

**ACTA CONSEJO DE LA SOCIEDAD CIVIL
SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN PARVULARIA
5° SESIÓN**

I. ANTECEDENTES GENERALES

Fecha: 29 de noviembre 2024

Lugar/Plataforma: Plataforma Teams

Hora inicio: 10:00

Hora término: 11:30

Asistentes	
Nombre y apellido	Cargo
Daniela Santander	Presidenta del COSOC
Bernardita Fuentes	Vicepresidenta del COSOC
Pamela Lagos	Consejera
Ana Vargas	Consejera
Ximena Villar	Consejera
Ana Ramírez	Consejera
Cristian Villagra	Consejero
Ana Miles	Consejera
Paula Guiraldes	Consejera
Tamara García	Secretaria Ejecutiva COSOC
Elisa Ibieta	Equipo Técnico SdEP/ Departamento de Educación Integral SdEP
Gissele Watier	Equipo Técnico SdEP

II. TEMAS A TRATAR

Liderazgo y gestión directiva y su impacto en el bienestar de los equipos educativos, en el contexto de la implementación del Marco para la Buena Dirección y Liderazgo de Educación Parvularia (MBDL EP). Para el desarrollo de la sesión, se cuenta con la presencia de Elisa Ibieta, profesional del Departamento de Educación Integral de la Subsecretaría, quien presentó los principales énfasis del MBDL EP y las acciones llevadas a cabo por la Subsecretaría para el fortalecimiento de los liderazgos del nivel de Educación Parvularia.

III. DESARROLLO DE LA SESIÓN

Se inicia la sesión con un contexto general sobre la temática entregado por la secretaria ejecutiva del COSOC. Luego, la presidenta señala que sería importante que las y los miembros del Consejo puedan, después de la presentación de la Subsecretaría, entregar una visión de cómo experimentan este tema en la cotidianeidad de sus prácticas. Posteriormente, la profesional Elisa Ibieta del Departamento de Educación Integral de la Subsecretaría, comienza su presentación sobre liderazgo y las acciones de la Subsecretaría de Educación Parvularia en esta temática. Manifiesta que en 2024 se ha puesto énfasis en el MBDL, proyectando para el próximo año continuar con la apropiación de este y la vinculación con los Estándares Indicativos de Desempeño, que es otro referente clave para el nivel, en el marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC).

Comenta que actualmente la SdEP trabaja la línea de liderazgo en el marco del SAC, el cual es un conjunto de políticas y acciones establecidas en la ley 20.529 de 2011, que tiene como objetivo lograr la equidad, es decir, la igualdad de oportunidades educativas. Señala que el SAC ha permitido fortalecer la institucionalidad en educación parvularia, ya que a partir de este sistema se incorporan avances para el nivel, como la creación de la SdEP y la Intendencia, en 2015, sumado a los referentes propios del nivel. En 2017, las educadoras de escuela ingresan a la carrera docente, y entre 2020 y 2021, entran las salas cuna y jardines infantiles.

A continuación, muestra el modelo ecológico del SAC en EP y los actores, organismos e instrumentos que lo conforman, dentro de una articulación intersectorial diseñada para llegar de manera articulada y coherente a los establecimientos educativos.

En este contexto, releva la importancia del liderazgo educativo en el nivel, señalando que hay suficiente evidencia acerca de su importancia, siendo el segundo factor de mayor impacto en el aprendizaje (después del trabajo de aula). De ahí la importancia del liderazgo en la conformación de una cultura organizacional que favorezca los procesos de innovación y cambio y para la construcción de comunidades más colaborativas y comprometidas, a través de un liderazgo distribuido.

Luego, se presentan los referentes que orientan la gestión y el liderazgo, los cuales corresponden a los Estándares Indicativos de Desempeño, por un lado, y por otro, el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo, que define prácticas para la calidad de los procesos y recursos personales que se deben promover en las y los directivos. Se señala que estos referentes están articulados y se entregan ejemplos de cómo se vinculan. También, se presentan los insumos que favorecen la gestión positiva de los establecimientos, como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Respecto de las iniciativas que ha desarrollado la SdEP para favorecer el liderazgo, se menciona la articulación con la División de Educación General (DEG) del Ministerio de Educación; el convenio con la Fundación Oportunidad, la cual implementa un diplomado dirigido a directoras de jardines infantiles VTF; la realización de ciclos de webinar sobre liderazgo (3 durante 2024); así como la implementación de jornadas y talleres regionales sobre liderazgo en el marco del SAC. También, se han realizado instancias de difusión del MBDL EP con equipos de escuelas y jardines infantiles VTF y se comenta que se espera proyectar la extensión del convenio con la Fundación Oportunidad para el próximo año.

Luego de la presentación de la SdEP, se entrega la palabra al Consejo.

Una consejera consulta por el diplomado que se mencionó y dónde se está impartiendo, ya que considera que hay mucha necesidad de capacitación y perfeccionamiento. Cuestiona que muchas veces los cargos directivos se designan por cercanía y no por competencias. También manifiesta preocupación por la falta de desarrollo de habilidades blandas de algunas directoras, y que eso no necesariamente va de la mano con la formación académica y las habilidades administrativas. Agrega que es preocupante el maltrato laboral, por el impacto que tiene en el bienestar de niños y niñas de los establecimientos. Antes esto, otra consejera consulta si el manejo del recurso humano es algo que esté incorporado en las mallas curriculares.

Otra consejera plantea que este tema le afecta particularmente como educadora y como directora, que es el cargo que asumió hace un mes, señalando que hace falta mayor acompañamiento a la función, y que las y los asesores no tienen mucho tiempo para resolver dudas. Señala que ha debido resolver muchos temas de gestión con colegas cercanas. Agrega que esto pasa mucho con las educadoras que deben subrogar a directoras cuando están con licencia médica, por ejemplo.

Otra consejera plantea la necesidad de acciones de apoyo a la salud mental de los equipos. Menciona que este es un tema complejo, ya que cuando existen licencias médicas, los equipos se ven sobrepasados, lo cual, claramente, tiene un impacto en niños y niñas. Respecto de las mallas de formación señala que en las carreras técnicas se trabaja en base a los perfiles que requieren las instituciones y las estudiantes van al mundo del trabajo a conocer cuál es el perfil buscado. Sin embargo, manifiesta que existe una dificultad cuando hay tanta heterogeneidad y que esto es un gran desafío, especialmente para los nuevos SLEP que van a tener que trabajar con establecimientos y realidades muy dispares. Además, plantea una preocupación por la baja contratación de técnicas en los establecimientos y los sueldos más bajos respecto de otras áreas de la educación.

Respecto de la formación inicial, otra consejera manifiesta su preocupación por la falta de estándares en educación parvularia, ya que estos no han sido actualizados y están obsoletos. Ante esto, señala que los estándares deberían contar con una mirada de futuro y de largo plazo, ya que los estándares deben durar 10 años. Plantea que en la carrera de educación de párvulos de su institución se han implementado cursos para el trabajo con personas adultas, ya que eso ha estado invisibilizado y es uno de los mayores desafíos: trabajar con apoderados, familias y equipos. Sin embargo, señala que las universidades navegan más bien intuitivamente en estos temas.

Una consejera releva la importancia del liderazgo compartido y que hoy ya no aplica la imagen de la jefatura vertical que hace todo, y que, por lo mismo, es importante pensar en una definición de liderazgo actualizado y hacerse la pregunta, de manera colaborativa, sobre cómo debería ser un líder, involucrando a los equipos en esa definición. Otra consejera manifiesta su acuerdo con esta idea y apunta, también, al desafío que plantean las diferencias intergeneracionales al interior de los equipos.

La presidenta del Consejo releva la importancia de que los instrumentos y referentes estén articulados y que reflejen lo que hacen las directoras cotidianamente, muchas veces, sin darse cuenta, señalando la importancia de dejar un espacio de flexibilidad a los estilos personales de liderazgo, mientras se cumpla con los estándares mínimos. Considera que, actualmente, los cargos directivos no están determinados por las confianzas, sino que las personas son sometidas a una evaluación. Sin embargo, señala que le preocupa que no existe un seguimiento a la gestión luego del periodo de evaluación, para supervisar que el cargo se siga desempeñando bien. También cree que es importante socializar con el equipo el perfil que tiene la directora y manejar las expectativas asociadas al cargo, ya que hay funciones y responsabilidades que, por ejemplo, son del sostenedor.

Otra consejera reitera la importancia de la formación inicial docente y la necesidad de contar con un filtro importante para la idoneidad de las profesionales que van a trabajar con niños y niñas. Señala que las instituciones de educación no han resuelto el tema de cómo subsanar, a través de la formación inicial, las brechas de idoneidad y de competencias. Por ejemplo, señala que existen brechas respecto a lectura y manejo de textos actualizados por parte de las estudiantes. Por otro lado, plantea que hay un problema

en algunos centros de formación al pretender formar a asistentes de párvulos como si fueran educadoras, manifestando que allí hay una confusión y un error. Releva, también, la responsabilidad que tienen los establecimientos con la capacitación docente y en qué temas debe desarrollarse, por ejemplo, vinculándola a la evaluación docente. Respecto de qué es un buen liderazgo, manifiesta la importancia de ajustarse a las orientaciones ministeriales, de contar con procesos de alta dirección pública, y con una gestión apegada a los estándares de desempeño, los cuales no deberían cambiar tan rápido para que puedan ser bien apropiados e implementados por los equipos.

La representante de la SdEP toma la palabra para responder las dudas y comentarios del Consejo. Respecto del diplomado de liderazgo, manifiesta que ha sido muy focalizado y específico, pero que la idea es continuar ampliando la oferta y llegar a más directoras y educadoras. Plantea que cuando se hizo el MBDL EP, se hicieron varias entrevistas y salió mucho el tema de las habilidades blandas, lo cual ha sido muy relevado también por el Consejo. Por lo mismo, señala que sería un buen foco para trabajar el próximo año: el liderazgo para el bienestar. Lo mismo, con el tema del trabajo con personas adultas, lo cual sí está reflejado en los estándares, a través de lo que es el liderazgo distribuido, y se está intencionando. También, agrega que el Marco releva los recursos y competencias personales como la empatía, la confianza relacional, el trabajo en equipo, etc. Es decir, hay un sistema y una estructura que contiene los temas relevados por el Consejo, los cuales pueden ser trabajados como focos por la Subsecretaría.

La presidenta del Consejo pone en relieve que hay instrumentos como los planes anuales que permiten evaluarse y potenciar la mejora continua. Señala que es muy importante contar con ese tipo de instrumentos, especialmente, cuando otra persona debe asumir el liderazgo en ausencia de la directora. Ante esto, ofrece compartir el modelo de plan que utiliza.

Una consejera manifiesta que sí existen muy buenas prácticas y propone reconocer estas buenas prácticas a nivel país y visibilizarlas a través de la Subsecretaría de Educación Parvularia, reconociendo las buenas prácticas de los equipos de regiones.

IV. COMPROMISOS Y ACUERDOS

- La Subsecretaría incorporará las temáticas que ha relevado el COSOC en materia de liderazgo dentro de los focos a trabajar durante el próximo año y en las acciones futuras. Por ejemplo, relevando el liderazgo para el bienestar y visibilizando buenas prácticas.
- Hay una sesión pendiente del Consejo con CPEIP para diciembre, por lo que la Subsecretaría mantendrá informado al Consejo respecto de la fecha y la modalidad de dicha sesión.