Responsable de articular la transición entre ambos sistemas.

Debe asumir una nueva perspectiva de gestión, preservando consistencia del Sistema

Continuar fortaleciendo capacidad del Sistema ADP para comprender características del “mundo educativo y local” que otorgan legitimidad y transparencia a los procesos de selección.

**Servicio Civil**

Modernizando la  
**Gestión** del **Estado**

#GobiernodeChile



@ServicioCivilCL

[www.serviciocivil.cl](http://www.serviciocivil.cl)