

EVALUACIÓN DE MEDIO TÉRMINO DE LA PRIMERA ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA (ENEP): HACIA LA CONSOLIDACIÓN DE UN NUEVO SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA.

Cristóbal Villalobos, Facultad de Educación UC y CEPPE, Pontificia Universidad Católica de Chile
Magdalena Claro, Facultad de Educación UC y CEPPE, Pontificia Universidad Católica de Chile
Gabriel Gutiérrez, Facultad de Educación UC y CEPPE, Pontificia Universidad Católica de Chile
Javiera Marfán, Facultad de Educación UC y CEPPE, Pontificia Universidad Católica de Chile
Sebastián Pereira, CEPPE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile
Máximo Quiero-Bastías, CEPPE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile
Gisella Dibona, CEPPE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile
Sebastián Buzeta, CEPPE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile
Javiera Puga, CEPPE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile
Pilar Julio, CEPPE UC, Pontificia Universidad Católica de Chile

RESUMEN

Entre enero y agosto de 2024, el Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación de la Pontificia Universidad Católica de Chile (CEPPE UC) realizó la Evaluación de Medio Término de la Primera Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP) 2020-2028¹. La ENEP puede definirse como la hoja de ruta y una herramienta central del Sistema de Educación Pública. La primera estrategia, aprobada en 2020, cuenta con cinco objetivos estratégicos, 20 líneas de acción y 27 indicadores con metas para cumplir a cuatro y ocho años. Esta evaluación tuvo como propósito analizar el diseño, la implementación y los resultados correspondientes al primer período de la ENEP (2020-2024) para elaborar recomendaciones en vistas de su segundo período de ejecución (2025 – 2028) teniendo a la base como criterios de evaluación la coherencia, pertinencia, eficacia, sostenibilidad, enfoque de derechos humanos y enfoque de género. Los resultados mostraron que, aunque pertinente, la Estrategia requiere de ajustes en su implementación (financiera, pedagógica y organizacional) para lograr sus objetivos propuestos.

METODOLOGÍA

- Evaluación de procesos con un diseño mixto organizado en dos etapas principales: i) revisión documental y análisis secundario de información; y ii) levantamiento de información cualitativa y cuantitativa de distintos actores involucrados en la ENEP.

- La primera etapa tuvo por objetivo analizar el origen y evolución de la ENEP. Para esto se revisaron documentos vinculados a la ENEP y a la Nueva Educación Pública (NEP) de los 11 primeros Servicios Locales de Educación Pública (SLEP)². Se analizó la coherencia entre los 11 Planes Estratégicos Locales (PEL) y los 11 Planes Anuales (PAL) con la Estrategia, se realizó una caracterización de la situación actual de los establecimientos educacionales (EE) y se calculó el nivel de cumplimiento de los indicadores de la ENEP al cuarto año.
- La segunda etapa indagó en las percepciones de actores involucrados en el diseño e implementación de la ENEP. Por un lado, se realizaron entrevistas con actores claves, a saber: i) representantes de instituciones públicas (N=27); ii) expertos y expertas en educación (N=7); iii) representantes gremiales (N=2); y iv) organizaciones de la Sociedad Civil (N=3). Complementariamente, se realizaron grupos focales con: i) representantes de instituciones públicas (N=6); ii) representantes directores y directoras de EE (N=1); iii) representantes docentes y asistentes de la educación (N=2); iv) representantes de Comités Directivos Locales (CDL) (N=1); v) representantes de familias y estudiantes (N=3). Esta información se complementó con la aplicación de una encuesta online (N=270) dirigida a funcionarios de la DEP, Directores y subdirectores de los SLEP con servicio educativo al 2024 y profesionales de distintas unidades de los SLEP.

¹ Esta evaluación fue impulsada por la solicitud de asistencia técnica realizada por la Dirección de Educación Pública (DEP) a UNICEF, que diseñó el proyecto evaluativo y lo licitó públicamente a través de un proceso competitivo (Licitación pública ID CLE-195/2023). UNICEF participó como Contraparte Técnica durante toda la evaluación, aportando lineamientos metodológicos y orientaciones, garantizando la calidad técnica del estudio. La evaluación completa se puede encontrar en <https://www.unicef.org/evaluation/reports/detail/20138/evaluacion-de-medio-trmino-de-la-implementacion-y-los-resultados-de-la-prime-ra-estrategia-nacional-de-educacion-pblica-2020-2028>

² Los 11 SLEP son los siguientes: cohorte 2018 (Barrancas, Puerto Cordillera, Huasco y Costa Araucanía); cohorte 2019 (Chinchorro, Gabriela Mistral y Andalién Sur) y cohorte 2020 (Atacama, Valparaíso, Colchagua y Llanquihue)

RESULTADOS

- El diagnóstico y los objetivos de la ENEP siguen siendo pertinentes. No obstante -y en virtud de cambios en el contexto y a partir de la experiencia de esta primera etapa- se identifican temáticas emergentes, como la instalación de los SLEP, la convivencia educativa y la salud mental, que no fueron considerados en el diagnóstico y teoría de cambio inicial de la ENEP.
- Aunque existe ciertos espacios de alineación entre la Estrategia y los instrumentos de gestión de los SLEP y los establecimientos, esta alineación es heterogénea. Además, la ENEP no ha permeado suficientemente los niveles intermedio y local, constituyéndose como una estrategia poco utilizada para la gestión educativa.
- El conjunto de los indicadores y metas establecidas en la ENEP exhibe debilidades tanto en su diseño como en sus niveles de logro: de los 27 indicadores, solo 19 pudieron ser calculados. De los que se calcularon, sólo 7 (36,8%) alcanzan las metas establecidas al cuarto año. A pesar de lo anterior, se evidencian tanto avances como desafíos a cuatro años de su implementación.
- La ENEP no incorpora significativamente el seguimiento desde un enfoque de equidad. Esto se expresa, por ejemplo, en que sólo tres indicadores permiten desagregación por grupos. Además, no se incorporan indicadores específicos de género o DDHH en la matriz de seguimiento.
- La sostenibilidad de la Estrategia a largo plazo puede estar comprometida: se evidencia una desconexión entre los recursos financieros y de personal de la DEP y de los SLEP. Asimismo, hay una falta de articulación intersectorial, que compromete el seguimiento, monitoreo e implementación de la ENEP.

RECOMENDACIONES

- Alinear de mejor manera el diseño de la próxima ENEP con los principios que inspiran la NEP (colaboración, territorialidad, sentido de lo público) y con los cambios recientes en el sistema educativo post-pandemia.
- Promover una mayor coherencia externa de la ENEP con los instrumentos de gestión del sistema, que contribuya a su eficacia y aumente su efectividad en la gestión del sistema.
- Realizar una revisión y ajuste general a los indicadores de la ENEP e incorporar, aunque sea de forma piloto, indicadores de procesos, que permitan complementar el avance y análisis de la ENEP.
- Incorporar criterios de equidad en la formulación de los indicadores y de las metas para una mayor eficacia y pertinencia, para poder dar seguimiento a s grupos prioritarios (género, ruralidad, migrantes, por nombrar algunos).
- Fortalecer el proceso de seguimiento y monitoreo de la ENEP, a través de un modelo de gobernanza interna cuya función principal sea acompañar y orientar a los SLEP.
- Fortalecer la ENEP para que evolucione hacia un instrumento de gestión más eficaz en la educación pública, asegurando su capacidad para guiar de manera clara y práctica las acciones de los SLEP y otros actores del sistema.
- Incorporar el enfoque de género y DDHH de manera explícita en la próxima ENEP -ya sea con líneas de acción o indicadores- para contribuir en la transversalización de género.

Para citar: Villalobos, C., Claro, M., Gutiérrez, G., Marfán, J., Pereira, S., Quiero-Bastías, M., Dibona, G., Buzeta, S., Puga, J. y Julio, P. (2025). Evaluación de Medio Término de la Primera Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP): Hacia la consolidación de un nuevo sistema de educación pública. (CEPPE Policy Briefs, N° 37). Centro UC de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación. Disponible en <http://ceppe.uc.cl/images/contenido/policy-briefs/ceppe-policy-brief-n37.pdf>

ANTECEDENTES

En los últimos 20 años, Chile ha llevado a cabo importantes cambios en su sistema educativo (Bellei & Muñoz, 2021). Entre ellas, la Ley N°21.040 (2017), que establece la Nueva Educación Pública (NEP), es considerada una de las reformas más estructurales. En términos resumidos, la NEP propone un traspaso de la administración de la educación pública desde las 345 municipalidades a una red de 70 Servicios Locales de Educación (SLEP), definidos como servicios públicos descentralizados, encargados de gestionar la provisión educativa en sus respectivos territorios. Este rediseño busca mejorar la gestión de los recursos financieros, humanos y materiales, centralizando la provisión educativa a nivel territorial (Bellei et al., 2018; Villalobos et al., 2019). Los SLEP representan un nuevo nivel intermedio dentro del sistema educativo, más grandes que los municipios, ya que agrupan establecimientos de varias comunas, y se especializan en la administración educativa. Además, la NEP crea la Dirección de Educación Pública (DEP), organismo centralizado dependiente del Ministerio de Educación (Mineduc), que se encarga de coordinar y asegurar que estos servicios provean una educación de calidad en todo el país (Villalobos et al., 2019). Junto con los SLEP, se crean órganos colegiados, a saber, los Comités Directivos Locales (CDL) y los Consejos Locales de Educación Pública (CLEP), que promueven la participación territorial y el diálogo con las comunidades educativas, con el fin de adaptar las políticas a las particularidades de cada territorio (Garretón et al., 2022).

Distintos aspectos asociados a la instalación de la NEP han sido evaluados por estudios externos (Uribe et al., 2019; ACE, 2020; Centro UC de Políticas Públicas, 2021, 2024; Clodinámica, 2021; Treviño y Villalobos, 2021; Donoso-Díaz, 2021; Garretón et al., 2022; Quiero-Bastías et al., 2023), así como por las evaluaciones anuales e intermedia realizadas por el Consejo de Evaluación del Sistema de Educación Pública (CESEP, 2021a; 2021b; 2023). Estas evaluaciones han identificado tanto los avances como las dificultades de la implementación de la NEP, apoyando su puesta en marcha. Un aspecto destacado es la dificultad en la coordinación entre los SLEP y otros actores institucionales, como las Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI) y los Departamentos Provinciales de Educación (DEPROV) (Garretón et al., 2022). Asimismo, se ha señalado la necesidad de fortalecer los CDL y los CLEP para que influyan de manera más sustantiva en la toma de decisiones de los SLEP (CESEP, 2021). También se ha evidenciado una falta de cohesión en la aplicación de nuevos métodos pedagógicos, lo que ha generado variabilidad en la calidad educativa ofrecida por los distintos SLEP (CESEP, 2021; Quiero-Bastías et al., 2023). Otro desafío que han identificado los distintos estudios refiere a la gestión presupuestaria de los SLEP, limitada por la rigidez institucional a la que están sujetos (Uribe et al., 2019). Así, la NEP ha sido reconocida como una reforma compleja en términos pedagógicos, financieros y administrativos. Sin embargo, la Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP) aún no ha sido analizada en profundidad.

Sumado a lo anterior, el calendario de implementación de los SLEP y el traspaso del servicio educativo han estado condicionados por el contexto social y sanitario de los últimos años. Originalmente,

la NEP preveía la implementación de 70 SLEP entre 2018 y 2025, pero tras una serie de decretos³ y, a partir de la Ley 21.544 y la Ley de Presupuestos 2024, el proceso se extendió hasta 2028. En particular, el caso del SLEP Atacama⁴, llevó a revisar nuevamente el proceso de traspaso, lo que, tras la publicación de un Protocolo de Acuerdo, resultó en la suspensión parcial del traspaso previsto para 2024 y en una nueva modificación del calendario⁵.

LA ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA

El artículo 6 de la Ley N°21.040 establece la creación de la ENEP, definiéndola como un instrumento de gestión macro cuyo propósito es mejorar la calidad de la educación pública impartida por los establecimientos a cargo de los SLEP. La ENEP busca ser la herramienta central y la hoja de ruta para la instalación y funcionamiento del nuevo Sistema de Educación Pública, definiendo objetivos, metas y acciones para un período de ocho años.

La ENEP fue elaborada entre junio de 2018 y septiembre de 2020, fecha en que se publicó en el Diario Oficial. Este proceso, liderado por la DEP, incluyó la participación de actores clave y comunidades educativas mediante consultas ciudadanas, comités consultivos, diálogos técnicos y temáticos, además de una consulta nacional. A partir de estas instancias, se formuló un diagnóstico que identificó áreas prioritarias como la mejora de la experiencia integral de aprendizaje, la capacitación docente, el clima y convivencia educativa, y el reconocimiento de las capacidades de los estudiantes (TICAL, 2019). Los SLEP aportaron observaciones centradas en la necesidad de alianzas estratégicas con municipios, mejoras en la gestión financiera y administrativa del traspaso, y la relevancia de priorizar el área pedagógica.

No obstante, este proceso enfrentó dificultades. A fines de 2019, el Consejo Nacional de Educación (CNED) rechazó por unanimidad la propuesta de la ENEP, argumentando que “no permite apreciar una estrategia de acción, de carácter nacional, que oriente hacia la mejora y desarrollo de la educación pública” (DEP, 2020; CNED, 2019). Como resultado, los primeros dos años de funcionamiento del Sistema de Educación Pública se llevaron a cabo sin una Estrategia formal. Tras este rechazo, la ENEP fue revisada y reformulada con la participación de expertos, académicos y actores educativos, siendo finalmente aprobada en mayo de 2020, cuando ya operaban 11 SLEP, de los cuales siete habían completado el traspaso del servicio educativo. Esta aprobación coincidió con el inicio de la crisis sanitaria, que afectó el sistema educativo en aspectos como la asistencia, los resultados de aprendizaje y la salud mental, lo que también tuvo un impacto en los indicadores de la ENEP. Por tanto, los resultados de esta evaluación deben considerarse dentro de este contexto.

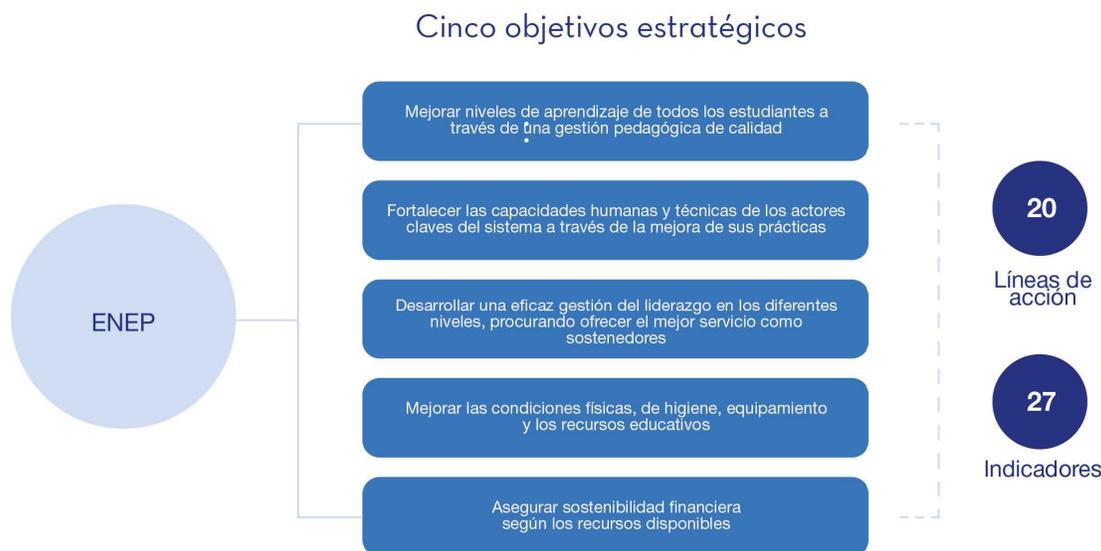
Como se presenta en la Figura 1, la ENEP establece cinco objetivos estratégicos, 20 líneas de acción y 27 indicadores, con metas a cumplir en plazos de cuatro y ocho años. Siete de estos indicadores corresponden a los fines generales de la Educación Pública. Además, su duración es de ocho años, con la posibilidad de ser modificada tras una evaluación intermedia o por razones justificadas.

³ El Decreto 20 (2021) ajustó la creación de 15 SLEP en 2022, lo cual fue modificado ese mismo año, reduciendo el número a seis y redistribuyendo los restantes hasta 2025. Posteriormente, el Decreto 162 (2022) extendió el calendario de instalación hasta 2027 para aplanar la curva de creación y, en 2023, la Ley 21.544 postergó el traspaso del servicio educativo de los SLEP creados en 2022 y, a partir de la Ley de Presupuestos 2024, los 10 SLEP creados en 2023 postergaron su traspaso para el año 2025.

⁴ En el año 2023, el SLEP Atacama enfrentó una grave crisis debido a la renuncia de su primer Jefe de Servicio, cuestionamientos a la asignación de cargos y críticas a malas condiciones laborales y de infraestructura. Esto llevó a un paro docente que dejó a miles de estudiantes sin clases por más de 80 días.

⁵ Se habla de suspensión parcial pues cuatro de los seis SLEP que debían comenzar la administración del servicio educativo, efectivamente lo hicieron.

Figura 1. Estructura de la ENEP



Fuente: Elaboración propia.

Dada la naturaleza de la ENEP, se espera que esta sirva como marco orientador para los distintos instrumentos de gestión del sistema educativo. En este contexto, los instrumentos de gestión de nivel intermedio, como el Plan Estratégico Local (PEL) y el Plan Anual (PAL) de los SLEP, así como los instrumentos a nivel local, como el Plan Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), deberían alinearse con los lineamientos y metas establecidos por la ENEP.

¿CUÁLES SON LOS PRINCIPALES HALLAZGOS DE LA EVALUACIÓN?

1. Los objetivos estratégicos de la ENEP son pertinentes. Sin embargo, se identifican ausencias relacionadas al proceso de instalación de los SLEP y temáticas post-pandemia.

Los resultados del estudio muestran que, en su mayoría, los participantes coinciden en que los objetivos estratégicos responden a las necesidades de la educación pública, como la calidad de los aprendizajes, las capacidades de los docentes, la gestión efectiva de los sostenedores y las mejoras de las condiciones materiales de los EE. Esto se sustenta, por un lado, a partir de la información levantada en la encuesta, donde el 79,3% de los encuestados está de acuerdo o muy de acuerdo en que los objetivos estratégicos cumplen con lo que requiere la educación pública y un 69,8% está de acuerdo o muy de acuerdo en que las líneas de acción, indicadores e iniciativas son adecuadas para abordar estos objetivos. Estos resultados coinciden con los hallazgos del levantamiento cualitativo. En palabras de uno de los directores ejecutivos entrevistados:

"A mí me parece que [los objetivos estratégicos] son súper ilustradores de la realidad nacional, son pertinentes, son representativos, yo no siento que haya ninguna disonancia,

ni que sea algo nada que ver, no, lo encuentro pertinente totalmente, porque al final, todos apuntan a esto que te digo, a llegar a la consecución de esta equidad de todo" (Entrevista, Director Ejecutivo SLEP 3).

Sin embargo, pese a esta percepción, se identifican ausencias en los objetivos estratégicos asociadas a la instalación de los SLEP y los temas emergentes post-pandemia. Desde el discurso de Directores Ejecutivos de SLEP, por ejemplo, se señala que la instalación de los SLEP es evaluada y/o monitoreada por la ENEP desde sus resultados, pero sin indicar, a nivel de metas e indicadores, los procesos necesarios para avanzar en los objetivos planteados. En esta misma línea, se reconoce que han surgido nuevas prioridades que no se ven reflejadas en la ENEP, específicamente, en relación con los efectos de la pandemia, así como la importancia del uso de las tecnologías digitales y la conectividad.

"Hoy día estamos en una etapa donde todos estamos empujando a la asistencia, revinculación, la recuperación de aprendizajes, también a los temas de salud mental y de convivencia, que yo creo que ahí también la ENEP posiblemente pudiese hacer algo más [...] en el caso de algo que yo creo que le falta un poco, que tiene que ver con los temas tecnológicos y cómo hoy día el sistema de educación pública se pone a la vanguardia, este cambio tremendo que hemos tenido en los últimos cuatro años respecto del uso de las TIC" (Entrevista, Director Ejecutivo SLEP 1).

Respecto al uso de TIC, esta idea también se reitera en los resultados de la encuesta. Al preguntar por los principales ámbitos que requieren una actualización, los más seleccionados fueron el uso de tecnologías e innovación (57,8%), seguido por la formación de capacidades directivas (50,2%) y los ajustes curriculares territoriales (36,2%).

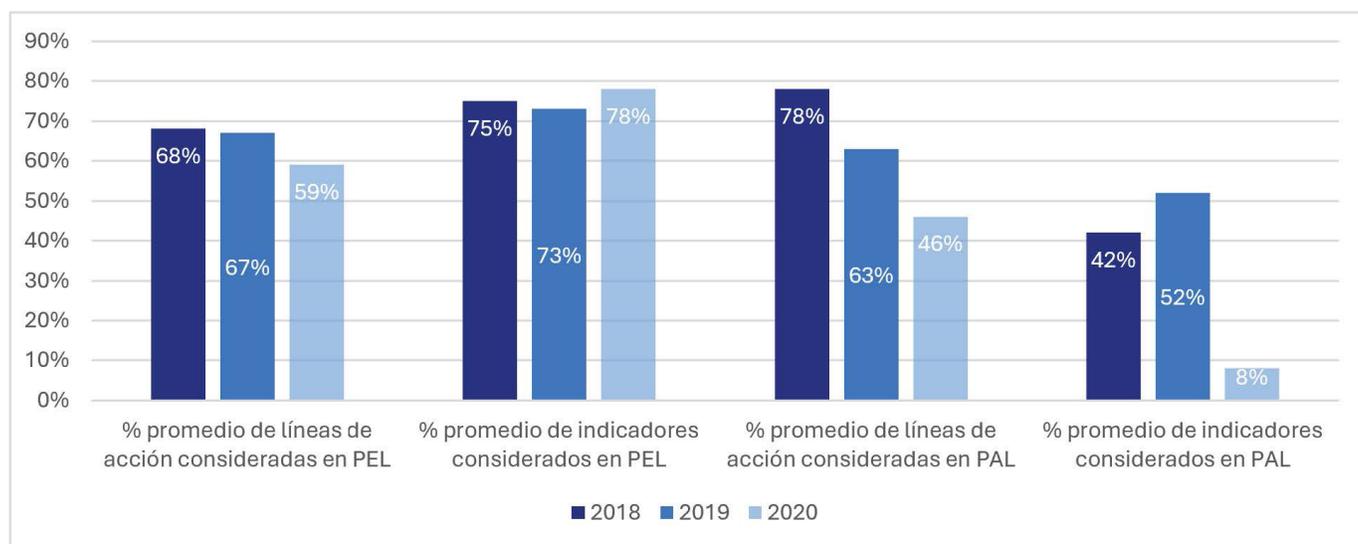
2. Aunque existen ciertos espacios de alineación entre la Estrategia y otros instrumentos de gestión, esta alineación es heterogénea entre SLEP. Además, la ENEP no ha permeado suficientemente en los niveles intermedio y local, constituyéndose como una estrategia poco utilizada para la gestión educativa.

Los resultados muestran que la coherencia de la ENEP con los instrumentos de gestión del sistema, como el PEL y el PAL, varía considerablemente entre los diferentes SLEP. A partir del levantamiento cuantitativo, se pudo dar cuenta que poco menos de la mitad de los encuestados considera que los instrumentos de gestión del sistema están parcialmente alineados con la ENEP. Particularmente, un 45,4% considera que los PAL están parcialmente alineados a la ENEP, mientras que un 42,2% considera que los PEL están alineados, un 42,6% los PEI y un 41% los Convenios Alta Dirección Pública

de los Directores Ejecutivos de los SLEP. Es importante destacar que el instrumento que los encuestados consideran que tiene una menor alineación con la ENEP son los PME de los EE, pues casi el 20% de los participantes de la encuesta indica que están total o parcialmente alineados con la ENEP.

Por otro lado, el análisis y revisión documental de los 11 PEL y 11 PAL con la ENEP revela que las líneas de acción e indicadores de la Estrategia son incorporados de manera heterogénea por los SLEP. El Gráfico 1 muestra el porcentaje de incorporación de líneas de acción e indicadores en PEL y PAL según la cohorte de instalación de los SLEP. En términos generales, se observa que la distribución de los porcentajes es más heterogénea en el caso de los PAL, pues a nivel de los PEL, los porcentajes de incorporación muestran una consistencia mayor.

Gráfico 1. Porcentaje promedio de inclusión de líneas de acción e indicadores en PEL y PAL según cohortes de los SLEP



Fuente: Elaboración propia.

Esta heterogeneidad puede vincularse a los cambios en las orientaciones que se entregaron desde la DEP hacia los SLEP. Según lo indicado por los participantes de SLEP y de la DEP, para los primeros SLEP existió una indicación para incluir una alta cantidad de indicadores en sus instrumentos de gestión. Según los entrevistados/as de la DEP esto cambió posteriormente, señalando que las orientaciones han cambiado con la rotación al interior de la institución:

“Y respecto a los Planes Anuales, tuvimos dificultades en los primeros Planes Anuales, eran Planes Anuales muy de indicadores; tuvimos ese período de tener los máximos indicadores posibles y ahora hemos pasado a disminuir y a los Planes Anuales les hemos dado el enfoque pedagógico

que deberían tener, antes eran súper de indicadores y cumplir metas, pero no estaba tan bien reflejado qué hacíamos con los establecimientos educacionales, y yo creo que eso lo hemos estado mejorando” (Entrevista, DEP 3)

Este análisis revela un resultado clave: la ENEP no ha logrado permear adecuadamente en el nivel intermedio y es poco conocida en el nivel local. Según la encuesta, el 40% de los encuestados de la DEP afirmaron conocer completamente los objetivos de la ENEP, porcentaje que disminuye al 34,8% en los SLEP y al 20% en los EE. Además, varios participantes señalaron que la ENEP puede ser difícil de comprender, especialmente a nivel de los establecimientos. En resumen, tanto la comunicación como la apropiación de la ENEP

por parte de los actores enfrentan obstáculos que comprometen su eficacia. En palabras de uno de los directores ejecutivos entrevistados:

"[S]i bien la esencia y el alma de la estrategia es muy clara, creo que de repente la forma de presentarlo a lo mejor puede resultar muy compleja, ¿ya?, es decir, estos cinco objetivos estratégicos, cuando uno mira solamente esa hojita, uno ya entiende para dónde vamos, pero cuando vamos desagregando estos cinco objetivos se vuelve más complejo el lenguaje o lo que se propone o lo que se espera que se haga en el establecimiento educacional, en el sistema educativo, que ya comienza a ser más complejo para el director o directora aterrizarlo en su cotidianidad" (Entrevista, Director Ejecutivo SLEP 14).

En síntesis, esto refleja que las dificultades del sistema para articular de manera efectiva la ENEP con los instrumentos de gestión podrían estar asociado a la dificultad de permear, de manera efectiva, los niveles intermedio y local.

3. La ENEP enfrenta problemas metodológicos para transformarse en un instrumento eficaz de gestión y resultados mixtos.

El análisis del cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas a cuatro años de la ENEP muestra resultados mixtos. La Tabla 1 muestra el resultado del ejercicio de cálculo del grado de cumplimiento de cada objetivo estratégico y de la ENEP de manera agregada. En términos generales, de los 27 indicadores definidos en la Estrategia, 8 (30%) no pueden ser calculados debido a la falta de datos confiables o metodologías de evaluación claras. Por otro lado, de los 19 indicadores calculables, 12 (63,2%) no alcanzan las metas establecidas al cuarto año, mientras que 7 indicadores (36,8%) cumplen con lo establecido al cuarto año⁶. Esto último, podría considerarse un resultado positivo, dado que el período de evaluación (2020-2024), como se mencionó anteriormente, ha estado influenciado por las consecuencias de la crisis sanitaria y la implementación de la NEP.

Tabla 1. Síntesis de cálculo de indicadores de la ENEP y su porcentaje de cumplimiento al año 2024

Objetivo estratégico	N indicadores	N calculable	% de cumplimiento	Comentarios
1. Mejorar niveles de aprendizaje de todos los estudiantes a través de una gestión pedagógica de calidad	8	7	43%	Se cumplen 3 de 7 calculados
2. Fortalecer las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema a través de la mejora de sus prácticas	4	2	50%	Se cumple 1 de 2 calculados
3. Desarrollar una eficaz gestión del liderazgo en los diferentes niveles, procurando ofrecer el mejor servicio como sostenedores.	3	3	33,3%	Se cumple 1 de 3 calculados
4. Mejorar las condiciones físicas, de higiene, equipamiento y los recursos educativos.	2	0	S/I	Objetivo sin indicadores calculables
5. Asegurar sostenibilidad financiera según los recursos disponibles	3	1	100%	Se cumple el indicador calculado
Indicadores para los fines de la ENEP	7	6	17%	Se cumple 1 de 6 calculados
Total	27	19	37%	Se cumplen 7 de 19 calculados

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los indicadores que no pudieron ser calculados, es posible distinguir problemas metodológicos asociados a la falta de información, ya sea porque la fuente original ya no está disponible en el sistema o porque no se desarrolló el instrumento requerido

para su medición. La Tabla 2 presenta los indicadores que tuvieron dificultades para su cálculo en la evaluación, incluyendo el indicador 2.1, vinculado a los resultados de la Evaluación Docente.

⁶ El porcentaje de cumplimiento reportado se calculó en base al número de indicadores potencialmente calculables (y no sobre el total).

Tabla 2. Síntesis de indicadores de la ENEP que no fueron posibles de calcular

N°	Objetivo estratégico	Indicador	Comentario
1.1	1	% de estudiantes que leen comprensivamente a inicios de 2do básico.	Evaluación progresiva era su principal fuente de información. Se discontinúa su aplicación en el sistema.
2.1	2	% de docentes evaluados que se encuentran en el nivel destacado de la Evaluación Docente	Evaluación Docente discontinuada para período 2024-2028
2.3	2	% de observaciones de aula y retroalimentación trimestral del equipo directivo a los docentes	La fuente de información corresponde a Informes auto reportados por EE, que no está sistematizada.
2.4	2	% de EE que evalúan bianualmente el indicador asociado al fortalecimiento de las capacidades humanas y técnicas de los actores claves del sistema	La fuente de información corresponde a Informes auto reportados por EE, que no está sistematizada.
4.1	4	% de establecimientos educacionales que cuentan con condiciones higiénicas adecuadas	La fuente de información declarada corresponde a un sistema de seguimiento de proyectos, que no cuenta con la información para medir el indicador.
4.2	4	% de establecimientos educacionales que cuentan con aulas adaptadas para los aprendizajes del siglo XXI en los niveles de prekínder y kínder	La fuente de información declarada corresponde a un sistema de seguimiento de proyectos, que no cuenta con la información para medir el indicador.
5.1	5	% de aumento de los recursos gestionados de forma autónoma	La información no está disponible. La fuente de información son convenios suscritos con organismos privados.
5.3	5	% de aumento de los recursos provenientes de fondos públicos externos	La información no está disponible. La fuente de información son las identificaciones presupuestarias.
F.4	Fines de la ENEP	% de Establecimientos Educacionales en Categoría Insuficiente	Se requiere información que estará disponible eventualmente, pero por pandemia no se pudo calcular.

Fuente: Elaboración propia.

Fuera de los indicadores que no pudieron ser calculados, hay ocho indicadores en la ENEP (1.1; 1.8; 2.1; 2.2; 3.2; 4.1; 5.1; 5.3) que carecen de una línea base y no ofrecen claridad sobre cómo se definieron sus metas. A las dificultades de trabajar con estos indicadores, se suman visiones que diagnostican diversos problemas de coherencia. Por un lado, se encuentran las preocupaciones expresadas por algunos actores durante el levantamiento cualitativo, quienes señalaron la falta de medición en áreas clave de la Estrategia, como la formación ciudadana, la participación, la vinculación y la pertinencia local. Por otro lado, como se expone a continuación, se señala que los indicadores no son coherentes con los principios de la Estrategia, al estar reducidos a mediciones estandarizadas como el Simce o la matrícula, lo que no refleja completamente su alcance.

"(...) no hay un instrumento de medición asociado a... Por ejemplo, ya, dice formación ciudadana y valores... busca en un PEL o en un PAL un indicador de gestión que te permita medir si las agujas se están moviendo o no... ¿Existe un instrumento nacional de medición de orden de valoración ciudadana o educación cívica? [...] acá una pertinencia en los procesos educativos con la estrategia regional de desarrollo, por ejemplo... no hay ningún indicador" (Entrevista, Director Ejecutivo SLEP 13).

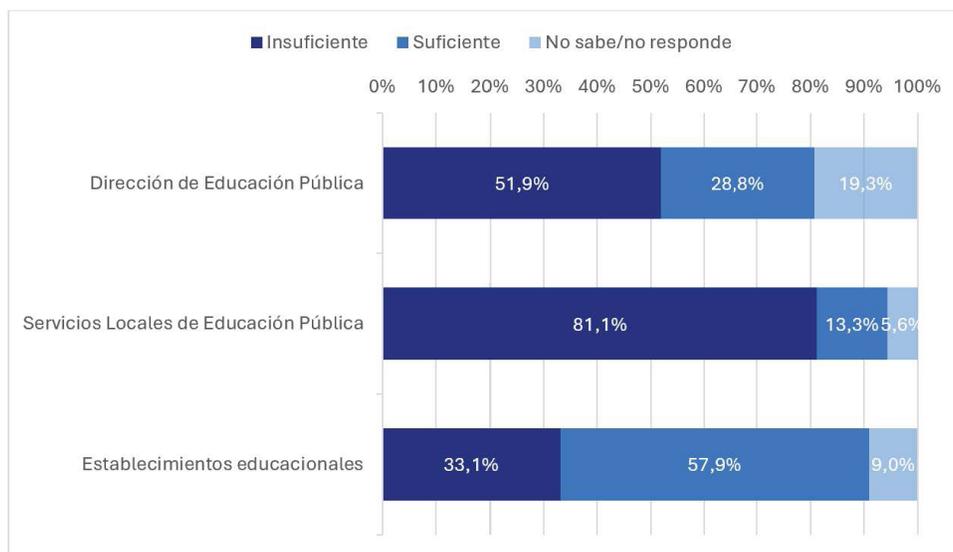
De esta forma, la necesaria revisión de aquellos indicadores que no pudieron ser calculados y de aquellos que no cuentan con una línea base, representa una oportunidad para mejorar el conjunto de indicadores incluidos en la ENEP y, en consecuencia, aumentar su pertinencia y eficacia.

4. La desconexión entre los recursos financieros y de personal de la DEP y de los SLEP, así como la falta de una articulación intersectorial efectiva, compromete la factibilidad del seguimiento, monitoreo e implementación de la ENEP, y compromete su sostenibilidad a largo plazo.

En general, los resultados muestran que el seguimiento y monitoreo de la ENEP presenta oportunidades de mejora. Distintos aspectos pueden sustentar este resultado. En primer lugar, un 47,8% de los encuestados considera que no ha existido un monitoreo eficaz de la ENEP. Esto puede deberse a que, desde la revisión documental, se observa que organizacionalmente el seguimiento de la ENEP no se encuentra claramente asignado a un área específica, tanto en la DEP como en los SLEP, lo que dificulta la capacidad de sostener el cumplimiento de las metas establecidas.

En segundo lugar, y como se observa en el Gráfico 2, un 51,9% de los encuestados considera que los recursos humanos con los que cuenta la DEP son insuficientes para cumplir lo propuesto por la ENEP. En contraste, un 28,8% los considera suficientes y un 19,3% no sabe o no responde. Para el caso de los SLEP, un 81,1% de los encuestados considera que los recursos humanos de los SLEP son insuficientes para cumplir con lo propuesto por la ENEP. Esto va en línea con lo señalado por los participantes de la DEP y del Servicio Civil en el levantamiento cualitativo, quienes indican, existen dificultades para encontrar capital humano adecuado para cubrir las diversas funciones tanto en los SLEP como en la DEP.

Gráfico 2. Porcentaje promedio de suficiencia de recursos humanos para el seguimiento y monitoreo de la ENEP según entidad educativa.

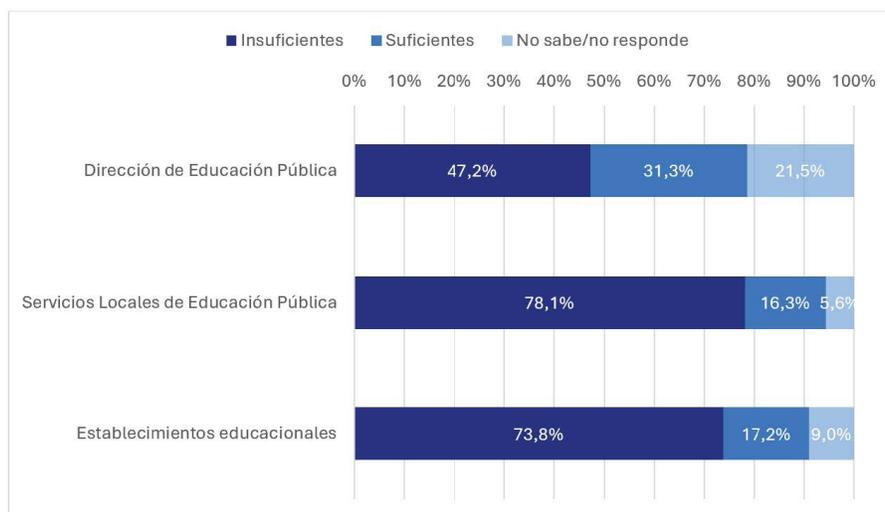


Fuente: Elaboración propia.

En tercer lugar, al ser consultados por los recursos financieros o materiales para cumplir con la ENEP, el 47,2% declara que los recursos con los que cuenta la DEP son insuficientes, mientras un 31,3% que cree que son suficientes, y un 21,5% que no sabe o no responde. Para el caso de los SLEP, similar a lo ocurrido con los recursos de personal, el porcentaje de encuestados que declara que

los recursos de esta categoría son insuficientes llega a un 78,1%. Finalmente, para los establecimientos educacionales, un 73,8% de los encuestados indica que los recursos financieros son insuficientes mientras que un 17,2% que son suficientes. Los resultados se exhiben en el Gráfico 3 a continuación:

Gráfico 3. Porcentaje promedio de suficiencia de recursos financieros o materiales para el seguimiento y monitoreo de la ENEP según entidad educativa.



Fuente: Elaboración propia.

Por último, a partir del levantamiento cualitativo, los entrevistados/as señalan que la disponibilidad, reglas de uso y ejecución de los recursos financieros serían puntos críticos para asegurar la sostenibilidad de la Estrategia. Funcionarios de la DEP entrevistados para la evaluación destacaron que la ejecución presupuestaria sigue siendo uno de los principales desafíos para implementar tanto la ENEP como la NEP en general. Asimismo, los Directores Ejecutivos de los SLEP entrevistados coinciden en que la sostenibilidad de los recursos es el mayor reto para llevar a cabo y mantener la Estrategia. De esta forma, subrayan que la nueva modalidad de ejecución presupuestaria ha representado un obstáculo, además de señalar una escasez general de recursos y dificultades para entender cómo se financiará a largo plazo la NEP como sistema. También mencionan la imposibilidad de implementar acciones que apoyen la Estrategia, debido a las condiciones, en su mayoría, desfavorables de los establecimientos antes de su traspaso.

"Un plan de inversiones que también es muy fluctuante porque esto sigue dependiendo sistemáticamente de la disponibilidad de recursos del país, porque no hay una política clara respecto de cómo se va a financiar esta Nueva Educación Pública como se quiere, entonces a veces yo tengo disponibilidad de financiamiento alta, baja, por ejemplo, en inversión, que la hemos tenido, debo reconocer que el sistema provee recursos si uno es eficiente, pero no lo suficiente que uno quisiera. No resuelve el tema de la mantención de los establecimientos educacionales porque no resuelve el tema de los costos operacionales del sistema, porque eso está totalmente sujeto a la cantidad de la demanda y los alumnos que se tengan" (Entrevista, Director Ejecutivo SLEP 3).

Finalmente, los resultados muestran que la sostenibilidad financiera de la ENEP es un aspecto crítico, lo que se ve reflejado en las dificultades relacionadas con los recursos financieros y humanos para implementar la Estrategia. En esta línea, la falta de suficiencia en los recursos, tanto en términos financieros como de personal, compromete la capacidad de la DEP y los SLEP para realizar un seguimiento efectivo de la ENEP, lo que podría incidir directamente en la sostenibilidad de la ENEP a largo plazo. En este contexto, fortalecer el monitoreo y seguimiento no solo es necesario para evaluar el progreso de la Estrategia, sino también para identificar de manera oportuna las brechas en los recursos que puedan poner en riesgo la sostenibilidad de la misma.

RECOMENDACIONES

1. Promover una mayor coherencia externa de la ENEP con los instrumentos de gestión del sistema que contribuya a su eficacia.

A partir de los resultados fue posible identificar una baja coherencia externa de la ENEP con los instrumentos de gestión del sistema. Considerando esto, se recomienda fortalecer esta alineación a través de acciones que tengan como base la articulación y que releven la importancia de la ENEP para la conducción del sistema y el sentido de pertenencia de todos sus actores. En esta línea, se sugiere llevar a cabo acciones focalizadas para fortalecer la participación del nivel intermedio en el diseño, orientar el proceso de construcción de los instrumentos de gestión de los nuevos SLEP y generar un modelo de gobernanza interna cuya función principal sea el monitoreo de la ENEP.

2. Realizar una revisión y ajuste general a los indicadores de la ENEP

Los hallazgos de la evaluación dan cuenta de falencias en la configuración de la ENEP como un instrumento eficaz de gestión, debido a problemas metodológicos y falta de articulación con la labor de los SLEP. Dado esto, se recomienda revisar el sistema de indicadores para el segundo periodo de implementación considerando la realidad de los territorios y las capacidades de los SLEP para responder a estas. Para ello, se recomienda avanzar hacia una menor cantidad de indicadores, que se definan en base a las prioridades nacionales para el sistema de educación pública y que orienten el trabajo de los SLEP, los cuales debieran poder incorporar sus propios indicadores en sus instrumentos de gestión que permita contribuir al logro de resultados y una mayor eficacia en la gestión de estos. Asimismo, se sugiere ejecutar acciones orientadas a priorizar indicadores que ya cuenten con fuente de información dentro del sistema, definir metas realistas y que sean relevantes para el sistema, incorporar criterios de equidad en la formulación de los indicadores y de las metas para lograr una mayor eficacia y pertinencia e incorporar, aunque sea de forma piloto, indicadores de procesos, que permitan complementar el avance y análisis de la ENEP, dotando de contenido los resultados obtenidos entregando una mayor consistencia y eficacia a la medición.

Es importante señalar que la recomendación de avanzar hacia una menor cantidad de indicadores no es incompatible con la sugerencia de incorporar desagregaciones que permitan un enfoque de equidad. De esta forma, se propone reducir la cantidad total de indicadores, pero asegurarse de que los seleccionados sean suficientemente robustos y que permitan desagregaciones por grupo, género y derechos humanos. Esto garantizaría que los indicadores continúen reflejando de manera efectiva las disparidades y contribuyan a una medición más precisa de los avances en términos de equidad, sin necesidad de incrementar excesivamente la cantidad de indicadores en la matriz de seguimiento. En este sentido, los indicadores deben ser estratégicamente definidos para cubrir las prioridades nacionales y permitir un análisis detallado, sin perder de vista la necesidad de simplificación y claridad en el sistema de medición.

3. Fortalecer la ENEP para que evolucione hacia un instrumento de gestión más eficaz en la educación pública.

A partir del estudio es posible identificar dificultades desde la ENEP para guiar de manera clara y práctica las acciones de los SLEP y otros actores del sistema, y es que los resultados muestran que la ENEP no ha permeado ni ha sido insumo central para orientar el trabajo del nivel intermedio y es poco conocida en el nivel local. Considerando esto, se recomienda, por una parte generar una ENEP con indicadores logrables y medibles, especificando y dejando claramente establecidas las fuentes de información y mecanismos de cálculo. Por otra parte, se sugiere especificar la ENEP en relación con los objetivos de la educación pública (y no de todo el sistema) de manera de avanzar en pertinencia y eficacia.

4. Recomendaciones para una próxima Estrategia Nacional

Los resultados de la evaluación revelan problemáticas que se vuelven lecciones valiosas para un próximo proceso de construcción de una Estrategia Nacional. En esta línea, resulta relevante mencionar

recomendaciones que orienten el diseño y difusión de esta para lograr una mayor pertinencia entre esta hoja de ruta y las comunidades educativas. Por un lado, se recomiendan acciones orientadas a lograr un diseño coherente y pertinente con el sistema educativo en su conjunto, como desarrollar un proceso participativo e informado; alinear de mejor manera el diseño con los principios que inspiran la NEP; promover una construcción de metas e indicadores con apropiación de los actores del sistema; y priorizar desafíos para

abordarlos en la estrategia de una manera eficaz. Por otro lado, se sugieren acciones que fortalezcan la difusión y llegada de la próxima ENEP a los distintos actores involucrados en su implementación. En particular, se recomienda diseñar un modelo de difusión y apropiación de la ENEP de corto, mediano y largo plazo y, generar una difusión de la Estrategia como hoja de ruta hacia todo el sistema público para promover la articulación interinstitucional.

REFERENCIAS:

- » Agencia de Calidad de la Educación (2020). Análisis del Servicio Educacional provisto por los Servicios Locales de Educación durante la primera etapa de su proceso de instalación. Santiago de Chile.
- » Bellei, C., Muñoz, G., Rubio, X., Alcaíno, M., Donoso, M. P., Martínez, J., y Díaz, R. (2018). Nueva educación pública: Contexto, contenidos y perspectivas de la desmunicipalización. LOM Ediciones.
- » Bellei, C. y Muñoz, G. (2021). Models of regulation, education policies, and changes in the education system: a long-term analysis of the Chilean case. *Journal of Educational Change* 24, 49–76. <https://doi.org/10.1007/s10833-021-09435-1>
- » Cabezas, V. Claro, M., Gallego, F., Irrázabal, I., Williamson, C. (2024). Mejoras urgentes para fortalecer la Educación Pública en Chile: una revisión de su funcionamiento. *Temas de Agenda Pública*, 18(73), Centro de Políticas Públicas UC.
- » Centro UC Políticas Públicas (CPP UC) (2021). Estudio de planificación de la segunda etapa de implementación de la Ley N°21.040. Disponible en: <https://cutt.ly/ERLBHwV>
- » Centro UC Políticas Públicas (CPP UC) (2024). Mejoras urgentes para fortalecer la Educación Pública en Chile: una revisión de su funcionamiento. Disponible en: <https://n9.cl/wmnju>
- » Clodinámica. (2021). Análisis y evaluación de la implementación de los Servicios Locales de Educación Pública. Disponible en: <https://n9.cl/qovxg>
- » Consejo de Evaluación de Sistema de Educación Pública (CESEP). (2021a). INFORME ANUAL DE SEGUIMIENTO DE LA PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA año 2020. Santiago: Ministerio de Educación.
- » Consejo de Evaluación de Sistema de Educación Pública (CESEP). (2021b). Evaluación intermedia implementación de la Ley N°21.040 que crea el Sistema de Educación Pública. Santiago: Ministerio de Educación.
- » Consejo de Evaluación de Sistema de Educación Pública (CESEP). (2023). Informe anual de seguimiento de la puesta en marcha del Sistema de Educación Pública Año 2022. Disponible en: <https://n9.cl/d939r>
- » Consejo Nacional de Educación (CNED) (2019). Acuerdo N°138/2019. Recuperado de: https://www.cned.cl/sites/default/files/acuerdo_138_2019_ejec_res_362_2019.pdf
- » DEP (2020). Primera estrategia nacional de educación pública 2020-2028. (MINEDUC-DEP, 2020). <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/14973>
- » Donoso-Díaz, S. (2021). Los nuevos servicios locales de Educación Pública de Chile: desafíos del proceso de implementación inicial. *Aval. Pol. Públ. Educ.*, 29(111), pp. 378-398.
- » Garretón, M., Sanfuentes, M., Valenzuela, J. P. y Nuñez, I. M. (2022). Brechas y desafíos organizacionales en la implementación temprana de la Nueva Educación Pública en Chile. *Pensamiento Educativo, Revista De Investigación Latinoamericana (PEL)*, 59(1). <https://doi.org/10.7764/PEL.59.1.2022.10>
- » Quiero-Bastías, M., Maldonado, K. y Hopenhayn, E. (2023). Los desafíos de la Nueva Educación Pública. Propuestas para su abordaje. Disponible en: https://rumbocolectivo.cl/wp-content/uploads/2023/12/Documento_Los-desafios-de-la-NEP_Rumbo-Colectivo.pdf
- » Treviño, E. y Villalobos, C. (2021). Implementación de leyes, contrarreforma, penalización de la juventud y crisis sociosanitaria. Un análisis del sistema escolar entre 2018 y 2021. En I. Sánchez (eds), *Ideas en Educación III. Evolución de una reforma*, pp. 108-127. Ediciones UC.
- » Villalobos, C., Carrasco, A., Treviño, E., & Wyman, I. (2019). La puesta en marcha de la Nueva Educación Pública: Relevancia, impacto y sustentabilidad. En Carrasco, A. y Flores, L. (eds.). *En De la reforma a la transformación: capacidades, innovaciones y regulación de la educación chilena*. Santiago: Ediciones UC (pp. 387-421).
- » Uribe, M., Valenzuela, J.P., Anderson, S., Cuglievan, G., Núñez, I. y Hernández, C. (2019). El primer año de los Servicios Locales de Educación Pública: Reflexiones desde la voz de los actores. Informe Técnico N° 6. Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile.

ACERCA DE CEPPE-UC

CEPPE UC tiene como misión prioritaria realizar investigación sobre políticas y prácticas en educación, para contribuir al desarrollo del sistema educativo chileno. El Centro busca mejorar la base de evidencia con que la sociedad y las instituciones educativas cuentan para comprender y responder a las demandas educacionales del país.

En particular, CEPPE UC impulsa una amplia agenda de proyectos de investigación, tanto avanzada como aplicada, que abordan problemas estratégicos de la educación chilena desde una perspectiva multidisciplinaria.

ACERCA DE LA SERIE POLICY BRIEFS

Esta serie busca contribuir a la difusión del conocimiento y la promoción del debate educacional entre los actores relevantes. Sus números contienen los principales hallazgos de investigaciones avanzadas y aplicadas realizadas en el Centro desde el año 2010.

Para contribuir al debate educacional en marcha, la serie ofrece al público –tanto masivo como especializado– evidencia acotada y de fácil consulta, en un formato breve y accesible.

La producción académica del Centro es variada y se encuentra disponible en distintos formatos, que se pueden encontrar en el sitio web institucional www.ceppeuc.cl. Entre

OTRAS PUBLICACIONES

ellos destacan:

- Libros Ediciones UC. Colección en Educación CEPPE UC.

La Colección se ha propuesto como objetivo la comunicación de nuevas ideas, hallazgos y evidencias en un lenguaje accesible, para contribuir desde la academia a la discusión y propuestas de políticas públicas en educación.

- Artículos académicos. CEPPE UC genera investigación educacional de excelencia, publicando en revistas académicas de alto impacto tanto nacionales como internacionales en una gama amplia de áreas y disciplinas de la investigación educacional.



Centro UC
Estudios de Políticas y Prácticas
en Educación - CEPPE

Campus San Joaquín Universidad Católica 3ºPiso Edificio Decanato de Educación Avda. Vicuña Mackenna 4860, Macul, Santiago, Chile Teléfono: (562) 235 413 30 www.ceppeuc.cl

