

ALTA DIRECCIÓN PÚBLICA Y EDUCACIÓN MUNICIPAL: LEY DE CALIDAD Y EQUIDAD DE LA EDUCACIÓN

Autor: Francisco Silva Durán

1. Presentación

Uno de los desafíos más relevantes y apasionantes que está llevando adelante el Servicio Civil y el Consejo de Alta Dirección Pública (CADP) es su participación en la reforma educacional a través de la implementación de la Ley N° 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación publicada en el Diario Oficial en febrero de 2011.

Esta normativa, que fue aprobada con un amplio apoyo en el Congreso Nacional y que en una primera fase debe estar implementada al año 2016, busca avanzar hacia un sistema de educación pública capaz de entregar más y mejores oportunidades para todos los niños y jóvenes del país, en especial a aquellos que provienen de familias de menores ingresos y que son los principales usuarios del sistema de educación municipal.

Para ello y con el propósito de mejorar la gestión y administración de la educación pública y fortalecer el desempeño directivo, se estableció un nuevo sistema de selección, nuevas responsabilidades, atribuciones y mejores rentas, tanto para los Jefes de los Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM) como para los Directores de Escuelas y Liceos Municipales.

El nuevo sistema de selección de Directores de Escuelas y Liceos Municipales contempla la participación de la Alta Dirección Pública, como garante del mérito y la idoneidad de los postulantes, en concursos públicos, competitivos y transparentes, destinados a proveer aproximadamente 4 mil cargos de directores en todo el país. Se busca reclutar profesionales con liderazgo pedagógico, capacidad de gestión y visión estratégica, comprometidos con la comunidad escolar en el desarrollo de proyectos educativos efectivos e innovadores.

En el caso del sistema de selección de Jefes DAEM, se contempla efectuar a nivel nacional un total de 293 convocatorias. Se busca que los municipios cuenten con directivos capaces de diseñar e implementar los proyectos educativos de manera eficaz en los logros de aprendizaje de sus estudiantes y eficiente en el uso de los recursos públicos, comprometidos con el mejoramiento continuo de la gestión y con la articulación permanente de redes para alcanzar una educación de calidad.

Con los esfuerzos y voluntades de los diversos actores que participan de este nuevo sistema, en especial de los propios municipios, durante estos años se ha trabajado mancomunadamente en la implementación de esta ley, que estamos ciertos en un futuro cercano, mostrará avances concretos en el mejoramiento de la Educación, derecho imprescindible para el desarrollo de una sociedad justa e inclusiva y que en los últimos años Chile ha puesto en el centro de sus preocupaciones.

Las particularidades que demanda la puesta en marcha de esta ley ha implicado para el Servicio Civil, iniciar, desde el 2011, con el acompañamiento del Consejo de Alta Dirección Pública, un intenso proceso de fortalecimiento de sus capacidades y competencias institucionales para la correcta implementación de una política pública, que estamos ciertos tendrá un alto impacto social y será clave para el desarrollo equitativo en nuestro país.

En el caso de los Directores de Escuelas y Liceos Municipales, si bien la ley otorgó a los municipios la responsabilidad de conducir los concursos, también determinó que un representante del Consejo de Alta Dirección Pública integre las Comisiones Calificadoras que evalúan a los postulantes. Además, este representante tiene la responsabilidad de designar a la empresa experta en selección de personas que asesora técnicamente a los gobiernos locales en dicho proceso, la que debe estar registrada ante el Servicio Civil.

Respecto a los concursos para proveer los cargos de los Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM), se estableció que en las comunas con más de 1.200 alumnos matriculados los procesos de selección deben regirse por un procedimiento similar al utilizado en un concurso ADP de II Nivel Jerárquico. Mientras que en aquellos municipios con menos de 1.200 alumnos matriculados se debe utilizar el mismo procedimiento establecido para seleccionar a los Directores de Escuelas y Liceos Municipales. Los Jefes de Educación de las Corporaciones Municipales de Educación no estén afectos a este nuevo sistema.

2. Servicio Civil: nuevas capacidades y competencias institucionales

Para responder a las nuevas y crecientes tareas fue necesario establecer una nueva estructura al interior de la Subdirección de Alta Dirección Pública del Servicio Civil, creándose para ello una Sub área de Educación, que asumió la concursabilidad de los cargos de Jefes DAEM y de Directores de Escuelas y Liceos Municipales.

Para llevar a cabo las labores de administración, capacitación, soporte y monitoreo asociadas a los nuevos procesos de selección, el Servicio Civil ha venido reforzando sus áreas de trabajo y conformó un equipo multidisciplinario y altamente profesionalizado, dedicado exclusivamente a los concursos asociados a la ley N° 20.501. Está compuesto por 10 personas, cuya diversidad de competencias y enfoques ha permitido enfrentar con éxito los desafíos propios de la implementación de las tareas que le han sido encomendadas.

Las principales tareas realizadas durante estos dos años han sido:

1. Definición de competencias y propuestas de perfiles de los cargos para Jefes DAEM y de Directores.
2. Propuestas de convenios de desempeño para Jefes DAEM y Directores.
3. Establecimiento de alianzas estratégicas con más de 340 municipios a lo largo del país.
4. Trabajo con expertos del ámbito educacional y fijación de estándares de calidad en los procesos de concurso.
5. Instalación de nuevas capacidades institucionales para responder a distintas modalidades de concurso.
6. Registro y sistematización de asesorías externas en selección de personas para concursos de Directores.
7. Difusión de las convocatorias de Jefes DAEM y Directores de Escuelas y Liceos para contar con más y mejores postulantes.
8. Generación de nuevas herramientas de gestión informática que permiten hacer más eficiente el desarrollo de los concursos, por parte de los municipios.
9. Reclutamiento, selección, evaluación y capacitación de representantes del Consejo de Alta Dirección Pública en los concursos de Directores.
10. Registro y sistematización de información de procesos, postulantes y nombrados.

La particularidad de la nueva ley, en especial en el caso de la selección de directores, hizo necesaria una presencia regional del Servicio Civil, de manera de posibilitar la entrega pertinente, oportuna y adecuada del apoyo técnico y de asesoría a los gobiernos locales en los procesos de selección, teniendo en cuenta las necesidades locales, así como del correcto monitoreo y soporte para los actores de la Alta Dirección Pública que participan del sistema.

Es así como en estos primeros años de implementación de la ley se instalaron coordinaciones regionales del área de Educación, cuyas principales funciones son, entre otras:

- Apoyar, asesorar y coordinar el trabajo con los municipios y con los demás actores del territorio.
- Apoyar y coordinar a nivel regional al grupo de representantes del Consejo de Alta Dirección Pública.
- Realizar seguimiento al rol de las asesorías externas en los concursos de Directores, encargadas del proceso de selección y registradas ante el Servicio Civil, las que son contratadas directamente por cada municipio.
- Generar alianzas estratégicas con actores interesados de la región (autoridades comunales y regionales, docentes y apoderados entre otros), con el fin de visibilizar y validar el sistema ante las comunidades educativas.

3. Proceso de Selección de Jefes de Departamento de Educación Municipal (DAEM)

3.1 Preparación de la ADP

Con el fin de responder adecuadamente a este nuevo desafío durante el año 2012, esta vez en el campo de la Educación, el Consejo Alta Dirección Pública y el Servicio Civil orientaron su trabajo a la revisión de estudios académicos, de centros de investigación y comisiones de trabajo; se efectuaron reuniones con expertos e investigadores – entre ellos, el Centro de Investigación Avanzada de la Educación, el Instituto Chileno de Estudios Municipales y la Fundación Chile-, con el Ministerio de Educación, la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, autoridades locales, Jefes de Educación de diversos municipios del país y docentes.

Una tarea relevante constituyó la elaboración de una propuesta de perfil para el cargo de Jefe DAEM, así como del convenio de desempeño, con el propósito de ponerlos a disposición de los municipios, en la perspectiva de reclutar profesionales con probada capacidad de gestión, liderazgo, comprometidos con la educación y los proyectos educativos comunales. Para asegurar la rigurosidad técnica de este proceso, el Consejo de Alta Dirección Pública y el Servicio Civil realizaron más de 90 entrevistas a lo largo de todo el país.

En la propuesta del perfil se definieron las siguientes competencias genéricas para los Jefes DAEM:

- Pasión por la Educación
- Visión Estratégica
- Planificación – Administración de Recursos

- Relación con el entorno y redes
- Liderazgo
- Conocimientos Técnicos

En resumen, las acciones más relevantes realizadas fueron:

- Reuniones con entidades especializadas y revisión de estudios académicos.
- Entrevistas a lo largo del país con actores relevantes del sistema: alcaldes, Jefes de Educación, Directores de Escuelas y Liceos; quienes aportaron desde el conocimiento y las propias expectativas, la definición del rol del Jefe DAEM y sus funciones, entre otras materias.
- Construcción del Perfil y propuestas de Convenio de Desempeño.
- Inducción y capacitación a consultoras ADP para trabajar en los nuevos procesos de selección.
- Reuniones de trabajo con Profesionales Expertos, representantes del Consejo de Alta Dirección Pública, en las Comisiones Calificadoras.
- Seguimiento, evaluación y trabajo permanente del accionar de consultoras ADP y Profesionales Expertos.
- Difusión de las convocatorias para atraer más y mejores postulantes.

3.2 El proceso de Selección

Los Jefes de Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM) son los directivos municipales a cargo del diseño e implementación del proyecto educativo comunal y de la gestión administrativa, financiera y técnica pedagógica de los establecimientos educacionales municipales, asegurando el cumplimiento de las normas y programas del Ministerio de Educación. Todo ello con el propósito de mejorar la calidad y equidad de la educación de la comuna.

El objetivo de estos procesos es reclutar a los mejores profesionales, que cuenten con las competencias y el liderazgo necesario para diseñar e implementar los proyectos educativos locales con énfasis en la calidad.

A nivel nacional se debe seleccionar un total de 293 Jefes DAEM: 185 correspondientes a comunas con más de 1.200 alumnos matriculados, excluyéndose las corporaciones educacionales municipales. A ellos se suman otros 108 cargos correspondientes a Jefes DAEM de comunas con menos de 1.200 alumnos matriculados en sus colegios.

El Servicio Civil es responsable de los procesos concursales. El proceso de selección es conducido por una Comisión Calificadora, la que debe cautelar la no discriminación, imparcialidad y plena transparencia del concurso. Además, garantiza el resguardo de la confidencialidad en el desarrollo de los mismos y asegura el mérito e idoneidad de los candidatos/as que llegan a las instancias finales del proceso de selección.

La Comisión la integran el Sostenedor o un representante de éste; un director de un establecimiento educacional municipal de la respectiva comuna, que será elegido por sorteo; y un representante del Consejo de Alta Dirección Pública, denominado “Profesional Experto”.

Los jefes/as DAEM son nombrados por el Sostenedor entre cualquiera de quienes integren la nómina de 3 candidatos propuesta por la Comisión Calificadora.

Luego del nombramiento, el Jefe DAEM elegido debe firmar un convenio de desempeño con el Alcalde, donde se fijan metas y desafíos por un periodo de 5 años, cuyo cumplimiento se evalúa año a año.

3.3 Más y mejores postulantes

Cabe destacar que se ha observado un alto interés por participar en los procesos de selección, llegando, a mayo de 2014, a un promedio de 158 postulantes por concurso, lo que contrasta con los 11 candidatos que en promedio participaban de los concursos que se realizaban antes de implementarse la legislación vigente.

En su mayoría los candidatos que avanzan en el proceso de evaluación, son profesionales de la educación, además de ingenieros civiles y comerciales, con más de 10 años de experiencia laboral y con estudios de magíster y/o doctorado, lo que da cuenta de un incremento también en el nivel de preparación de quienes se interesan en el desafío de mejorar la calidad y la equidad de la educación en nuestro país.

4. NUEVOS CONCURSOS DE DIRECTORES DE ESCUELAS Y LICEOS MUNICIPALES

4.1 Preparación de la ADP

La ley de Calidad y Equidad de la Educación identifica a los Directores de Escuelas y Liceos Municipales como agentes claves en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación pública. Por ello, estableció un nuevo mecanismo de selección para proveer estos cargos, a través de concursos públicos y abiertos, basados en los principios de idoneidad, mérito, transparencia y no discriminación. Así también creó una serie de incentivos para atraer a los mejores profesionales.

El nuevo mecanismo de búsqueda y selección busca reclutar profesionales de excelencia, dotados con las competencias y el liderazgo necesario para responder a los nuevos paradigmas de la educación, que demanda más innovación y, por tanto, directores capaces de promover escuelas efectivas, liderar el cambio, motivar a sus comunidades educativas, aprender y colaborar con sus equipos de profesores y participar de las redes locales para el intercambio de experiencias.

En el caso de los directores de establecimientos educacionales, la ley estableció la definición de perfiles transversales, la elaboración de convenios de desempeño tipo y la conformación de registros de expertos que deben representar al Consejo ADP en la selección de candidatos, y de consultores especialistas en selección de personas, encargados de evaluar competencias de los postulantes a nivel nacional.

En cumplimiento de este mandato, el Consejo de Alta Dirección Pública, en conjunto con el Servicio Civil, procedió a recabar información para la elaboración de los perfiles y de los convenios de desempeño, realizando más de 70 entrevistas y aplicando más de 400

encuestas a diversos expertos en el ámbito de la educación a lo largo de todo el país. Simultáneamente se estableció una alianza con el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas, CPEIP, del Ministerio de Educación a fin de recibir su asesoría técnica.

A nivel nacional, se contempla la selección –en una primera fase al año 2016- de aproximadamente 3 mil 900 cargos de directores, distribuidos en las más de 340 comunas del país.

La ley estableció que a estos concursos pueden postular profesionales de la Educación, de acuerdo al Estatuto Docente y profesionales no docentes, los que deben tener una experiencia en aula de al menos 3 años.

Mejores condiciones de desempeño para atraer a los mejores y metas claras

- ✓ Los directores nombrados mediante este nuevo sistema acceden a mayores remuneraciones, asociadas al nivel de responsabilidad y condiciones de desempeño (número de alumnos, vulnerabilidad, entre otros factores), otorgadas mediante asignaciones de responsabilidad directiva y de responsabilidad técnico-pedagógica.
- ✓ Los nuevos Directores son nombrados por un periodo de 5 años. Ellos deben suscribir un convenio de desempeño con el sostenedor, en que se establecen las metas y desafíos del cargo.
- ✓ El convenio se evalúa anualmente y el director, de acuerdo al desempeño y al cumplimiento de las metas, puede ser desvinculado.
- ✓ El Director puede contar con un equipo de exclusiva confianza para el desarrollo de su gestión.
- ✓ Está facultado para poner término a la relación laboral de hasta un 5% de los docentes del respectivo establecimiento, siempre que hubieren resultado mal evaluados.
- ✓ El Director puede proponer al sostenedor incremento en las asignaciones contempladas en el Estatuto Docente, entre otros.

Mayores rentas:

- ✓ Para atraer a los mejores directores se establecieron rentas sustancialmente mayores a las existentes en el antiguo sistema, de acuerdo a la responsabilidad y al liderazgo que deben ejercer en su cargo (número de alumnos, tipo de establecimiento, etc.), que se otorgan mediante las asignaciones de responsabilidad directiva y de responsabilidad técnico-pedagógica.
- ✓ Cada municipio puede fijar mayores incentivos a través de un reglamento de incentivos profesionales.

Ver cuadro 1

4.2 El proceso de Selección

Cada municipio es responsable de los procesos concursales y es el que realiza la convocatoria pública.

Recibidos los antecedentes y luego de la admisibilidad de requisitos legales, una empresa externa efectúa la preselección de candidatos, que contempla análisis curricular y evaluación psicolaboral, en caso que corresponda. Esta empresa externa especializada en selección de personas es nombrada por el representante del Consejo de Alta Dirección Pública, de entre una nómina de empresas registradas ante el Servicio Civil.

Una Comisión Calificadora Independiente, que está integrada por un representante del Consejo de Alta Dirección Pública; el Jefe de Educación del municipio; y un docente de destacado desempeño elegido por sorteo, realiza las entrevistas a los candidatos preseleccionados.

Luego de las entrevistas, la Comisión Calificadora define una nómina de 3 a 5 candidatos, que es enviada al Sostenedor/Alcalde para el respectivo nombramiento.

Luego del nombramiento, el Director elegido debe firmar un convenio de desempeño con el Alcalde, donde se fijan metas y desafíos por un periodo de 5 años, cuyo cumplimiento se evalúa año a año.

La duración de un concurso, desde la convocatoria por parte del municipio a la elaboración de la nómina por parte de la Comisión Calificadora, demora un promedio de aproximadamente 100 días.

4.3 Representantes del Consejo ADP en los concursos:

Para asumir una demanda estimada de 900 concursos anuales, el Consejo de Alta Dirección Pública reclutó a un equipo de especialistas facultados para representarlo ante las Comisiones Calificadoras encargadas de seleccionar a los candidatos que integrarán las nóminas finales.

A diciembre de 2013, el equipo de representantes está formado por 59 profesionales expertos en Educación que se encuentra activos, distribuidos en las 15 regiones del país, los que fueron seleccionados a través de procesos ajustados a los estándares del sistema de Alta Dirección Pública.

Los Representantes del Consejo ADP han sido sometidos a un riguroso programa de capacitación con el propósito de habilitarlos para el adecuado ejercicio del importante rol que deben cumplir y además, mantienen una comunicación permanente con la Coordinación Zonal respectiva para mejorar las estrategias de acción definidas por el Servicio Civil.

Los Representantes del CADP tienen las siguientes funciones:

- Cautelar los principios de mérito, calidad técnica, transparencia y no discriminación.
- Trabajar colaborativamente con los municipios para lograr procesos de calidad.
- Vinculación permanente con los gobiernos locales para fortalecer la estrategia de asistencia técnica.
- Seguimiento permanente de los avances de la implementación.
- Rigurosidad en la sistematización de la información.

4.4 Asesorías Externas para apoyar los procesos de concurso:

La ley de Calidad y Equidad de la Educación entregó al Servicio Civil la responsabilidad de crear y administrar un Registro de Asesorías Externas, integrado por empresas y profesionales especialistas en selección de personal, cuyo rol es apoyar técnicamente a los municipios en los procesos de selección de Directores de Escuelas y Liceos Municipales y de Jefes DAEM en comunas con menos de 1.200 alumnos matriculados.

La asesoría externa que participa en un determinado concurso es nombrada por el representante del Consejo de Alta Dirección Pública y, una vez recibidos los antecedentes de los postulantes y luego de la admisibilidad de requisitos legales, su rol es llevar a cabo la preselección de los candidatos, proceso que contempla en primer término el análisis curricular y posteriormente una evaluación psicolaboral, de los candidatos que corresponda.

Con el fin de asegurar la estandarización y calidad de los procesos, el Servicio Civil realiza una serie de acciones con las asesorías, entre ellas:

- **Acreditación:** las consultoras y profesionales deben inscribirse y mantener actualizados sus antecedentes en el Registro que administra el Servicio Civil. Todo profesional que participe en los procesos de selección debe contar, a los menos, con 5 años de experiencia.
- **Capacitación permanente a consultores:** para estar habilitado y participar en los procesos de selección, los consultores inscritos en el Registro del Servicio Civil deben, como requisito ineludible, haber participado en el programa de inducción que realiza la Sub Área de Educación de la Subdirección de Alta Dirección Pública. Además, el Servicio Civil realiza capacitaciones permanentes a estos profesionales.
- **Lineamientos operacionales:** el Servicio Civil ha establecido Lineamientos Operacionales para las Asesorías Externas en los que, de acuerdo a la ley, se establecen las etapas, procedimiento y estándares para llevar adelante el proceso técnico de evaluación de candidatos.
- **Seguimiento continuo y calidad:** con el fin de estandarizar los procesos y asegurar la calidad de los mismos se evalúa permanentemente a las consultoras y se les retroalimenta sobre su trabajo. Con este propósito el Servicio Civil lleva a cabo revisiones y auditorías de productos (informes, presentaciones y análisis curricular), entre otras acciones.

4.5 Alianzas estratégicas con municipios a lo largo del país:

Con el objetivo de promover y facilitar la implementación de la ley de Calidad y Equidad de la Educación, el Servicio Civil ha realizado un trabajo mancomunado con los diversos municipios y Corporaciones de Educación a lo largo del país, tarea en la que ha resultado fundamental el apoyo y la coordinación con el Ministerio de Educación y sus Secretarías Regionales Ministeriales.

En el marco del pleno respeto a la autonomía municipal, la participación de la Alta Dirección Pública en los nuevos procesos de selección ha sido vista como una oportunidad y ha permitido generar estrategias de colaboración para la difusión del nuevo sistema, la asesoría y traspaso de conocimientos técnicos a los equipos de los gobiernos locales, planificación de la concursabilidad, y otros. Entre los logros más relevantes está la activación, a la fecha, de vínculos con más 170 municipalidades o Corporaciones Educativas, que se han transformado en contrapartes activas del nuevo sistema de selección.

Este trabajo colaborativo y basado en la confianza ha permitido al Servicio Civil sumar aprendizajes institucionales, desarrollar las nuevas capacidades internas y, a través del contacto en terreno con los gobiernos locales, fortalecer y mejorar aquellos aspectos de la implementación de los nuevos concursos.

Principales líneas de trabajo con gobiernos locales han sido:

- Sensibilización respecto a nueva ley y diferencias con anterior sistema de selección de directores, a través de la realización de seminarios, foros y talleres.
- Asesoría y colaboración técnica para la implementación de los nuevos concursos.
- Planificación de la concursabilidad para lograr mejores resultados.
- Difusión y capacitación para uso de portal www.directoresparachile.cl.

Avances:

- Más del 75% de las comunas del país han realizado concursos.
- Se han realizado reuniones de sensibilización con más de 200 municipios en todo Chile.

4.6 Portal www.directoresparachile.cl para postulaciones en línea:

Con el propósito de facilitar las postulaciones y difundir las convocatorias a los concursos de Directores y de Jefes DAEM de comunas con menos de 1.200 alumnos, el Servicio Civil -con el apoyo del Ministerio de Educación- puso a disposición de los municipios del país el portal www.directoresparachile.cl, plataforma tecnológica que también permite la postulación en línea.

El portal ha permitido aumentar progresivamente el promedio de postulaciones a los cargos, especialmente en el caso de los directores, las que a mayo de 2014 llegan en promedio a 34 postulantes por cargo.

A la misma fecha, el portal registra más de 270 mil visitas, 2.400 usuarios registrados y 68 municipios del país ya han firmado convenio con el Servicio Civil para permitir la postulación en línea.

Todas las personas que ingresan al portal, pueden obtener información de las convocatorias y procesos concursales, mientras que para cargos que permiten la postulación en línea.

Las principales ventajas de la plataforma son:

- ✓ Municipios puedan administrar y gestionar los concursos.
- ✓ Municipios pueden elaborar en línea las bases de los concursos.
- ✓ Permite sistematizar la información para el monitoreo y la toma de decisiones en tiempo oportuno.
- ✓ Centraliza en un solo lugar toda la oferta de concursos.
- ✓ Difunde de manera amplia y transparente las convocatorias.

- ✓ Permite la postulación en línea.

Adicionalmente, desde la puesta en marcha de la ley de Calidad y Equidad de la Educación, el Servicio Civil, en conjunto con el Ministerio de Educación, ha llevado adelante diversas acciones de difusión para promover la concursabilidad y atraer candidatos idóneos a los procesos de selección, de forma de contar con más y mejores postulantes, las que por su importancia tienen el carácter de permanente. Las principales acciones realizadas:

- ✓ Publicación de avisos de convocatoria semanales en diarios de circulación nacional.
- ✓ Publicación de avisos de convocatoria en principales diarios de capitales de regiones.
- ✓ 2 Campañas en Radios de cobertura nacional y regional durante 2013 (8 radioemisoras de alcance nacional y 30 de regiones).
- ✓ 3 Campañas en Medios Digitales y Portales Electrónicos de Arica a Punta Arenas (2012 y 2013).
- ✓ 3 Campañas en Redes Sociales: Google Search, Google Display, Facebook, LinkedIn (2012 y 2013).
- ✓ Difusión de avances de la concursabilidad en medios de comunicación.

5. DESAFÍOS Y REFLEXIONES FINALES

Las nuevas responsabilidades que la Ley de Calidad y Equidad de la Educación le entregó a la Alta Dirección Pública han significado un enorme desafío de implementación para el Servicio Civil, que ha asumido esta tarea con profesionalismo y dedicación.

A dos años de iniciada la puesta en marcha, los resultados son satisfactorios: el avance de la concursabilidad, tanto de Jefes DAEM como de Directores de Escuelas y Liceos, superan el 40% del total, mientras que los nombramientos por parte de la autoridad, también en ambos casos, superan el 30%, por enumerar sólo una de las dimensiones a cuantificar.

El trabajo serio y colaborativo con todos los actores del sistema, en especial con los municipios, ha permitido generar un círculo virtuoso y la paulatina instalación –en el marco de una relación de pleno respeto a la autonomía de los gobiernos locales- de un cambio cultural muy significativo: la introducción del mérito como condición sine qua non para ejercer un cargo de responsabilidad directiva en la educación municipal.

Consciente de los desafíos y de la relevancia que esta reforma tiene para la educación pública chilena, el Servicio Civil se ha fijado para los próximos años –en los diversos ámbitos de su competencia- nuevos énfasis y metas que alcanzar:

Calidad: el esfuerzo estará centrado en fortalecer los estándares técnicos y optimizar la calidad de los concursos, de manera de disminuir aquellos que son anulados o declarados desiertos por factores que no tienen directa relación con la falta de postulantes, tales como la elaboración de bases, tarea en que el trabajo mancomunado con los municipios es fundamental.

En este ámbito, se dará continuidad y se profundizará la estrategia de formación, perfeccionamiento y evaluación de la labor de los representantes del Consejo de Alta Dirección Pública, en especial, a través de potenciar las instancias regionales de acompañamiento y aprendizaje entre pares. Asimismo, persistirá el monitoreo, evaluación y

auditoría permanente a las asesorías externas con el fin de estandarizar los procesos y asegurar la calidad de los mismos.

Alianzas Estratégicas: el propósito es reforzar las alianzas con los municipios a lo largo del país, de manera tal que el Servicio Civil sea visto, cada vez más, como un actor cercano e inserto en el territorio, dispuesto a apoyar técnicamente a sus contrapartes. Además, resulta indispensable generar y reforzar las alianzas tanto a nivel nacional como regional, con actores estratégicos del ámbito social, educacional, académico y comunicacional.

Más y mejores postulantes: se continuarán y potenciarán las actividades de difusión del nuevo sistema, así como de la concursabilidad, de manera de reclutar líderes del cambio, que motiven a las comunidades educativas y generen las necesarias redes a nivel local para el efectivo mejoramiento de la educación.

Cobertura: el objetivo es fomentar y planificar la concursabilidad en conjunto con los municipios, de manera de avanzar en la implementación de la ley con miras al 2016, año en que los cargos deben estar totalmente concursados. La proyección es realizar anualmente 1.000 concursos de directores y aproximadamente, 60 de Jefes DAEM.

Medición de impacto: nos hemos propuestos avanzar en la sistematización y evaluación de la puesta en marcha de esta política pública, lo que implica levantar indicadores de impacto, así como estudios de percepción que nos permitan contar con la opinión permanente de los municipios.

RESEÑA BIOGRÁFICA:

Francisco Silva Durán es Abogado, Master en Dirección Estratégica de RRHH de la Universidad Politécnica de Cataluña, y Master en Gestión de Calidad de EOI España y Universidad Diego Portales de Chile. Desde la Creación de la Dirección Nacional del Servicio Civil de Chile, se ha desempeñado como Jefe de su División Jurídica, a cargo de la implementación jurídico-administrativa del Sistema de Alta Dirección Pública y del modelo de desarrollo de las personas impulsado a partir de la dictación de la ley N°19.882.

CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS:

Cuadro 1

MATRÍCULA TOTAL DE ALUMNOS	ASIGNACIÓN DIRECTIVA
150 o menos	Hasta un 25%
151 a 399	Hasta un 37.5%
400 a 799	35.5%
800 a 1.199	75%
1.200 o más	100%

RESUMEN: El nuevo sistema de selección de Directores de Escuelas y Liceos Municipales en Chile contempla la participación de la Alta Dirección Pública, como garante del mérito y la idoneidad de los postulantes, en concursos públicos, competitivos y transparentes, destinados a proveer aproximadamente 4 mil cargos de directores en todo el país. Se busca reclutar profesionales con liderazgo pedagógico, capacidad de gestión y visión estratégica,

comprometidos con la comunidad escolar en el desarrollo de proyectos educativos efectivos e innovadores. Se estableció un nuevo sistema de selección, nuevas responsabilidades, atribuciones y mejores rentas, tanto para los Jefes de los Departamentos de Administración de Educación Municipal (DAEM) como para los Directores de Escuelas y Liceos Municipales. Para responder a las nuevas y crecientes tareas fue necesario establecer una nueva estructura al interior de la Subdirección de Alta Dirección Pública del Servicio Civil, creándose para ello una Sub área de Educación, que asumió la concursabilidad de los cargos de Jefes DAEM y de Directores de Escuelas y Liceos Municipales. Para llevar a cabo las labores de administración, capacitación, soporte y monitoreo asociadas a los nuevos procesos de selección, el Servicio Civil ha venido reforzando sus áreas de trabajo y conformó un equipo multidisciplinario y altamente profesionalizado, dedicado exclusivamente a los concursos asociados a la ley N° 20.501. Está compuesto por 10 personas, cuya diversidad de competencias y enfoques ha permitido enfrentar con éxito los desafíos propios de la implementación de las tareas que le han sido encomendadas. Se destacan las alianzas estratégicas que se debieron realizar con los organismos que participan en los procesos de selección como los municipios, las Corporaciones municipales junto al trabajo colaborativo con el Ministerio de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales de dicha cartera. El trabajo serio y colaborativo con todos los actores del sistema, en especial con los municipios, ha permitido generar un círculo virtuoso y la paulatina instalación –en el marco de una relación de pleno respeto a la autonomía de los gobiernos locales- de un cambio cultural muy significativo: la introducción del mérito como condición sine qua non para ejercer un cargo de responsabilidad directiva en la educación municipal. Finalmente se exponen los principales desafíos y metas para los próximos años en el desarrollo de esta política pública. El Servicio Civil, consciente de los desafíos y de la relevancia que esta reforma tiene para la educación pública chilena, se ha fijado para los próximos años –en los diversos ámbitos de su competencia- nuevos énfasis y metas que alcanzar en calidad, alianzas estratégicas, cobertura, más y mejores postulantes y las consecuentes mediciones de impacto de esta política pública

PALABRAS CLAVE: Selección de directores de escuelas, educación, Servicio Civil, implementación, Política pública, desafíos.