



## **APRUEBA PLAN ESTRATÉGICO LOCAL (PEL) PERÍODO 2026-2032 DEL SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA LOS ÁLAMOS.**

**RESOLUCIÓN EXENTA N° 01434/2026**

**Linares, 28 de agosto de 2026**

### **VISTOS:**

1. Ley N° 21.040, que Crea el Sistema de Educación Pública;
2. Ley N° 21.819, que Modifica la Ley N° 21.040 y otros cuerpos legales, fortaleciendo la gestión educativa y mejorando las normas sobre administración e instalación del Sistema de Educación Pública;
3. En la Ley N° 19.880, que establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado;
4. Decreto con Fuerza de Ley N° 1-19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado;
5. Decreto con Fuerza de Ley N° 51, de 26 de enero de 2019, del Ministerio de Educación, que fija la planta del personal del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos, que comprende las comunas de Linares, Colbún, Longaví, Parral, Retiro, Villa Alegre y Yerbás Buenas;
6. Decreto con Fuerza de Ley N° 162, de 16 de noviembre de 2022, del Ministerio de Educación, que fija la denominación, ámbito de competencia territorial, domicilio y calendario de instalación de los Servicios Locales de Educación Pública;
7. Decreto Supremo N° 36, de fecha 19 de febrero de 2025, del Ministerio de Educación, que designa como Director Ejecutivo del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos a don Marcelo Antonio Torres Tapia;
8. Oficio Ordinario N° 766 de 14 de julio de 2026 emitido por el Servicio Local de Educación Pública, dirigido a los Directores de los Establecimientos Educativos Administrados por el Servicio Local de Educación Pública Los Álamos que adjunta propuesta de Plan Estratégico Local 2026-2032 e inicia proceso de consulta.
9. Oficio Ordinario N° 773 de 14 de julio de 2026 emitido por el Servicio Local de Educación Pública, dirigido al Comité Directivo Local que adjunta propuesta de Plan Estratégico Local 2026-2032 e inicia proceso de consulta.
10. Resolución N° 36, de 2024, de la Contraloría General de la República, que fija normas sobre exención del trámite de Toma de Razón de las materias del personal que indica, y deja sin efecto las resoluciones Nos. 6 y 7, ambas de 2019, y 14, de 2022, a contar del 1 de marzo de 2025.

## CONSIDERANDO:

1. Que la Ley N° 21.040 creó el Sistema de Educación Pública, estableciendo las instituciones que lo componen y regulando su organización y funcionamiento, con el objeto de que el Estado provea, a través de los establecimientos educacionales de su propiedad y administración, una educación pública, gratuita y de calidad, de carácter laico y pluralista, que promueva la inclusión social y cultural, la equidad, la tolerancia, el respeto a la diversidad y la libertad, garantizando el ejercicio del derecho a la educación en todo el territorio nacional, de conformidad con la Constitución Política de la República.

2. Que, conforme a lo dispuesto en el artículo 16 de la Ley N° 21.040, los Servicios Locales de Educación Pública son órganos públicos funcional y territorialmente descentralizados, dotados de personalidad jurídica y patrimonio propio, que se relacionan con el Presidente de la República por intermedio del Ministerio de Educación.

3. Que el Servicio Local de Educación Pública Los Álamos inició sus funciones el 1 de marzo de 2024, de acuerdo con lo establecido en los artículos 53 y siguientes del Decreto N° 162, de 2022, del Ministerio de Educación, que determinó su territorio de competencia a las comunas de Linares, Colbún, Longaví, Parral, Retiro, Villa Alegre y Yerbabuenas.

4. Que, el traspaso del servicio educacional al Servicio Local de Educación Pública Los Álamos se materializó el 01 de enero de 2026.

5. Que, de conformidad con el artículo 21 de la Ley N° 21.040, la jefatura superior del Servicio Local de Educación Pública recae en su Director Ejecutivo, a quien corresponde su dirección y administración superior, cargo para el cual fue designado don Marcelo Antonio Torres Tapia, mediante Decreto Supremo N° 36, de 19 de febrero de 2025, del Ministerio de Educación.

6. Que, según lo dispuesto en el artículo 18 de la Ley N° 21.040, los Servicios Locales de Educación Pública tienen, entre otras funciones y atribuciones, la de administrar los recursos humanos, financieros y materiales del servicio y de los establecimientos educacionales de su dependencia.

7. Que, asimismo, el artículo 18, letra j), de la Ley N° 21.040, establece expresamente, entre las funciones y atribuciones de los Servicios Locales de Educación Pública, la de: *“Elaborar el Plan Estratégico Local de Educación Pública y el Plan Anual a que se refieren, respectivamente, los artículos 45 y 46 de esta ley, con la participación de las respectivas comunidades locales y educativas, y respondiendo a sus necesidades.”*

8. En el mismo sentido, el artículo 22 letra b) de la citada Ley, señala que entre las atribuciones del Director Ejecutivo se encuentra: *“Elaborar e implementar el Plan Estratégico Local de Educación Pública y el Plan Anual a que se refieren, respectivamente, los artículos 45 y 46, con la participación de las respectivas comunidades locales y educativas, y respondiendo a sus necesidades.”*

9. Que, el artículo 45 de la Ley N° 21.040, establece que cada Servicio Local deberá contar con un Plan Estratégico Local de Educación Pública, cuyo objeto será el desarrollo de la educación pública y la mejora permanente de la calidad de ésta en el territorio respectivo, mediante el establecimiento de objetivos, prioridades y acciones para lograr dicho propósito. Será elaborado por el Director Ejecutivo y tendrá una duración de seis años desde su aprobación.

10. Que, en cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 45 antes citado, el Director Ejecutivo del Servicio Local de Educación Pública

Los Álamos inició, con fecha 04 de julio de 2026, el proceso de consulta de la propuesta de Plan Estratégico Local 2026-2032. Dicho proceso se materializó mediante los Oficios N° 766 y N° 773, ambos de fecha 14 de julio de 2026, dirigidos a los Directores de los establecimientos educacionales administrados por el Servicio Local de Educación Pública Los Álamos y al Comité Directivo Local, respectivamente. A través de dichos actos se remitió la propuesta del referido instrumento y se informó la posibilidad de formular observaciones y recomendaciones mediante formulario en línea, otorgándose para ello un plazo de 15 días hábiles. En consecuencia, el proceso de consulta concluyó el día 05 de agosto de 2026.

**11.** Que, habiéndose cumplido con los trámites legales, reglamentarios e instancias de validación técnica y participativa contempladas en la Ley N° 21.040 y sus adecuaciones fijadas por la Ley N° 21.819, corresponde a esta emitir el acto administrativo destinado a sancionar y formalizar la aprobación del Plan Estratégico Local 2026-2032 del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos.

**12.** Que, según lo dispuesto en el artículo 3° de la Ley N° 19.880, las decisiones escritas de los órganos de la Administración del Estado se expresan a través de actos administrativos denominados resoluciones.

#### **RESUELVO:**

**1. APRUÉBASE** el Plan Estratégico Local (PEL) del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos, correspondiente al período 2026-2032, cuyo texto es del siguiente tenor:

# PLAN ESTRATÉGICO LOCAL 2026 – 2032

Servicio Local de Educación Pública Los Álamos

## Contenido

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Cómo leer este documento .....</b>                                                        | <b>4</b>  |
| <b>Siglas y abreviaturas .....</b>                                                           | <b>5</b>  |
| <b>Mensaje del Director Ejecutivo .....</b>                                                  | <b>6</b>  |
| <b>1. Introducción .....</b>                                                                 | <b>7</b>  |
| <b>1.1 Sistema de Educación Pública .....</b>                                                | <b>7</b>  |
| <b>1.2 ENEP e instrumentos territoriales de gestión .....</b>                                | <b>8</b>  |
| <b>1.3 Síntesis de prioridades estratégicas .....</b>                                        | <b>9</b>  |
| <b>1.4 Misión, Visión y Sellos del SLEP .....</b>                                            | <b>11</b> |
| <b>2. Formulación del Plan Estratégico Local (2026–2032) .....</b>                           | <b>13</b> |
| <b>2.1 Arquitectura Estratégica del PEL .....</b>                                            | <b>13</b> |
| <b>2.2 Ruta de elaboración del PEL .....</b>                                                 | <b>16</b> |
| <b>2.3 Resumen de las Instancias Participativas Presenciales .....</b>                       | <b>17</b> |
| 2.3.1 Instancia Participativa con Consejos Escolares (primera jornada) .....                 | 17        |
| 2.3.2 Instancia Participativa con la Administración Central .....                            | 18        |
| 2.3.3 Instancia Participativa con Directores de Establecimientos y Jardines Infantiles ..... | 18        |
| 2.3.4 Instancia Participativa con Consejos Escolares (segunda jornada) .....                 | 19        |
| <b>2.4 Diagnóstico: desafíos educativos del territorio .....</b>                             | <b>20</b> |
| <b>2.5 El territorio como sistema de oportunidades .....</b>                                 | <b>21</b> |
| <b>2.6 Caracterización general del territorio .....</b>                                      | <b>21</b> |
| <b>2.7 Aprendizajes, trayectorias y convivencia .....</b>                                    | <b>23</b> |
| <b>2.8 Gestión de personas y desarrollo de capacidades .....</b>                             | <b>26</b> |
| <b>2.9 Gestión eficaz, liderazgo y capacidad institucional .....</b>                         | <b>28</b> |
| <b>2.10 Infraestructura, equipamiento y recursos tecnológicos .....</b>                      | <b>28</b> |
| <b>2.11 Financiamiento, sostenibilidad y eficiencia .....</b>                                | <b>29</b> |
| <b>2.12 Consideraciones sobre las fuentes, definiciones y uso de datos .....</b>             | <b>30</b> |
| <b>2.13 Síntesis diagnóstica: principales fortalezas y brechas .....</b>                     | <b>31</b> |
| <b>2.14 Diagnóstico: Causas y Efectos .....</b>                                              | <b>31</b> |
| 2.14.1 Causas - categorizadas según dimensiones de la ENEP .....                             | 31        |
| 2.14.2 Efectos .....                                                                         | 36        |
| <b>2.15 Tendencias que influirán en el desarrollo educativo .....</b>                        | <b>37</b> |
| <b>2.16 Oportunidades para la educación pública .....</b>                                    | <b>38</b> |
| <b>3. El Plan Estratégico Local .....</b>                                                    | <b>42</b> |
| <b>3.1 Teoría de cambio del PEL .....</b>                                                    | <b>42</b> |
| <b>3.2 Los Objetivos Estratégicos .....</b>                                                  | <b>43</b> |
| <b>Objetivo Estratégico N.º 1 .....</b>                                                      | <b>45</b> |
| <b>Objetivo Estratégico N.º 2 .....</b>                                                      | <b>46</b> |

|                                                                                                       |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Objetivo Estratégico N.º 3 .....                                                                      | 47        |
| Objetivo Estratégico N.º 4 .....                                                                      | 47        |
| Objetivo Estratégico N.º 5 .....                                                                      | 47        |
| Objetivo Estratégico N.º 6 .....                                                                      | 48        |
| Línea de Acción Estratégica N.º 1 .....                                                               | 52        |
| Línea de Acción Estratégica N.º 2 .....                                                               | 52        |
| Línea de Acción Estratégica N.º 3 .....                                                               | 53        |
| Línea de Acción Estratégica N.º 4 .....                                                               | 53        |
| Línea de Acción Estratégica N.º 5 .....                                                               | 54        |
| De las Líneas Estratégicas a la acción institucional.....                                             | 55        |
| <b>3.5 Acciones, Indicadores y Metas .....</b>                                                        | <b>55</b> |
| Arquitectura del Sistema Estratégico de Seguimiento .....                                             | 56        |
| Marco estratégico de monitoreo institucional .....                                                    | 58        |
| Matriz de indicadores del PEL .....                                                                   | 59        |
| Matriz de implementación estratégica .....                                                            | 61        |
| Lectura estratégica de la matriz .....                                                                | 64        |
| <b>4. Anexos.....</b>                                                                                 | <b>65</b> |
| <b>Anexo A · Gobernanza, Articulación Territorial y Redes de Colaboración .....</b>                   | <b>65</b> |
| A.1 Gobernanza para una educación pública territorial.....                                            | 65        |
| A.2 Principios de Gobernanza .....                                                                    | 66        |
| A.3 Los actores del ecosistema territorial.....                                                       | 67        |
| A.4 Redes de colaboración .....                                                                       | 69        |
| A.5 Participación para la implementación del PEL .....                                                | 70        |
| A.6 Comunicación estratégica .....                                                                    | 70        |
| A.7 Valor público y legitimidad institucional .....                                                   | 70        |
| <b>Anexo B · Prospectiva Estratégica y Desarrollo Futuro de la Educación Pública Territorial.....</b> | <b>71</b> |
| B.1 Pensar estratégicamente el futuro .....                                                           | 71        |
| B.2 Tendencias estratégicas para el territorio .....                                                  | 72        |
| B.3 Capacidades institucionales para el futuro.....                                                   | 73        |
| B.4 Escenarios para la educación pública territorial.....                                             | 74        |
| B.5 Innovación como capacidad permanente.....                                                         | 75        |
| B.6 La educación pública como motor del desarrollo territorial.....                                   | 75        |
| C.1 Un Plan para transformar el territorio desde la educación pública .....                           | 76        |
| C.2 Los compromisos institucionales .....                                                             | 77        |
| C.3 La hoja de ruta hacia el 2032.....                                                                | 77        |
| C.4 Resultados esperados al término del período .....                                                 | 78        |
| C.5 Una visión compartida del futuro .....                                                            | 79        |
| <b>Anexo D · Sistema Integrado de Implementación, Seguimiento y Reportabilidad del PEL.....</b>       | <b>81</b> |

# Plan Estratégico Local

Servicio Local de Educación Pública Los Álamos

## Período de vigencia

2026–2032

Documento elaborado conforme a lo establecido en el artículo 45 de la Ley N° 21.040, modificada por la Ley N° 21.819, el documento “PRIMERA ESTRATEGIA NACIONAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA 2020-2028” y documentos metodológicos entregados por la Dirección de Educación Pública DEP.

## Cómo leer este documento

El Plan Estratégico Local se organiza en cuatro capítulos, que son:

### 1. Mensaje del Director Ejecutivo

Mensaje institucional que presenta el Plan a la comunidad educativa del territorio.

### 2. Introducción

Marco normativo del Sistema de Educación Pública y la ENEP, síntesis de las prioridades estratégicas del diagnóstico, y la Misión, Visión y Sellos del SLEP.

### 3. Plan Estratégico Local (2026–2032)

Ruta de elaboración del Plan, diagnóstico de los desafíos educativos del territorio, y el Plan Estratégico Local propiamente tal: teoría de cambio, objetivos estratégicos, líneas estratégicas e indicadores y metas.

### 4. Anexos

Información complementaria, figuras y esquemas adicionales, y antecedentes de las instancias participativas desarrolladas durante la formulación del Plan.

Cada capítulo incorpora cuadros ejecutivos, figuras conceptuales y elementos gráficos destinados a facilitar la comprensión de los contenidos, permitiendo distintos niveles de lectura según el interés del lector.

## Siglas y abreviaturas

| Sigla  | Significado                                        |
|--------|----------------------------------------------------|
| PEL    | Plan Estratégico Local                             |
| PAL    | Plan Anual Local                                   |
| ENEP   | Estrategia Nacional de Educación Pública           |
| DEP    | Dirección de Educación Pública                     |
| SLEP   | Servicio Local de Educación Pública                |
| CGE    | Convenio de Gestión Educacional                    |
| CDC    | Convenio de Desempeño Colectivo                    |
| PME    | Plan de Mejoramiento Educativo                     |
| PEI    | Proyecto Educativo Institucional                   |
| SAC    | Sistema de Aseguramiento de la Calidad             |
| SDUATP | Subdirección Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico    |
| SDPCG  | Subdirección de Planificación y Control de Gestión |
| SDAF   | Subdirección de Administración y Finanzas          |
| CDL    | Comité Directivo Local                             |
| CLEP   | Consejo Local de Educación Pública                 |
| SIGE   | Sistema de Información General de Estudiantes      |

## Mensaje del Director Ejecutivo

La educación pública representa uno de los principales instrumentos de desarrollo humano, cohesión social y progreso territorial.

Con esa convicción, el Servicio Local de Educación Pública Los Álamos presenta su Plan Estratégico Local 2026–2032, instrumento que orientará el desarrollo de la educación pública en el territorio de su competencia en la Provincia de Linares durante los próximos años y que expresa una visión compartida construida mediante un amplio proceso participativo con las comunidades educativas y los diversos actores del territorio.

Nuestro territorio posee una historia profundamente vinculada al mundo rural, a la agricultura, al trabajo de sus comunidades y a una rica tradición cultural y patrimonial. Linares, Parral, Longaví, Colbún, Retiro, Villa Alegre y Yerbabuena han construido, desde sus propias trayectorias e identidades, una provincia diversa, donde conviven realidades urbanas y rurales, tradiciones locales y nuevas oportunidades de desarrollo.

En esa diversidad reconocemos también elementos que nos unen: el sentido de pertenencia, la valoración de la comunidad, la solidaridad, el esfuerzo y la importancia que históricamente ha tenido la educación como espacio de encuentro y de construcción de oportunidades. Nuestro desafío no es reemplazar las identidades de cada comuna y comunidad educativa, sino conectarlas y fortalecerlas, construyendo progresivamente una identidad compartida de la educación pública del territorio.

El presente Plan constituye mucho más que un instrumento de planificación. Representa una hoja de ruta para fortalecer la calidad de los aprendizajes, consolidar trayectorias educativas integrales, desarrollar capacidades institucionales, promover la innovación, fortalecer la participación y proyectar a la educación pública como un actor estratégico para el desarrollo del territorio.

Su elaboración ha integrado las orientaciones de la Estrategia Nacional de Educación Pública, el marco establecido por la Ley N.º 21.040 y sus modificaciones, la evidencia disponible y, especialmente, las aspiraciones expresadas por quienes forman parte de las comunidades educativas del territorio.

Los seis Objetivos Estratégicos y las cinco Líneas de Acción Estratégicas que estructuran este documento constituyen un compromiso institucional orientado a construir una educación pública más inclusiva, pertinente, colaborativa, moderna y sostenible.

La implementación del presente Plan requerirá liderazgo, trabajo colaborativo y una gestión basada en evidencia. Sin embargo, su principal fortaleza radica en haber sido construido desde el territorio y para el territorio.

Invitamos a todas las comunidades educativas, instituciones públicas, organizaciones sociales y actores relevantes a asumir este Plan como una herramienta compartida para seguir fortaleciendo la educación pública y contribuir, desde ella, al desarrollo integral de la Provincia de Linares.

**Marcelo Torres Tapia - Director Ejecutivo**  
*Servicio Local de Educación Pública Los Álamos*

# CAPÍTULO 1

## 1. Introducción

### 1.1 Sistema de Educación Pública

#### El Sistema de Educación Pública como marco normativo

Un insumo fundamental para la elaboración del presente Plan Estratégico Local (PEL) es la normativa que rige al Servicio Local de Educación Pública Los Álamos, la cual sustenta su razón de ser (misión) y el cumplimiento del rol que le mandata la ley. La base de esta normativa es la Constitución Política de la República de Chile, norma fundamental sobre la cual se estructura el ordenamiento jurídico nacional, los derechos y garantías de las personas —entre ellos el derecho a la educación— y las atribuciones de los órganos del Estado.

Con la publicación de la Ley N.° 21.040 se crea el Sistema de Educación Pública (SEP), estableciendo las instituciones que lo componen y regulando su funcionamiento, e incorporando a salas cuna, jardines infantiles, escuelas y liceos públicos. Mediante esta ley, la administración del servicio educacional —radicada históricamente en 345 municipalidades— es traspasada a una nueva institucionalidad estatal: los Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), 70 en total a nivel nacional, entre los cuales se encuentra el SLEP Los Álamos.

Entre las responsabilidades que la Ley N.° 21.040 asigna a los SLEP se cuentan proveer el servicio educacional a través de los establecimientos de su dependencia, orientando su acción conforme a los principios de la educación pública, y velar por la calidad, la mejora continua y la equidad del servicio, entregando apoyo técnico-pedagógico y apoyo a la gestión de los establecimientos, considerando sus proyectos educativos institucionales y las necesidades y particularidades de cada territorio y comunidad educativa.

#### Principios que orientan al Sistema de Educación Pública

De acuerdo con el artículo 5 de la Ley N.° 21.040, el Sistema y todos sus integrantes deben regirse por nueve principios orientadores:

- Calidad integral: garantizar oportunidades de aprendizaje para el desarrollo integral de los estudiantes.
- Mejora continua de la calidad: propender al mejoramiento sostenido de los procesos educativos.
- Cobertura nacional y garantía de acceso: asegurar la prestación del servicio en todo el territorio.
- Desarrollo equitativo e igualdad de oportunidades: compensar desigualdades de origen o condición.
- Colaboración y trabajo en red: fomentar la cooperación permanente entre los integrantes del Sistema.
- Proyectos educativos inclusivos, laicos y de formación ciudadana: asegurar un trato no discriminatorio y el respeto a la libertad de conciencia.
- Pertinencia local, diversidad de los proyectos educativos y participación de la comunidad.
- Formación ciudadana y valores republicanos: promover una ciudadanía activa y el ejercicio de derechos y deberes democráticos.
- Integración con el entorno y la comunidad, reconociendo la interculturalidad del territorio.

La nueva institucionalidad está conformada por los establecimientos educacionales (EE), los 70 SLEP, la Dirección de Educación Pública (DEP) y el Ministerio de Educación. El SLEP Los Álamos cuenta, además, con dos instancias de participación y gobernanza local: un Comité Directivo Local (CDL), que vela por el desarrollo estratégico del Servicio y la rendición de cuentas del Director/a Ejecutivo/a ante la comunidad, y un Consejo Local de Educación, integrado por representantes de estudiantes, docentes, asistentes de la educación, padres, madres y apoderados, equipos directivos e instituciones de educación superior del territorio.

## 1.2 ENEP e instrumentos territoriales de gestión

### La Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP) y los instrumentos de gestión territorial

La Ley N.º 21.040 introduce nuevos instrumentos de planificación y gestión. El principal de ellos a nivel nacional es la Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP), instrumento con una vigencia de ocho años que fija las directrices para mejorar la calidad de la educación pública provista por los 70 SLEP, incorporando mecanismos de participación de las comunidades locales y regionales en su elaboración y seguimiento.

La ENEP se estructura en torno a cinco objetivos estratégicos, vinculados a las dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño (EID) y del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), lo que busca alinear las metas nacionales con las necesidades específicas de cada establecimiento y SLEP. Estos objetivos se despliegan en 20 líneas de acción y 27 metas a cuatro y ocho años que permiten evaluar el avance del Sistema.

En el nivel intermedio —es decir, a nivel de cada Servicio Local— la Ley establece dos instrumentos de gestión complementarios: el Plan Estratégico Local (PEL), que fija la ruta del Servicio para un período de seis años, y el Plan Anual Local (PAL), que operacionaliza anualmente los objetivos del PEL. Ambos deben ser coherentes con la identidad de los establecimientos educacionales del territorio, expresada en sus respectivos Proyectos Educativos Institucionales (PEI) y Planes de Mejoramiento Educativo (PME), y deben estar alineados con los objetivos de la ENEP y con las Definiciones Estratégicas del Ministerio de Educación.

Los diagnósticos territoriales desarrollados desde el año 2025, incorporaron una revisión amplia de Proyectos Educativos Institucionales y Planes de Mejoramiento Educativo de los establecimientos del territorio. La información recopilada y analizada se transformó en un insumo clave para la caracterización y diagnóstico inicial realizados.

#### MENSAJE CLAVE

*La eficacia del Sistema de Educación Pública depende de la integración efectiva de sus instrumentos de gestión —ENEP, PEL, PAL, PEI y PME— en los distintos niveles: nacional, local (SLEP) y de establecimiento. El presente PEL asume ese desafío en el territorio del SLEP Los Álamos.*

## 1.3 Síntesis de prioridades estratégicas

### Prioridades Estratégicas desde el Diagnóstico Territorial

Como primera instancia participativa, se realizó una Encuesta Diagnóstica Territorial Online, dirigida a todos los integrantes de los Consejos Escolares que se desempeñan directamente en establecimientos dependientes del SLEP (directores/as, jefes/as de UTP, representantes de docentes y representantes de asistentes de la educación). La consulta alcanzó una participación de 355 personas (57,3% de un total de 620 convocadas), correspondientes a las siete comunas del territorio. Los resultados permitieron identificar ocho tipologías de establecimientos, a partir de las cuales se definieron las siguientes prioridades y desafíos:

#### Prioridades Estratégicas

| Prioridad                     | % del total de encuestados |
|-------------------------------|----------------------------|
| 1. Fortalecimiento Pedagógico | 74,9%                      |
| 2. Mejora de Infraestructura  | 74,1%                      |
| 3. Innovación Educativa       | 61,4%                      |
| 4. Desarrollo de Capacidades  | 54,6%                      |
| 5. Convivencia Escolar        | 52,1%                      |

#### Desafíos y Problemáticas Críticas

| Desafío                                 | % del total de encuestados |
|-----------------------------------------|----------------------------|
| 1. Disponibilidad y Gestión de Recursos | 79,7%                      |
| 2. Infraestructura y Conectividad       | 76,1%                      |
| 3. Inasistencia y Desvinculación        | 43,9%                      |
| 4. Gestión Pedagógica Local             | 41,4%                      |
| 5. Gestión en Establecimientos          | 39,4%                      |

#### Análisis por comuna

El análisis territorial evidencia diferencias relevantes entre comunas respecto de las principales necesidades percibidas por las comunidades educativas. Villa Alegre concentra algunas de las brechas más significativas del diagnóstico, particularmente en la disponibilidad de recursos pedagógicos y equipamiento tecnológico, aspectos que podrían limitar el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por su parte, Parral destaca por la percepción de insuficiencia en los tiempos de mantención y respuesta a requerimientos de infraestructura, configurándose como uno de los principales focos de atención para el futuro servicio educativo.

#### Análisis por estamentos

El análisis por estamentos muestra una alta convergencia en torno a los principales desafíos que enfrenta el territorio, aunque con énfasis diferenciados según el rol de los actores educativos. Los jefes de UTP y los docentes relevan especialmente el fortalecimiento pedagógico, junto con las dificultades asociadas a la disponibilidad de recursos, infraestructura y conectividad, identificándolas como elementos clave para mejorar los aprendizajes y la gestión educativa.

Por su parte, los asistentes de la educación otorgan mayor relevancia a las condiciones de infraestructura y a los desafíos de gestión interna de los establecimientos, reflejando una preocupación vinculada al funcionamiento cotidiano de las comunidades educativas.

A su vez, los equipos directivos destacan la necesidad de fortalecer la gestión pedagógica y mejorar la disponibilidad de recursos para sostener adecuadamente los procesos institucionales. En conjunto, los distintos estamentos coinciden en que las brechas materiales y de gestión constituyen las principales limitaciones para avanzar en las prioridades educativas del territorio.

## Los grandes desafíos estratégicos

El análisis territorial desarrollado durante la formulación del Plan permitió sintetizar los principales desafíos que orientarán la acción institucional durante el período 2026–2032. Estos desafíos pueden agruparse en seis grandes ámbitos:

- Mejorar sostenidamente los aprendizajes y las trayectorias educativas.
- Fortalecer las capacidades de liderazgo y gestión institucional.
- Reducir brechas de infraestructura, equipamiento y conectividad.
- Consolidar una gestión moderna basada en evidencia y transformación digital.
- Asegurar la sostenibilidad institucional y financiera del Servicio Local.
- Fortalecer la articulación territorial y el posicionamiento de la educación pública como motor del desarrollo provincial.

Estos desafíos constituyen el fundamento de los Objetivos Estratégicos desarrollados en los capítulos siguientes.

### REFLEXIÓN

*Toda estrategia educativa adquiere sentido cuando logra interpretar el territorio al que sirve. El conocimiento profundo de la realidad local constituye el punto de partida para construir políticas pertinentes, fortalecer las comunidades educativas y proyectar una educación pública capaz de responder a los desafíos presentes y futuros en el territorio.*

## 1.4 Misión, Visión y Sellos del SLEP

La misión expresa la razón de ser del Servicio Local y responde a la pregunta esencial respecto del propósito que orienta su existencia institucional. Su formulación considera como base la definición establecida en el Formulario A1 y se enriquece mediante los aportes surgidos durante el proceso participativo desarrollado con las comunidades educativas y actores del territorio. La misión sintetiza el compromiso permanente del Servicio Local con el fortalecimiento de la educación pública y constituye el principal criterio para orientar la toma de decisiones estratégicas.

### Misión

*"Resguardar y potenciar una educación pública de calidad integral, inclusiva, equitativa y con enfoque de género en el territorio, mediante un modelo de gestión descentralizado, eficiente y basado en evidencia, que promueva trayectorias educativas continuas, el bienestar integral y socioemocional de niños, niñas, los y las estudiantes y sus comunidades educativas, resguardando la identidad local, la diversidad sociocultural, la igualdad de oportunidades y la no discriminación"*

### Alcance estratégico de la misión

El análisis desarrollado durante la formulación del Plan permitió identificar ocho dimensiones complementarias que amplían el alcance de la misión institucional. Estas dimensiones no modifican su definición formal, sino que orientan su interpretación e implementación durante la vigencia del Plan.

| Dimensión           | Proyección estratégica                                       |
|---------------------|--------------------------------------------------------------|
| Aprendizajes        | Centralidad del desarrollo integral de las y los estudiantes |
| Inclusión           | Educación pública para todas las personas                    |
| Equidad territorial | Igualdad de oportunidades en todo el territorio              |
| Liderazgo           | Desarrollo de capacidades institucionales                    |
| Innovación          | Mejora continua e incorporación de nuevas prácticas          |
| Participación       | Comunidades corresponsables del desarrollo educativo         |
| Articulación        | Vinculación permanente con el territorio                     |
| Sostenibilidad      | Continuidad y fortalecimiento del sistema educativo          |

#### MENSAJE CLAVE

*La misión no define únicamente lo que hace el Servicio Local; expresa el propósito que orienta todas sus decisiones y la forma en que la institución contribuye al desarrollo de las personas y del territorio.*

## Visión

*“Ser un Servicio Local reconocido por liderar una educación pública de excelencia, innovadora, inclusiva y articulada con el territorio, que garantice trayectorias educativas integrales, fortalezca el desarrollo de las comunidades educativas y contribuya al bienestar y progreso sostenible del territorio del SLEP.”*

La visión representa la imagen compartida del futuro que el Servicio Local aspira a alcanzar al término del período de vigencia del presente Plan. Su formulación recoge las aspiraciones expresadas por las comunidades educativas y proyecta una educación pública caracterizada por la calidad, la innovación, la colaboración y el compromiso con el desarrollo territorial.

## Los atributos de la visión

La visión proyecta un Servicio Local caracterizado por:

- Excelencia educativa.
- Liderazgo institucional.
- Innovación permanente.
- Colaboración territorial.
- Sostenibilidad.
- Gestión basada en evidencia.
- Confianza pública.
- Compromiso con las personas.

Estos atributos orientarán el desarrollo de las políticas, programas e iniciativas impulsadas durante el período 2026–2032.

## Sellos Territoriales e Identidad Educativa

A partir del análisis de los sellos educativos elaborados por la Unidad de Apoyo Técnico Pedagógico (UATP), emergen cinco grandes familias de conceptos que definen las prioridades identitarias del territorio:

- **Sostenibilidad y Entorno Natural** (Sello Verde)
- **Inclusión y Diversidad** (Sello de Puertas Abiertas)
- **Identidad y Pertenencia** (Sello de Raíces)
- **Focos Pedagógicos y de Desarrollo** (Sello de Especialidad)
- **Formación Integral y Valórica** (Sello Humanista)

El perfil identitario de los establecimientos del territorio está fuertemente marcado por una **visión humanista, ecológica e inclusiva**. La prioridad no recae en un único foco, sino en un ecosistema de valores donde la formación de personas integrales, conscientes de su entorno natural y social, es el objetivo predominante.

### NOTA

**Validación participativa:** En la Segunda Instancia Participativa con Consejos Escolares (17/06/2026) existe consenso en que la educación pública necesita reflejar mejor la identidad local (cultura, ruralidad, tradiciones). Los docentes del territorio (Primera Instancia con Consejos Escolares, 19/05/2026) aspiran a una educación intercultural, humanizada y pertinente, que combine la calidad de resultados con el bienestar y la participación.

## CAPÍTULO 2

# 2. Formulación del Plan Estratégico Local (2026–2032)

## 2.1 Arquitectura Estratégica del PEL

### La arquitectura estratégica como expresión de un propósito compartido

Todo plan estratégico requiere una estructura conceptual que otorgue coherencia a las decisiones institucionales y permita orientar la acción de la organización hacia un propósito común. Esa estructura constituye la arquitectura estratégica del Plan y representa el marco desde el cual se articulan la misión institucional, la visión de futuro, los objetivos estratégicos y las líneas de acción que guiarán el desarrollo del Servicio Local durante el período de vigencia del presente instrumento. La arquitectura estratégica del Plan Estratégico Local 2026–2032 es el resultado de un proceso de construcción progresiva desarrollado a partir del diagnóstico territorial, la participación de las comunidades educativas y la integración de los lineamientos establecidos en la Estrategia Nacional de Educación Pública y en el marco normativo vigente. Su diseño responde a una lógica sistémica, donde cada componente fortalece y da sentido a los demás. En consecuencia, la misión define el propósito institucional; la visión expresa el escenario futuro deseado; los objetivos estratégicos establecen las transformaciones prioritarias; y las líneas de acción organizan la implementación de dichas transformaciones.



Figura 2.1 · Arquitectura Estratégica del Plan Estratégico Local

## Una arquitectura para la acción

La arquitectura estratégica del presente Plan ha sido diseñada para asegurar coherencia entre el propósito institucional y la gestión cotidiana del Servicio Local. Su estructura facilita la articulación entre planificación, presupuesto, seguimiento, evaluación y mejora continua, permitiendo que las decisiones institucionales respondan permanentemente a una visión compartida del desarrollo educativo del territorio. Esta arquitectura constituye, además, el principal marco de referencia para la formulación del Plan Anual Local, los Convenios de Gestión Educacional, los Convenios de Desempeño Colectivo y los distintos instrumentos de planificación institucional.

## La Cadena de Valor del Plan Estratégico Local

El Plan Estratégico Local incorpora una Cadena de Valor que representa, en una sola figura, la lógica mediante la cual el Servicio Local genera valor público para las comunidades educativas del territorio. Este instrumento no introduce definiciones nuevas: sintetiza y articula la arquitectura estratégica descrita en los apartados anteriores de este capítulo, mostrando de manera integrada la relación entre los resultados educativos que el Servicio Local busca alcanzar y las condiciones institucionales que los hacen posibles.

En el centro de la Cadena de Valor se ubican las Definiciones del Modelo Educativo Territorial —la Misión, la Visión, los seis Objetivos Estratégicos y los principios y valores institucionales del Servicio Local—, que constituyen el eje transversal desde el cual se proyecta el resto de la figura. Esta ubicación central no es accidental: expresa que ningún resultado educativo ni ninguna condición habilitante del Servicio Local se comprende de manera aislada, sino en referencia permanente al propósito institucional que las convoca.

A partir de este eje, la Cadena de Valor despliega en su parte superior una secuencia de cuatro hitos que expresan el recorrido esperado de las trayectorias educativas del territorio: el acceso y la continuidad de las trayectorias educativas; la permanencia, la convivencia y el bienestar escolar; el fortalecimiento de las capacidades institucionales y las condiciones habilitantes; y el logro de aprendizajes de calidad y desarrollo integral. Cada hito incorpora, además del resultado educativo esperado, el estándar que permitirá verificar su cumplimiento, en coherencia directa con el Sistema Estratégico de Indicadores desarrollado en el Anexo I del presente Plan.

En la parte inferior de la figura se identifican los factores habilitantes que sostienen y apalancan el cumplimiento de dichos hitos, organizados en dos ámbitos de gestión. La gestión organizacional agrupa el liderazgo directivo y la gestión de personas, la transformación digital y la gestión basada en datos, la infraestructura y el equipamiento, y la sostenibilidad y eficiencia financiera del Servicio Local. La gestión de gobernanza de la estrategia agrupa, por su parte, la gobernanza territorial ejercida a través del Comité Directivo Local y el Consejo Local de Educación Pública, la participación de las comunidades educativas, las alianzas estratégicas y la articulación interinstitucional, y la transparencia y comunicación hacia el territorio.

## Cadena de Valor · PEL Los Álamos 2026–2032

Definiciones del Modelo Educativo Territorial como eje transversal de la gestión estratégica



Figura 2.2 · Cadena de Valor del Plan Estratégico Local 2026–2032

De esta manera, la Cadena de Valor constituye una herramienta de referencia para la gestión institucional durante el período de vigencia del presente Plan: permite identificar, frente a cualquier desafío en el cumplimiento de un hito, cuál de los factores habilitantes requiere ser fortalecido para sostenerlo, orientando así la priorización de la implementación en los capítulos siguientes de este documento.

### REFLEXIÓN

*La fortaleza de un plan estratégico no depende únicamente de la calidad de sus objetivos, sino de la coherencia existente entre el propósito institucional, la visión de futuro y las acciones que orientan la gestión cotidiana. La arquitectura estratégica del PEL 2026–2032 constituye el marco que permitirá transformar esa coherencia en resultados concretos para la educación pública de la Provincia de Linares.*

## 2.2 Ruta de elaboración del PEL

### El diagnóstico como punto de partida para la transformación

Todo proceso de planificación estratégica comienza con una comprensión profunda de la realidad que busca transformar. En consecuencia, el diagnóstico desarrollado para el Plan Estratégico Local no se limitó a describir la situación actual del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos, sino que procuró comprender las dinámicas estructurales que condicionan el desarrollo de la educación pública en el territorio. Desde esta perspectiva, el diagnóstico fue concebido como un proceso de análisis estratégico orientado a responder una pregunta fundamental: ¿Qué transformaciones deben impulsarse para que la educación pública contribuya de manera efectiva al desarrollo integral de las personas y del territorio durante los próximos años? Responder esta pregunta implicó integrar diversas fuentes de información, considerando evidencia cuantitativa, análisis documental, información institucional y, especialmente, los aportes generados por el proceso participativo desarrollado con las comunidades educativas y actores relevantes del territorio.

### Un diagnóstico construido desde múltiples fuentes

La formulación del diagnóstico estratégico consideró la integración de siete grandes fuentes de información. Evidencia institucional Se analizaron antecedentes provenientes de instrumentos oficiales del Sistema de Educación Pública, entre ellos:

- Formulario A1 para la formulación del PEL.
- Estrategia Nacional de Educación Pública.
- Convenio de Gestión Educacional.
- Plan Anual Local.
- Informes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.
- Información estadística institucional.
- Reportes de la Dirección de Educación Pública.

### Participación territorial

El diagnóstico incorporó los resultados obtenidos en:

- Talleres de la Fuerza de Tarea.
- Revisión de instrumentos propios de los establecimientos, tales como:
  - Proyecto Educativo Institucional.
  - Plan de Mejoramiento Educativo.
- Jornadas con directoras y directores.
- Actividades con Consejos Escolares.
- Consultas territoriales.
- Reuniones con actores relevantes.
- Procesos de validación estratégica.

## Análisis prospectivo

Además de caracterizar la situación actual, se analizaron tendencias que probablemente influirán sobre el desarrollo futuro del sistema educativo.

## Experiencia institucional

Se incorporó la experiencia acumulada durante la instalación del Servicio Local y el funcionamiento inicial de la nueva institucionalidad de educación pública.



Figura 2.3 · Modelo de construcción del diagnóstico estratégico

### HALLAZGO ESTRATÉGICO

*Los aprendizajes constituyen el principal resultado esperado del sistema educativo y requieren una intervención integral que articule dimensiones pedagógicas, institucionales y comunitarias.*

## 2.3 Resumen de las Instancias Participativas Presenciales

En el marco del proceso de elaboración del PEL 2026–2032, se realizaron **cuatro instancias participativas presenciales** con distintos estamentos de la comunidad educativa del SLEP Los Álamos, además de la encuesta diagnóstica territorial individualizada en el subcapítulo anterior. A continuación, se reseña cada una:

### 2.3.1 Instancia Participativa con Consejos Escolares (primera jornada)

- **Fecha:** 19 de mayo de 2026
- **Participantes:** Cinco estamentos — Directores, Docentes, Asistentes de la Educación, Apoderados y Alumnos
- **Formato:** Mesas participativas por estamento

**Descripción:** Esta primera jornada con Consejos Escolares recogió las percepciones de los cinco estamentos sobre el problema central del territorio. Se validó la caracterización y se abordaron las soluciones necesarias desde cada perspectiva.

**Principales hallazgos:**

- Los **directores** priorizaron el liderazgo pedagógico, el desarrollo profesional docente y la vinculación activa de las familias. Aspiran a una educación equitativa que rescate la identidad territorial y campesina.
- Los **docentes** destacaron la mala conectividad rural, la necesidad de usar datos para decisiones oportunas, y advirtieron sobre la resignificación del rol de la escuela (evitar que sea vista como "guardería").
- Los **asistentes de la educación** subrayaron la urgencia de fortalecer equipos psicosociales, contratar personal especializado (terapeutas ocupacionales) y mejorar condiciones básicas de infraestructura para el personal.
- Los **apoderados** demandaron mejor gestión, canales de comunicación claros y mejoras urgentes en infraestructura y materiales.
- Los **alumnos** pidieron mayor apoyo psicosocial, trato basado en el respeto, flexibilidad (uniforme, horarios) y buen uso de los recursos.

**Productos:** Propuesta de Misión y Visión institucional desde los Consejos Escolares.

### 2.3.2 Instancia Participativa con la Administración Central

- **Fecha:** 20 de mayo de 2026
- **Participantes:** Funcionarios directivos, profesionales y técnicos del nivel central del SLEP.
- **Formato:** Dinámica interactiva (Mentimeter: "Si el SLEP fuera...") + Mesas de trabajo ("El Matinal Administrativo")

**Descripción:** Bajo un enfoque lúdico, se levantaron las percepciones, emociones latentes y expectativas del personal administrativo respecto al proceso de instalación del SLEP. Luego, simulando bloques de un matinal televisivo, se sistematizaron propósitos estratégicos y alertas de gestión.

**Principales hallazgos:**

- **Sello Humano:** Consenso en transformar la educación pública en herramienta efectiva de inclusión, con personas al centro de las decisiones. Se propuso presencia territorial activa y oficinas itinerantes.
- **Crisis de Infraestructura:** Grave deterioro heredado de los DAEM (problemas eléctricos, sanitarios, asbesto-cemento). Se destina hasta **7 veces más** al transporte que a reparación de escuelas.
- **Quiebre Cultural:** El traspaso de 2026 generó desmotivación, daño al clima laboral y aumento de licencias médicas por falta de reconocimiento al personal del sistema antiguo.
- **Silos Organizacionales:** Falta de articulación inter-unidades provoca desinformación, duplicidad de funciones y roces internos.
- **Propuestas:** Cultura y discurso único, directorio institucional interactivo, reactivación del Comité Ejecutivo Ampliado, transformación digital ("SLEP Informa").

**Productos:** Propuesta de Misión y Visión institucional desde la Administración Central.

### 2.3.3 Instancia Participativa con Directores de Establecimientos y Jardines Infantiles

- **Fecha:** 27 de mayo de 2026
- **Participantes:** Directores y directoras de establecimientos educacionales y salas cuna del territorio
- **Formato:** Doce mesas temáticas vinculadas a causas del Árbol de Problemas institucional

**Descripción:** El objetivo fue recoger la visión de los equipos directivos respecto de las principales problemáticas del sistema educativo local e identificar propuestas de mejora para el PEL. Las doce mesas abordaron ámbitos pedagógicos, administrativos, financieros, tecnológicos, de liderazgo, participación y gestión territorial.

**Principales hallazgos:**

- Las dificultades no se originan exclusivamente en procesos pedagógicos, sino en **factores estructurales** de gestión administrativa, disponibilidad de recursos, coordinación institucional y capacidad de respuesta.
- Desafíos principales: excesiva centralización, lentitud en respuesta institucional, déficits de infraestructura y conectividad, necesidad de autonomía directiva, escasa articulación entre establecimientos, insuficiente uso de datos, debilidad de mecanismos de participación.
- Consenso en avanzar hacia un **modelo más descentralizado, colaborativo y orientado a resultados**.

**Ejes estratégicos emergentes:**

- 1. Descentralización y autonomía de gestión
- 2. Liderazgo directivo y capacidades institucionales
- 3. Articulación pedagógica y trabajo en red
- 4. Gestión y desarrollo de personas
- 5. Uso estratégico de datos y monitoreo permanente
- 6. Transformación digital
- 7. Infraestructura y condiciones habilitantes
- 8. Participación comunitaria y vínculo territorial

### 2.3.4 Instancia Participativa con Consejos Escolares (segunda jornada)

- **Fecha:** 17 de junio de 2026
- **Participantes:** Cinco estamentos — Directores, Docentes, Asistentes de la Educación, Apoderados y Alumnos
- **Formato:** Seis preguntas centrales sobre el futuro de la educación pública en el territorio

**Descripción:** Segunda jornada con Consejos Escolares que profundizó en seis ejes temáticos: identidad y arraigo territorial, asistencia y trayectorias, fortalecimiento de capacidades, agilidad del SLEP, infraestructura y participación comunitaria.

**Principales hallazgos por eje:**

- **Identidad y arraigo territorial:** Consenso en que la educación pública debe reflejar la identidad local, pero el SLEP que integra 7 comunas diluye las identidades comunales.
- **Asistencia y trayectorias:** Transporte rural y clima como principales barreras. Se proponen protocolos de ausentismo, monitoreo psicosocial e incentivos.
- **Fortalecimiento de capacidades:** Necesidad de más capacitación en tecnología, convivencia y liderazgo. Se valoran experiencias colaborativas como la Red Maestro (PPA).
- **Agilidad del SLEP:** Eje con mayor volumen de comentarios. Reclamo central: burocracia excesiva y falta de autonomía directiva. Se pide descentralizar decisiones y más presencia en terreno.
- **Infraestructura:** Demandas concretas (techos, pavimentación, laboratorios, conectividad) y llamados estructurales profundos. Se pide no "normalizar la escasez".
- **Participación:** Llamado explícito a escuchar más a los estudiantes, que sienten no haber sido históricamente considerados.

**Cinco temas transversales identificados:**

- Burocracia vs. autonomía

- Brecha urbano-rural
- Comunicación SLEP-establecimientos-familias
- Voz estudiantil
- Recursos insuficientes

#### Aportes diferenciados por estamento:

- **Directores:** Visión operativa y de gestión. Proponen banco de proyectos, personalidad jurídica para CGP, convenios con privados.
- **Docentes:** Diagnóstico más sistémico y reflexivo. Identifican tensiones de fondo (identidad en 7 comunas, brechas salariales, exceso jerárquico).
- **Asistentes:** Mirada práctica y directa. Piden no ser "un número", pasantías entre establecimientos.
- **Apoderados:** Respuestas breves pero concretas y localizadas. Reconocen que no se ha escuchado suficiente a los estudiantes.
- **Alumnos:** Visión más integradora y propositiva. Conectan infraestructura, convivencia, pedagogía y participación como un solo sistema. Proponen ideas creativas y ejecutables.

## 2.4 Diagnóstico: desafíos educativos del territorio

### El territorio del SLEP Los Álamos: escala y complejidad de la implementación

El SLEP Los Álamos administra la educación pública en un territorio compuesto por 7 comunas (Linares, Colbún, Parral, Retiro, Villa Alegre, Yerbos Buenas y Longaví) y 187 establecimientos educacionales, que en conjunto atienden a cerca de 28.000 estudiantes y son sostenidos por una dotación aproximada de 6.500 funcionarios y funcionarias — entre equipo central del SLEP, equipos directivos, docentes y asistentes de la educación —.

|          |                  |               |                 |
|----------|------------------|---------------|-----------------|
| <b>7</b> | <b>187</b>       | <b>28.000</b> | <b>6.500</b>    |
| Comunas  | Establecimientos | Estudiantes   | Funcionarios/as |

La realidad actual del territorio se caracteriza por una marcada dispersión geográfica, un componente rural significativo y una alta diversidad de tipos de establecimientos, lo que se traduce en condiciones heterogéneas de acceso, conectividad y capacidad de gestión entre los distintos establecimientos y comunas del Servicio.

### Una educación pública profundamente vinculada a su territorio

La educación pública adquiere sentido en la medida en que responde a las características, necesidades y aspiraciones del territorio donde se desarrolla. Cada comunidad posee una identidad propia, una trayectoria histórica y una realidad social que condicionan las oportunidades educativas de sus habitantes y, al mismo tiempo, ofrecen un conjunto de fortalezas sobre las cuales es posible construir procesos de desarrollo. El Servicio Local de Educación Pública Los Álamos desarrolla su labor en la Provincia de Linares, Región del Maule, territorio que reúne una amplia diversidad geográfica, social, productiva y cultural. Esta diversidad constituye uno de los principales activos para la construcción de una educación pública pertinente, capaz de reconocer las particularidades locales sin perder de vista los desafíos nacionales

definidos para el Sistema de Educación Pública. Desde esta perspectiva, comprender el territorio constituye el punto de partida para definir una estrategia de desarrollo educativo que responda efectivamente a las necesidades de las comunidades y que contribuya al fortalecimiento del capital humano, social e institucional de la provincia.

## 2.5 El territorio como sistema de oportunidades

La Provincia de Linares posee una identidad territorial construida sobre una fuerte tradición agrícola, una creciente diversificación productiva y una amplia riqueza cultural y patrimonial. Su desarrollo económico se encuentra estrechamente vinculado a actividades agroalimentarias, forestales, de servicios, turismo, comercio y pequeñas y medianas empresas, configurando un entorno que demanda crecientes capacidades de adaptación, innovación y formación de capital humano. En este contexto, la educación pública asume un rol estratégico que trasciende la prestación de un servicio educativo. Su contribución se proyecta hacia el desarrollo territorial mediante la formación de ciudadanos, el fortalecimiento de las capacidades locales y la articulación de redes que favorezcan el progreso económico, social y cultural del territorio. Esta comprensión amplia de la educación constituye uno de los principios que orientan el presente Plan Estratégico Local.

### MENSAJE CLAVE

*El desarrollo de la educación pública y el desarrollo del territorio son procesos inseparables. Fortalecer uno implica fortalecer simultáneamente al otro.*

## 2.6 Caracterización general del territorio

La caracterización del Servicio Local de Educación Pública (SLEP) Los Álamos constituye un insumo fundamental para la formulación del Plan Estratégico Local (PEL) 2026–2032. Integra información cuantitativa proveniente de fuentes oficiales y administrativas, la Encuesta Diagnóstica Territorial, la caracterización institucional y los hallazgos de las instancias participativas desarrolladas durante 2026.

El diagnóstico busca entregar una visión integrada del estado actual del sistema educativo administrado por el SLEP, identificando sus principales características, brechas, fortalezas y condiciones estructurales para fundamentar el problema central y orientar las decisiones estratégicas del período.

**Nota:** Lo mostrado a continuación representa un resumen de un anexo de caracterización.

### Territorio, población y ruralidad

El SLEP Los Álamos se ubica en la Región del Maule y está integrado por las comunas de Linares, Colbún, Parral, Retiro, Villa Alegre, Yerbabuenas y Longaví. Según datos del Censo 2024, el territorio cuenta con una población de 258.267 habitantes, equivalente al 23,0% de la población regional y al 1,4% de la población nacional.

El territorio abarca una superficie de 8.737 km<sup>2</sup>, equivalente al 28,8% de la superficie regional. La ruralidad alcanza 41,5%, muy por sobre el promedio nacional de 13,3%. Esta condición constituye un rasgo estructural del sistema educativo y condiciona el acceso y conectividad, el transporte escolar, la disponibilidad de personal especializado, la dispersión geográfica y la mantención de infraestructura.

| Indicador territorial | SLEP Los Álamos | País        |
|-----------------------|-----------------|-------------|
| Población             | 258.267         | 18.480.432  |
| Superficie            | 8.737 km²       | 756.102 km² |
| Índice de ruralidad   | 41,5%           | 13,3%       |



## Red educativa y oferta territorial

El SLEP administra un total de 139 establecimientos escolares con una matrícula de 27.643 estudiantes (datos 2025, plataforma IDEA). De los establecimientos escolares, 102 son rurales (73,4%) y 37 urbanos (26,6%). La matrícula, en cambio, se distribuye con 11.180 estudiantes en establecimientos rurales (40,4%) y 16.463 en establecimientos urbanos (59,6%).

Esta relación evidencia una alta dispersión de la matrícula rural en establecimientos de menor escala, con implicancias para la eficiencia, la dotación, la infraestructura y la gestión pedagógica.

| Indicador                           | Valor                      |
|-------------------------------------|----------------------------|
| Total establecimientos escolares    | 139                        |
| Establecimientos rurales            | 102 (73,4%)                |
| Establecimientos urbanos            | 37 (26,6%)                 |
| Matrícula total                     | 27.643                     |
| Matrícula urbana                    | 16.463 (59,6%)             |
| Matrícula rural                     | 11.180 (40,4%)             |
| Microcentros rurales                | 11 (agrupan 45 EE, 32,4%)  |
| Estudiantes pueblos originarios     | 631 - 2,3% (93,1% Mapuche) |
| Estudiantes nacionalidad no chilena | 978 - 3,5%                 |
| Estudiantes hombres                 | 14.690 - 53,1%             |
| Estudiantes mujeres                 | 12.953 - 46,9%             |
| Estudiantes prioritarios            | 23.050 - 83,4%             |

|                          |                                 |
|--------------------------|---------------------------------|
| Prioritarios preferentes | 3.215 - 15,2% (12,7% del total) |
| Estudiantes con NEE      | 13.609 - 24,9%                  |

En Educación Parvularia, la red cuenta con 48 jardines infantiles y salas cuna (JISC), de los cuales 26 son urbanos (55,3%) y 22 rurales (44,7%), con una matrícula total de 1.950. La matrícula urbana alcanza 1.237 estudiantes (70,0%). La matrícula de 2 y 3 años representa el 61,2% del total de JISC.

#### IMPORTANTE

*La alta ruralidad fue confirmada como barrera estructural de manera transversal en todas las instancias participativas. Los Consejos Escolares (17/06/2026) identificaron la **brecha urbano-rural** como uno de los cinco ejes transversales más relevantes, señalando que transporte, clima y dotación afectan desproporcionadamente a los sectores rurales. Asimismo, la Encuesta Diagnóstica Territorial identificó que las Escuelas Básicas Rurales (34,4% de la muestra) concentran su descontento en tiempos de respuesta de mantenimiento (49,2% de desacuerdo) y pertinencia de la infraestructura (37,7% de desacuerdo).*

## Distribución por nivel y continuidad de trayectorias

La enseñanza básica concentra 57,6% de la matrícula total, seguida por enseñanza media jóvenes con 30,4%, con una clara mayoría de esta última en la comuna de Linares (52,1%). Solo 4 de las 7 comunas cuentan con educación básica para adultos, mientras que Colbún no tiene educación para adultos.

Solo 6 de 137 establecimientos —excluyendo escuelas en contexto de encierro— cuentan con trayectoria educativa completa desde nivel parvulario hasta 4° medio, equivalente a 4,4%. **Esta fragmentación obliga a parte de las trayectorias a depender de traslados, reingresos y cambios de contexto educativo.**

## Diversidad territorial y necesidad de respuestas diferenciadas

Los establecimientos enfrentan condiciones distintas según ubicación, tamaño, matrícula, características socioeconómicas, conectividad, acceso a servicios especializados y contexto comunitario. Por ello, la gestión del SLEP requiere combinar estándares comunes con respuestas adaptadas a las particularidades de cada establecimiento y territorio.

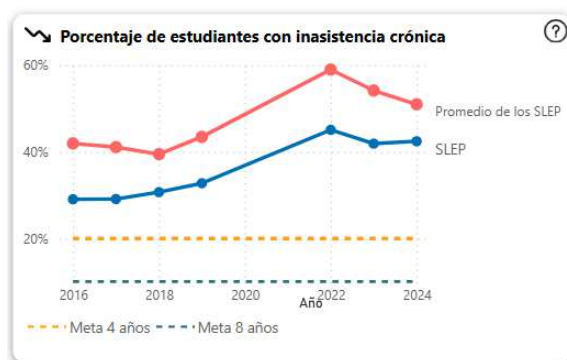
| Dimensión | Característica principal                                             |
|-----------|----------------------------------------------------------------------|
| Geografía | Diversidad de entornos urbanos y rurales                             |
| Economía  | Predominio agroalimentario con creciente diversificación productiva  |
| Cultura   | Fuerte identidad local y patrimonio territorial                      |
| Educación | Red diversa de establecimientos y modalidades educativas             |
| Comunidad | Alto compromiso con la educación pública                             |
| Desafío   | Reducir brechas territoriales garantizando igualdad de oportunidades |

## 2.7 Aprendizajes, trayectorias y convivencia

### Asistencia e inasistencia crónica

La asistencia acumulada de los establecimientos escolares se ubica en 86,3%, por sobre la cohorte SLEP (86,3%) pero por debajo de los establecimientos subvencionados del territorio (91,3%). La evolución muestra una recuperación respecto de los niveles prepandemia (88,9% en 2019).

Para 2024 se obtuvo un porcentaje de inasistencia crónica superior al 40%. En 2025, según el cuarto reporte del Plan de Reactivación Educativa de la DEPROV, 37,8% de los estudiantes presentó esta condición, equivalente a más del doble de la meta ENEP a 4 años (20%) y al cuádruple de la meta a 8 años (2028).



#### NOTA METODOLÓGICA

La Encuesta Diagnóstica Territorial posicionó la inasistencia y desvinculación escolar como el tercer desafío prioritario (43,9% de las menciones globales). En las instancias participativas, el transporte rural, el clima y las condiciones de infraestructura fueron identificados como barreras relevantes. Estos antecedentes se desarrollan íntegramente en el informe participativo anexo.

En JISC, los niveles de asistencia, si bien son bajos, están por sobre el promedio SLEP (66,6%). Se registra un aumento de 9,9 puntos porcentuales desde 2023 (57,4%) a 2025 (67,3%).

#### IMPORTANTE

**Dato participativo:** La Encuesta Diagnóstica Territorial posicionó la inasistencia y desvinculación escolar como el **tercer desafío prioritario** (43,9% de menciones globales). Los Jefes de UTP (50,8%) y Asistentes de la Educación (44,9%) son los estamentos más preocupados. Destaca que la comuna de **Yerbas Buenas** presenta un 100% de acuerdo en el indicador de asistencia regular, sugiriendo un modelo de retención exitoso que debe ser sistematizado.

En la Primera Instancia Participativa con Consejos Escolares (17/06/2026), el transporte (especialmente rural) y el clima aparecen como las **principales barreras de asistencia**. Los estudiantes piden mejor infraestructura (calefacción, baños) y metodologías más dinámicas.

## Desvinculación escolar

Entre los períodos 2023–2024 y 2024–2025 disminuyó en 34 el número de estudiantes desvinculados. Para 2024–2025, la tasa de desvinculación del SLEP Los Álamos es de 1,1%, ubicándose favorablemente respecto de los valores nacional (1,5%), SLEP en régimen (1,6%), total nacional (1,3%), Región del Maule (1,0%) y Provincia de Linares (1,4%).

| Nivel                     | Tasa |
|---------------------------|------|
| SLEP Los Álamos           | 1,1% |
| Nacional municipal        | 1,5% |
| SLEP en régimen           | 1,6% |
| Total nacional            | 1,3% |
| Región del Maule (global) | 1,0% |
| Provincia de Linares      | 1,4% |

## Repetición y retiros

La tasa de repetición (SIGE 2024–2025) es 2,1% (607 estudiantes en el mismo grado). La tasa de reprobación (base rendimiento CEM 2024) es 2,7% (774 de 28.452 estudiantes). La tasa de retiro (dashboard interno UATP, datos SIGE) es 5,0% (1.520 retiros de 30.558 matrícula total), mientras que la tasa de retiro (base rendimiento CEM 2025) es 9,3% (2.595 de 27.827 estudiantes).

### NOTA METODOLÓGICA

Las diferencias entre niveles y tasas responden a diferencias en las fuentes y metodologías: los datos CEM pueden presentar cortes distintos a los datos SIGE, mientras que algunos análisis contabilizan la totalidad de la matrícula bajo criterios específicos de identificación durante el año. Estas cifras se mantienen sin conciliación en esta versión y deben interpretarse según su fuente y definición.

## Resultados SIMCE y estándares de aprendizaje

Los resultados SIMCE muestran de manera persistente puntajes inferiores a los promedios regionales y nacionales. En los resultados preliminares 2025 de 4° básico, Lectura se ubica 9 puntos por debajo de la Región y 6 puntos por debajo del Nacional; Matemática, 11 puntos por debajo de la Región y 7 puntos por debajo del Nacional.



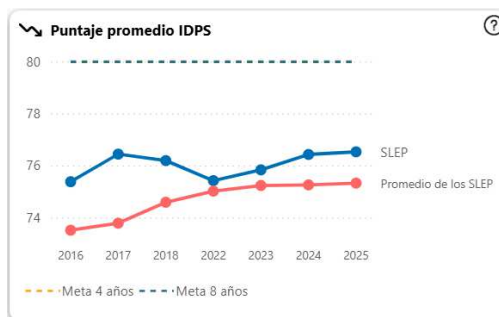
En 2° medio, Lectura se encuentra 20 puntos por debajo de la Región y 17 puntos por debajo del Nacional; Matemáticas, 21 puntos por debajo de la Región y 18 puntos por debajo del Nacional. El 57,6% de los estudiantes se encuentra en estándar insuficiente en Matemáticas y el 60,3% en Lectura.



Los resultados por establecimiento muestran diferencias internas relevantes. Para efectos del PEL, el detalle de establecimientos con mayores aumentos de puntaje se mantiene en la caracterización anexa.

## Indicadores de Desarrollo Personal y Social

El SLEP Los Álamos se encuentra ligeramente por sobre el promedio nacional de SLEP, pero por debajo de las metas ENEP (80 puntos). La Encuesta Diagnóstica Territorial identifica la Gestión Pedagógica como el cuarto desafío (41,4% de menciones), mientras 74,9% de los encuestados identificó el Fortalecimiento Pedagógico como primera prioridad estratégica.



### NOTA

**Validación participativa:** La Encuesta Diagnóstica Territorial muestra que la Gestión Pedagógica es el **cuarto desafío** (41,4% de menciones), priorizado por Directores (46,5%) y Docentes (42,6%). El **74,9%** de los encuestados identificó el Fortalecimiento Pedagógico como la primera prioridad estratégica. Los Jefes de UTP (82,0%) y Docentes (75,7%) lideran esta demanda. Existe un 46,8% de desacuerdo global respecto a la suficiencia de recursos pedagógicos, agudizado en Villa Alegre (62,5%).

## 2.8 Gestión de personas y desarrollo de capacidades

### Evolución de la matrícula

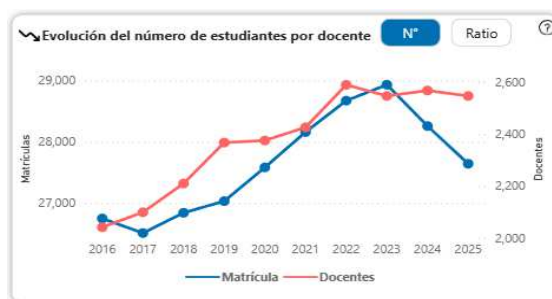
La matrícula alcanzó un máximo en 2023 con 28.933 estudiantes. A 2025 se registra una disminución de 4,5%. La variación interanual noviembre 2024/noviembre 2025 es de -1,9%, inferior a los números de subvencionados y cohorte SLEP. En JISC, la matrícula ha mostrado recuperación: +3,1% de 2023 a 2024 y +1,1% de 2024 a 2025.



Evolución de matrícula para Establecimientos Escolares (izquierda) y para Jardines Infantiles y Salas Cuna (derecha).

## Dotación docente

En 2025 existen 2.548 docentes de aula. La relación de estudiantes por docente es 10,8, por debajo de subvencionados y SLEP en régimen. Parral y Linares presentan la mejor posición relativa, mientras las restantes comunas reflejan la heterogeneidad de la ruralidad. La dotación docente no ha disminuido pese a la caída de matrícula, evidenciando una rigidez estructural.



### IMPORTANTE

**Validación participativa:** La Administración Central (Instancia Participativa 20/05/2026) advirtió que el traspaso de 2026 quebró costumbres y realidades previas, generando **desmotivación, daño al clima laboral y aumento de licencias médicas**. Los directores (Instancia Participativa) identificaron las dificultades para atraer, gestionar y retener personal idóneo como un desafío crítico. La Encuesta Diagnóstica muestra que el 54,6% de los actores prioriza el Desarrollo de Capacidades, con consenso absoluto (100%) entre Jefes de UTP.

## Asistentes de la Educación

En 2025 se registran 2.668 Asistentes de la Educación (AAEE). La relación estudiantes/AAEE es 10,4 y, considerando docentes y asistentes, se obtiene un ratio global de 5,3 estudiantes por funcionario. Actualmente existen 3.001 asistentes de la educación, de los cuales 622 pertenecen al escalafón profesional (20,7%), equivalente aproximadamente a 1 profesional cada 44 alumnos.



### NOTA

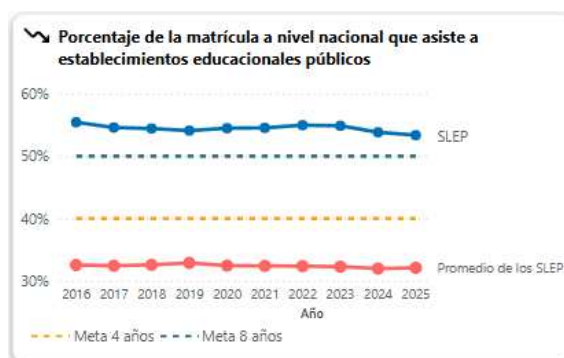
**Dato participativo:** Los Asistentes de la Educación, en la Instancia Participativa con Consejos Escolares del 17/06/2026, pidieron no ser tratados como un número, capacitación para todo el personal y mejor articulación con los docentes. En la Instancia

*Participativa con Consejos Escolares del 19/05/2026, subrayaron la urgencia de fortalecer equipos psicosociales y contratar personal especializado para estudiantes neurodivergentes (terapeutas ocupacionales), y exigieron mejoras en condiciones básicas para el personal (establecimientos sin baños o comedores para funcionarios).*

## 2.9 Gestión eficaz, liderazgo y capacidad institucional

### Matrícula que asiste a establecimientos públicos

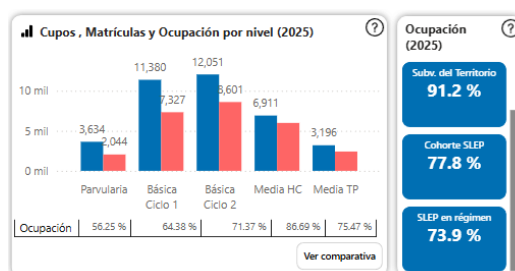
La matrícula del territorio y de los establecimientos educacionales públicos se ha mantenido relativamente estable desde 2021, presentándose variaciones anuales menores al 3,4%. La proporción de estudiantes matriculados en establecimientos públicos se ha mantenido por sobre el 53%, resultado favorable respecto de las metas establecidas por la ENEP.



### Ocupación de los establecimientos escolares

La ocupación general de los establecimientos educacionales del territorio alcanza 71,0%, por debajo de la ocupación observada en establecimientos particulares subvencionados del territorio (91,2%) y ligeramente por debajo de los SLEP en régimen (73,9%).

Educación Parvularia presenta la tasa más baja, con 56,3% de ocupación. En contraste, Educación Media Humanístico-Científica alcanza 86,7%. La ocupación alcanzó sus máximos durante los años 2022 y 2023, superando el 75%, pero durante 2024 y 2025 se observa una disminución.



### Establecimientos con trayectoria completa

En el levantamiento de matrícula por establecimiento se identifica que solo 4,3% de los establecimientos del territorio ofrece una trayectoria educativa completa desde nivel parvulario hasta 4° medio. Estos establecimientos concentran 9,6% de la matrícula del SLEP para 2025, lo que evidencia la baja disponibilidad de trayectorias integradas dentro de una misma unidad educativa.

## 2.10 Infraestructura, equipamiento y recursos tecnológicos

## Estado de la infraestructura

Durante 2025, la Unidad de Infraestructura realizó un levantamiento de información de los 187 establecimientos educacionales del territorio, incluyendo liceos, escuelas y jardines infantiles VTF. El análisis se concentró en agua potable, alcantarillado, electricidad y redes de gas.

Los resultados evidencian una alta demanda de conservación y mantenimiento: 50,4% de los establecimientos requiere intervención obligatoria para regularizar condiciones de riesgo antes del inicio del año escolar 2026. Las principales deficiencias se concentran en alcantarillado y electricidad, aunque también existen fallas relevantes en agua potable y redes de gas.

La situación responde a una combinación de envejecimiento de sistemas, insuficiencia de mantenciones preventivas y postergación de intervenciones. El diagnóstico sustenta la necesidad de una estrategia priorizada de conservación y mejoramiento.

### Cuadro resumen general del territorio

| Subárea | Comuna        | Cantidad de establecimientos | Establecimientos x Licitación |
|---------|---------------|------------------------------|-------------------------------|
| 1       | Longaví       | 17                           | 34                            |
|         | Parral        | 3                            |                               |
|         | Retiro        | 14                           |                               |
| 2       | Linares       | 19                           | 19                            |
| 3       | Colbún        | 7                            | 17                            |
|         | Villa Alegre  | 6                            |                               |
|         | Yerbas Buenas | 4                            |                               |

#### IMPORTANTE

**Dato participativo:** Esta dimensión es prioritaria para la comunidad. En la Encuesta Territorial, la Infraestructura y Conectividad se posicionó como el segundo desafío (76,1%), siendo urgencia máxima para Asistentes de la Educación (76,9%). La Administración Central (20/05/2026) constató el grave deterioro heredado de los DAEM y los asbesto-cementos sin intervenir.

## Conectividad y brecha digital

En el marco del programa 'Conectividad para la educación 2030', 134 de los 139 establecimientos escolares (96,4%) cuentan con acceso a internet. Los 5 recintos sin acceso corresponden a 2 escuelas en contexto de encierro y 3 microcentros rurales.

Por su parte, el catastro del equipo TI (2025) señala que 6 de los 48 JISC no cuentan con internet, todos ubicados en la comuna de Colbún. Aunque existe cobertura en una parte significativa de los establecimientos, persisten brechas de calidad, estabilidad y acceso efectivo, especialmente en sectores rurales.

## 2.11 Financiamiento, sostenibilidad y eficiencia

### Estructura del presupuesto SLEP Los Álamos

El financiamiento 2026 aprobado por DIPRES está inclinado estructuralmente hacia el servicio educativo. El Programa 01 – Administración alcanza \$4.867 millones (4,2%), mientras el Programa 02 – Servicio Educativo alcanza \$110.182.358 miles (95,8%), para un total de \$115.050.327 miles.}

| Concepto | Monto (Miles \$) | % del total SLEP |
|----------|------------------|------------------|
|----------|------------------|------------------|

|                                  |             |        |
|----------------------------------|-------------|--------|
| Programa 01 – Administración     | 4.867.969   | 4,2%   |
| Programa 02 – Servicio Educativo | 110.182.358 | 95,8%  |
| TOTAL SLEP Los Álamos            | 115.050.327 | 100,0% |

El Programa 02 depende principalmente de subvenciones asociadas a matrícula, asistencia, SEP, PIE, etc., y de aportes JUNJI. Esta estructura genera una alta dependencia financiera de la asistencia y matrícula, haciendo crítico el control de la inasistencia y la proyección frente a las caídas demográficas.

## Eficiencia y gasto en personal

El 89,2% del gasto del Programa 02 se destina a Personal. El resto corresponde a Bienes y Servicios (9,8%), Activos No Financieros (0,7%) e Inversión (0,3%).

| Subtítulo              | Monto (Miles \$) | % del Programa 02 |
|------------------------|------------------|-------------------|
| Personal               | 98.286.691       | 89,2%             |
| Bienes y Servicios     | 10.836.664       | 9,8%              |
| Activos No Financieros | 721.665          | 0,7%              |
| Inversión              | 355.298          | 0,3%              |
| TOTAL                  | 110.182.358      | 100,0%            |

Considerando los 29.571 estudiantes de matrícula oficial 2025 utilizados en este cálculo, el costo promedio anual por estudiante es de \$3.726.027. Asimismo, solo el 45,3% de los cursos urbanos tiene más de 30 estudiantes, lo que refleja una estructura de cursos de baja escala en parte importante de la red.

### NOTA METODOLÓGICA

Las cifras de matrícula utilizadas en el diagnóstico no deben interpretarse automáticamente como equivalentes. La cifra oficial de 27.643 corresponde al corte de matrícula utilizado por la plataforma IDEA, mientras que los 29.571 utilizados en este apartado corresponden al resultado de un procesamiento estadístico que contabiliza estudiantes individualizados por curso durante el año. Ambas cifras responden a definiciones y universos analíticos distintos.

### NOTA

**Dato participativo:** La Administración Central (20/05/2026) había detectado tensiones presupuestarias agudas, advirtiendo que, debido al mal estado de la infraestructura, se destina hasta 7 veces más en transporte escolar que en mantenimiento de los establecimientos, esto se considera parte del subtítulo Bienes y Servicios.

## 2.12 Consideraciones sobre las fuentes, definiciones y uso de datos

El diagnóstico integra información proveniente de distintas fuentes, períodos de referencia y metodologías de cálculo. Por ello, en determinados indicadores pueden coexistir cifras diferentes que no deben considerarse contradictorias sin revisar previamente su definición, universo y fecha de corte.

Un ejemplo es la matrícula: 27.643 corresponde a la cifra oficial asociada al corte de matrícula de abril utilizado por la fuente institucional, mientras que 29.571 corresponde a un procesamiento estadístico que contabiliza estudiantes individualizados durante el año por curso. El primer indicador responde a un criterio administrativo de matrícula oficial; el segundo permite aproximarse a un universo longitudinal de estudiantes observados durante el año.

Esta situación constituye un hallazgo institucional del diagnóstico: la gestión educativa requiere definiciones comunes, identificación explícita de fuentes, fechas de corte, unidades de análisis y metodologías de cálculo. En consecuencia,

además de las brechas educativas y territoriales, el PEL identifica como desafío transversal el fortalecimiento de la gobernanza, calidad, trazabilidad y uso estratégico de los datos.

La caracterización completa, sus tablas, dashboards y los antecedentes metodológicos se incorporarán como anexo técnico. Los informes completos de las instancias participativas se incorporarán como anexos independientes.

## 2.13 Síntesis diagnóstica: principales fortalezas y brechas

| Fortalezas / activos                                                   | Brechas / desafíos                                                              |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Presencia amplia de la educación pública en el territorio.             | Resultados de aprendizaje bajo promedios regionales y nacionales.               |
| Tasa de desvinculación de 1,1%, favorable frente a varias referencias. | Inasistencia crónica de 37,8% en 2025.                                          |
| Fuerte identidad territorial y compromiso comunitario.                 | Fragmentación de trayectorias: solo 4,4% con trayectoria completa.              |
| Cobertura de internet de 96,4% en establecimientos escolares.          | 50,4% de establecimientos requiere intervención obligatoria en infraestructura. |
| Amplia red educativa y presencia rural.                                | 73,4% de establecimientos rurales con solo 40,4% de la matrícula.               |
| Capacidad de recuperación de matrícula en JISC.                        | Caída de matrícula escolar de 4,5% desde 2023.                                  |

En conjunto, el territorio presenta una combinación de activos y restricciones que exige una estrategia diferenciada: mantener la presencia y pertinencia territorial de la educación pública, mientras se fortalecen las condiciones que permiten asegurar trayectorias continuas, resultados de aprendizaje adecuados, sostenibilidad de la red y capacidad institucional.

## 2.14 Diagnóstico: Causas y Efectos

A partir del Problema Central definido (se revisará a fondo en el próximo capítulo), bajo la modalidad de trabajo del árbol de Problemas, se definen y fundamentan a partir del diagnóstico y las instancias participativas las siguientes Causas y Efectos que derivan del siguiente Problema Central:

“Las trayectorias educativas de niños, niñas y estudiantes del territorio muestran brechas que se mantienen en el tiempo y que afectan su continuidad, pertinencia y resultados de aprendizaje adecuados”

### 2.14.1 Causas - categorizadas según dimensiones de la ENEP

### 2.14.1.1 Dimensión 1: Aprendizaje, Gestión Pedagógica y de la Convivencia

#### Causa 1.1 — Discontinuidad de la trayectoria educativa

Considerando como trayectoria completa los establecimientos que contemplan desde nivel parvulario hasta 4° medio, solo **6 de los 137 EE** (excluyendo escuelas en contexto de encierro), es decir, el **4,4%**, cuentan con trayectoria educativa completa. Esta fragmentación obliga a las trayectorias a depender de traslados, reingresos y cambios de contexto educativo, aumentando el riesgo de desvinculación y debilitando la continuidad pedagógica.

##### NOTA

**Fundamentación complementaria:** Los directores, en su instancia participativa, identificaron la necesidad de implementar mecanismos de articulación entre niveles educativos (Mesa 2) y agilizar los procesos de autorización y entrega de recursos operativos para fortalecer el seguimiento y permanencia (Mesa 1). La Encuesta Diagnóstica Territorial posicionó la inasistencia y desvinculación como el tercer desafío (43,9%), siendo los Jefes de UTP (50,8%) los más preocupados. Los docentes (IP 19/05/2026) advirtieron sobre la necesidad de resignificar el rol de la escuela para evitar que establecimientos, especialmente de educación parvularia, sean vistos como simples guarderías.

#### Causa 1.2 — Inasistencia crónica alta

Se considera inasistencia crónica cuando se supera el 10% de inasistencia (o estar bajo el 90% de asistencia). Según datos de la DEPROV en su cuarto reporte del Plan de Reactivación Educativa, el **37,8%** de los estudiantes presentaron esta condición en 2025, superando ampliamente la meta ENEP a 4 años (20%). Este fenómeno afecta directamente los aprendizajes, reduce la efectividad de las prácticas pedagógicas y tensiona el financiamiento del sistema.

##### NOTA

**Fundamentación complementaria:** En la IP de Consejos Escolares (17/06/2026), el transporte rural y el clima fueron identificados como las principales barreras de asistencia por todos los estamentos. Se propusieron protocolos de ausentismo, monitoreo psicosocial e incentivos a cursos con buena asistencia. Los estudiantes solicitaron mejor infraestructura (calefacción, baños) como condición para mejorar la asistencia. La Encuesta Diagnóstica revela que Yervas Buenas presenta un 100% de acuerdo en asistencia regular, constituyendo un modelo de retención comunitaria que debe ser sistematizado y transferido al resto del territorio.

#### Causa 1.3 — Brechas en acceso a recursos pedagógicos y académicos

La alta ruralidad del territorio (73,4% de EE rurales) y la existencia de 45 establecimientos pertenecientes a los 11 microcentros que agrupan al 32,4% de los EE genera una clara desigualdad en: infraestructura pedagógica, materiales didácticos (ejemplo: bibliotecas CRA) y acceso efectivo a apoyo especializado.

##### NOTA

**Fundamentación complementaria:** La Encuesta Diagnóstica Territorial identifica un **46,8% de desacuerdo global** respecto a la suficiencia de recursos pedagógicos. Esta insatisfacción se agudiza en Villa Alegre (62,5%) y Linares (55,6%). La Disponibilidad y Gestión de Recursos fue la **problemática más severa y transversal** del territorio (79,7% de menciones), siendo la alerta número uno para Jefes de UTP (82,0%), Docentes (81,7%) y Directores (80,2%). Las Escuelas Básicas Rurales (34,4% de la muestra) concentran su descontento en la pertinencia de la infraestructura de salas de clases (37,7% de desacuerdo). Los Asistentes de la Educación (IP 19/05/2026) subrayaron la urgencia de fortalecer equipos psicosociales y la contratación de personal especializado para estudiantes neurodivergentes.

#### Causa 1.4 — Prácticas pedagógicas sin pertinencia con escasa innovación

El uso prolongado de metodologías desactualizadas y poco interactivas, que no responden a la diversidad del aula actual, genera desmotivación y desconexión en los estudiantes, afectando directamente sus niveles de aprendizaje y la pertinencia de la educación.

##### NOTA

**Fundamentación complementaria:** El **95,2%** de la muestra total de la Encuesta Diagnóstica concuerda en que el sistema debe avanzar hacia la innovación, con alineamiento perfecto (100%) entre Jefes de UTP y en comunas como Retiro, Villa Alegre y Yervas Buenas. Sin embargo, el **53,8%** del territorio sostiene que no dispone de equipamiento tecnológico adecuado (Docentes: 60,9% de desacuerdo; Villa Alegre: 78,1%; Escuelas Especiales: 100%). Los alumnos, en la IP CE (17/06/2026), pidieron metodologías más dinámicas y participativas y señalaron la necesidad de mayor cercanía y compromiso real por parte de los docentes. Los docentes (IP CE, 19/05/2026) destacaron la necesidad de acercar la escuela a las familias y usar efectivamente los datos para tomar decisiones oportunas.

### 2.14.1.2 Dimensión 2: Gestión de Personas y Desarrollo de Capacidades

**Causa 2.1 — Rigidez en la dotación** (causa compartida con dimensión 3)

Se muestra un claro desajuste entre la caída de matrícula (-4,5% desde 2023) y la mantención o aumento de la dotación de personal (docentes y asistentes). Esto resulta en una relación cercana a **5 estudiantes por funcionario** en 2025, un ratio significativamente inferior al de subvencionados y SLEP en régimen, sin que esto se traduzca en mejores aprendizajes o resultados educativos.

**NOTA**

**Fundamentación complementaria:** Los directores identificaron en su instancia participativa (Mesa 12) la necesidad de mejorar el monitoreo del ausentismo laboral y fortalecer los procesos de selección y contratación. La Administración Central (20/05/2026) detectó un **nudo crítico presupuestario**: se destina hasta 7 veces más al transporte que a la reparación de escuelas, y el **mantenimiento de dotaciones rígidas consume el 89,2% del presupuesto en remuneraciones**.

**Causa 2.2 — Capacitación docente en diversidad y pertinencia**

Enfocado en abordar la diversidad y pertinencia del estudiantado, no se cuenta con un modelo de desarrollo de capacidades ni acompañamiento docente en sus prácticas.

**NOTA**

**Fundamentación participativa:** En la Jornada de Consejos Escolares (17/06/2026), todos los estamentos coincidieron en la **necesidad de más capacitación** (tecnología, convivencia, liderazgo). Se valoraron experiencias colaborativas como la Red Maestro (PPA). Los alumnos solicitaron mayor cercanía y compromiso real por parte de los docentes. Los directores (IP Directores) propusieron implementar capacitación situada y apoyo técnico permanente y evaluar sistemáticamente el impacto de las asesorías técnicas (Mesa 4). La Encuesta Diagnóstica muestra un **95,2% de acuerdo global** en que el fortalecimiento de la formación docente debe ser un eje central, con consenso absoluto (100%) entre Jefes de UTP. Villa Alegre (100%) y Parral (95,1%) refrendan que el desarrollo de capacidades debe institucionalizarse como política permanente.

**Causa 2.3 — Déficit de AAEE con perfil profesional**

Aunque existe una alta relación de funcionarios por alumno, hay desajustes en la disponibilidad de asistentes profesionales especialistas, distribución territorial, carga horaria y condiciones de infraestructura inapropiada especialmente en contextos rurales. Actualmente, se tienen 3.001 asistentes de la educación, donde **622 pertenecen al escalafón profesional** (20,7%), lo que se traduce en **1 profesional cada 44 alumnos** aproximadamente.

**NOTA**

**Fundamentación participativa:** Los Asistentes de la Educación (IP CE 19/05/2026) exigieron la contratación de personal especializado para estudiantes neurodivergentes (terapeutas ocupacionales) y denunciaron que existen establecimientos **sin baños o comedores para funcionarios**. En la Jornada CE (17/06/2026), pidieron no ser tratados como un número y solicitaron pasantías entre establecimientos. Los directores (IP Directores, Mesa 6) propusieron desarrollar programas de capacitación especializada y mayor flexibilidad para la organización de dotaciones y perfiles.

**2.14.1.3 Dimensión 3: Gestión Eficaz y Liderazgo****Causa 3.1 — Titularidad directiva limitada**

Actualmente, solo **25 directores** han sido elegidos por Alta Dirección Pública (ADP). Considerando que solo 82 EE tienen más de 100 alumnos de matrícula, el **69,5%** de equipos directivos carece de nombramiento por ADP, lo que debilita la continuidad del liderazgo, la toma de decisiones pedagógicas estratégicas y la conducción del cambio institucional.

**NOTA**

**Fundamentación complementaria:** Los directores (IP Directores, Mesa 7) propusieron descentralizar la comunicación institucional y fortalecer competencias de gestión administrativa y financiera. En la Jornada CE (17/06/2026), la **burocracia excesiva y falta de autonomía** fue el eje con mayor volumen de comentarios (especialmente de Docentes). Se pidió descentralizar decisiones, mejorar canales de comunicación y aumentar la presencia en terreno. Los docentes identificaron tensiones de fondo: exceso de niveles jerárquicos que traba la toma de decisiones y brechas salariales entre nivel central y establecimientos.

**Causa 3.2 — Gestión participativa débil**

La baja autogestión directiva y limitada participación de la comunidad educativa, debido a la debilidad de las organizaciones dentro de los EE (centros de padres y apoderados, centros de estudiantes), reduce la corresponsabilidad comunitaria y profundiza la pérdida de pertenencia de la educación pública en el territorio.

#### NOTA

**Fundamentación participativa:** En la Jornada CE (17/06/2026) se hizo un **llamado explícito, desde apoderados y alumnos, a escuchar más a los estudiantes**, quienes sienten que históricamente no han sido considerados. Los apoderados reconocieron como autocrítica que no se ha escuchado lo suficiente a los propios estudiantes. Los directores propusieron fortalecer los Consejos Escolares con participación real de más de un representante por estamento y generar espacios permanentes de diálogo y participación (IP Directores, Mesa 8). Los apoderados (IP CE, 19/05/2026) señalaron que solo se les llama cuando hay problemas con sus hijos. En la encuesta, la Gestión en Establecimientos fue el quinto desafío (39,4%), con los Asistentes de la Educación (47,4%) como principal estamento alertante, revelando tensiones en la organización interna. El 91,5% de la muestra concuerda en que el SLEP debe priorizar la mejora de la gestión institucional. La Administración Central (20/05/2026) propuso presupuestos participativos para centros de padres y estudiantes y oficinas territoriales itinerantes.

### Causa 3.3 — Pérdida de valor social y pertinencia (causa compartida con dimensión 1)

Cuando las familias perciben que la educación pública no ofrece una educación atractiva o ligada a la realidad actual (por ejemplo, colegios que no integran tecnologías o carecen de vida comunitaria), optan por retirar a sus hijos e inscribirlos en el sector subvencionado, quebrando así la continuidad de matrícula.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** La IP CE (17/06/2026) relevó que la educación pública necesita reflejar mejor la identidad local, pero la integración de 7 comunas en un SLEP diluye las antiguas identidades comunales. Los docentes (IP CE, 19/05/2026) advirtieron sobre la necesidad de resignificar el rol de la escuela y los alumnos propusieron ideas como videos que muestren la vida escolar para acercar a las familias. Los datos objetivos muestran una ocupación del sistema escolar de solo 71,0% vs. 91,2% en subvencionados, y una matrícula en descenso (-4,5% desde 2023).

#### 2.14.1.4 Dimensión 4: Equipamiento, Recursos Educativos y Tecnológicos

### Causa 4.1 — Déficit estructural base

Se determinó que el **50,4%** de los EE presentó problemas que requerían mantención antes del inicio del año escolar 2026, principalmente en sistemas críticos (alcantarillado, electricidad, agua potable), evidenciando el envejecimiento de la infraestructura.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** La Administración Central (20/05/2026) constató un **grave deterioro heredado de los DAEM** (problemas eléctricos, sanitarios, inundaciones, asbesto-cemento). La Encuesta Diagnóstica posicionó la Infraestructura y Conectividad como el **segundo desafío** (76,1%), siendo urgencia máxima para Asistentes de la Educación (76,9%). El 51,8% de la comunidad evalúa negativamente los tiempos de mantención, con Parral (73,2%) y Liceos (74,1%) como los focos más críticos. La Mejora de Infraestructura fue la **segunda prioridad estratégica** (74,1% de frecuencia global). Los directores propusieron cuadrillas territoriales de mantenimiento preventivo y correctivo y autonomía para ejecución de reparaciones menores (IP Directores, Mesa 9).

### Causa 4.2 — Brecha digital rural

Aunque existe cobertura (a diciembre de 2025, 176 de los 187 establecimientos cuentan con conexión, 96%), persisten brechas en la calidad de conexión, el uso pedagógico efectivo y el acceso en EE rurales aislados y jardines VTF.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** El **53,8%** del territorio sostiene que no dispone de equipamiento tecnológico adecuado (Encuesta Diagnóstica). Los Docentes son los más categóricos (60,9% de desacuerdo). Villa Alegre presenta 78,1% de desacuerdo, evidenciando exclusión digital severa. Los directores (IP Directores, Mesa 10) propusieron mecanismos ágiles para mantención tecnológica y programas permanentes de renovación tecnológica y formación TIC. Los docentes (IP CE, 19/05/2026) destacaron la mala conectividad rural como una limitante de aula.

### Causa 4.3 — Falta de mantenimiento preventivo

Altera las trayectorias educativas debido al progresivo deterioro de la infraestructura, que puede llegar a fallar por completo, provocando el cierre de recintos y comprometiendo las condiciones de seguridad y habitabilidad necesarias para que los estudiantes desarrollen adecuadamente sus procesos de aprendizaje, concentración y bienestar integral.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** La Administración Central (20/05/2026) identificó que se destina hasta **7 veces más al transporte que a la reparación de escuelas**, movilizandolos estudiantes hacia recintos que no cumplen condiciones mínimas de habitabilidad. En la IP CE (17/06/2026), la infraestructura fue objeto de demandas concretas (techos, pavimentación, laboratorios) junto con llamados estructurales a dejar de normalizar la escasez como forma de gestión. La Encuesta identificó que el 51,8% evalúa negativamente la oportunidad de las mantenciones, con Parral al 73,2%.

#### Causa 4.4 — Escasa autogestión (dimensión compartida con dimensión 3)

Los establecimientos educacionales no gestionan oportunamente los daños físicos menores en su infraestructura, permitiendo que estos se agraven con el tiempo y generen interrupciones en la continuidad del proceso pedagógico y en la experiencia de aprendizaje de los estudiantes.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** Los directores (IP Directores) solicitaron explícitamente autonomía para la ejecución de reparaciones menores (Mesa 9) y avanzar hacia mayores niveles de descentralización presupuestaria (Mesa 11). En la IP CE (17/06/2026), la burocracia excesiva y la falta de autonomía fue el reclamo más repetido (especialmente de Docentes), quienes pidieron simplificar procesos y dar más poder de decisión a los establecimientos. La Administración Central identificó los silos organizacionales como causa de desinformación y tiempos mal utilizados.

#### Causa 4.5 — Baja disponibilidad de recursos (causa compartida con dimensión 5)

La insuficiente inversión en infraestructura y recursos educativos dificulta la provisión oportuna de equipamiento, materiales didácticos y espacios adecuados para el aprendizaje, impactando negativamente las condiciones de enseñanza y el desarrollo integral de los estudiantes.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** La Disponibilidad y Gestión de Recursos fue la **problemática más severa** del diagnóstico territorial (79,7%). Es la alerta número uno para Jefes de UTP (82,0%), Docentes (81,7%) y Directores (80,2%). El 46,8% de desacuerdo global en suficiencia de recursos se agudiza en Villa Alegre (62,5%). Los apoderados (IP CE, 19/05/2026) solicitaron mejoras urgentes en infraestructura y materiales para el trabajo de los estudiantes. En la IP CE (17/06/2026) se pidió fortalecer la dotación PIE/docente y revisar las brechas salariales entre nivel central y establecimientos.

### 2.14.1.5 Dimensión 5: Financiamiento

#### Causa 5.1 — Inversión pedagógica limitada

El **89,2%** del presupuesto se destina exclusivamente a remuneraciones de personal, lo que limita la inversión en innovación pedagógica, recursos didácticos y/o fortalecimiento de prácticas educativas pertinentes al territorio.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** Los directores (IP Directores, Mesa 11) propusieron avanzar hacia mayores niveles de descentralización presupuestaria y desarrollar alianzas para la obtención de recursos complementarios. Este hallazgo es consistente con la rigidez de la dotación (Causa 2.1): la matrícula ha caído -4,5% pero la dotación se mantiene, absorbiendo una proporción creciente del presupuesto.

#### Causa 5.2 — Eficiencia financiera crítica

Solo el **45,3%** de los cursos urbanos tiene más de 30 estudiantes, lo que significa que el financiamiento por asistencia (vía subvención) penaliza a los cursos pequeños, tensionando el presupuesto territorial y generando una estructura poco sostenible en el tiempo.

#### NOTA

**Fundamentación complementaria:** Con 73,4% de establecimientos rurales y una relación de 10,8 estudiantes/docente (muy inferior a subvencionados), el costo por estudiante es significativamente mayor. Los directores identificaron (IP Directores) la necesidad de fortalecer los procesos de selección y contratación y mejorar la gestión del capital humano para la sostenibilidad institucional (Mesa 12). La Administración Central propuso presupuestos participativos para fomentar el sentido de pertenencia y optimización presupuestaria como eje de innovación institucional.

### 2.14.1.6 Dimensión Transversal

**Causa — Débil uso de datos para la toma de decisiones** (compartida con todas las dimensiones)

La limitada capacidad para recopilar, analizar y utilizar datos de manera sistemática constituye una causa transversal que afecta todas las dimensiones de la gestión educativa, desde el monitoreo y retroalimentación de los aprendizajes en el aula hasta la planificación, asignación de recursos, gestión de infraestructura, administración de espacios y seguimiento de convenios e iniciativas institucionales.

**NOTA**

**Fundamentación complementaria:** Los docentes (IP CE, 19/05/2026) relevaron que los diagnósticos y los datos deben utilizarse de manera efectiva para tomar decisiones oportunas y no perderse en la burocracia institucional. Los directores dedicaron una mesa completa al tema (Mesa 3: Uso de Datos y Monitoreo Territorial), proponiendo capacitar a equipos directivos en análisis y uso de datos y consolidar sistemas integrados de monitoreo pedagógico y administrativo. El informe de la primera IP CE (19/05/2026) concluye que la reconstrucción de la confianza ciudadana dependerá de la capacidad del SLEP para usar efectivamente los datos en sus decisiones y mejorar su eficiencia administrativa.

**2.14.2 Efectos****Efecto 1 — Resultados SIMCE bajo promedios**

Si bien en el último año se mejoraron los puntajes, consistentemente se mantienen inferiores a promedios regionales y nacionales. Las mayores brechas se muestran en **Lectura 2° medio** (20 puntos bajo la Región, 17 bajo el Nacional). En 2° medio Matemáticas, el **57,6%** de estudiantes se ubica en estándar insuficiente.

**ADVERTENCIA**

**Complemento desde la caracterización:** En 4° básico, el SLEP está 9 puntos bajo la Región en Lectura y 11 en Matemáticas. Por comuna, Yerbos Buenas muestra los mejores estándares, mientras que Villa Alegre y Colbún presentan las mayores dificultades. En 2° medio, Colbún no presenta alumnos con nivel adecuado en Matemáticas y alcanza 82% insuficiente en Lectura. Los IDPS también están por debajo de la meta ENEP (80 puntos), con HV como el indicador más bajo (71,8). La Encuesta Diagnóstica muestra que el 74,9% de los actores priorizó el Fortalecimiento Pedagógico como primera necesidad estratégica.

**Efecto 2 — Pérdida de confianza**

Quiebre generalizado de las confianzas en el sistema educativo público local, asociado a trayectorias educativas discontinuas, experiencias poco pertinentes y resultados de aprendizaje insuficientes. La ocupación de solo **71,0%** contrasta con el **91,2%** del sector subvencionado.

**ADVERTENCIA**

**Complemento desde la caracterización y las instancias participativas:** La Administración Central (20/05/2026) identificó la comunicación SLEP-establecimientos-familias como condición básica de confianza, detectando que existe un sistema de comunicación desordenado (desinformación, consultas mal canalizadas, duplicidad de funciones). Los apoderados (IP CE, 19/05/2026) demandaron canales de comunicación claros y señalaron que solo se les llama cuando hay problemas con sus hijos (Jornada CE, 17/06/2026). El quiebre cultural y la desmotivación laboral provocados por el traspaso de 2026 agregan una dimensión interna a la pérdida de confianza, desde el propio personal del sistema.

**Efecto 3 — Subutilización del capital humano**

La alta disponibilidad de personal (ratio ~5 estudiantes/funcionario) no se traduce proporcionalmente en mejores aprendizajes y/o resultados educativos.

**ADVERTENCIA**

**Complemento desde la caracterización:** Con 2.548 docentes y 2.668 AAEE para 27.643 estudiantes, el ratio es significativamente inferior al de subvencionados y SLEP en régimen. Sin embargo, solo el 20,7% de los AAEE son profesionales (622 de 3.001). La dotación docente no ha disminuido pese a la caída de matrícula, y los asistentes mostraron un fuerte aumento en 2024. Los directores (IP Directores) identificaron las dificultades para atraer, gestionar y retener personal idóneo y propusieron aplicar medidas efectivas frente a situaciones de maltrato laboral o institucional (Mesa 12).

**Efecto 4 — Dificultad de articulación con la Educación Superior (ESUP)**

Baja tasa de transición a la Educación Superior el año inmediatamente sucesor al egreso. En 2025, solo el **50,5%** de los egresados de 4° medio (2024) logra matricularse en educación superior, por debajo de los SLEP en régimen (52,9%).

**ADVERTENCIA**

**Complemento desde la caracterización:** Los alumnos (IP CE 19/05/2026) visualizan un futuro donde puedan tener el mismo nivel educativo que un colegio privado. Las brechas en Lectura y Matemáticas en 2° medio (las más amplias del territorio, hasta 20 puntos bajo la región) impactan directamente en la preparación para la educación superior. La fragmentación de trayectorias (solo 4,4% de EE con trayectoria completa) contribuye a esta dificultad.

#### Efecto 5 — Baja capacidad de atracción y retención de estudiantes

La ocupación general de los EE (71,0%) y de los Jardines VTF (75,1%) evidencian que el sistema no capta ni retiene a la población escolar de manera eficiente, en comparación con los SLEP en régimen (73,9% y 83,0%, respectivamente).

#### ADVERTENCIA

**Complemento desde la caracterización:** La matrícula muestra una caída del -4,5% desde 2023. La variación interanual 2024/2025 fue de -1,9%. Linares concentra la mayor matrícula, pero todas las comunas muestran dificultades. La Encuesta Diagnóstica identifica la inasistencia y desvinculación como tercer desafío (43,9%). En la IP CE (17/06/2026), todos los estamentos convergieron en que la educación pública debe ser más cercana, menos burocrática y más atenta a la voz de quienes la viven día a día para revertir la pérdida de estudiantes.

#### Efecto 6 — Limitadas oportunidades de continuidad

Respecto al acceso a educación media y superior, se limitan las oportunidades de movilidad social y desarrollo futuro de los estudiantes del territorio.

#### ADVERTENCIA

**Complemento desde la caracterización:** Solo 4 de 7 comunas cuentan con educación básica adultos y Colbún no tiene educación para adultos. La concentración de enseñanza media jóvenes en Linares (52,1%) evidencia una centralización que obliga a desplazamientos, afectando la continuidad. La Encuesta Diagnóstica muestra que el 95,2% respalda la necesidad de innovación como motor de transformación, pero este ímpetu está frenado por barreras materiales.

#### Efecto 7 — Debilitamiento del tejido social

La persistencia de brechas educativas entre comunas y grupos sociales afecta el desarrollo humano del territorio.

#### ADVERTENCIA

**Complemento desde la caracterización y las instancias participativas:** Las diferencias entre comunas son significativas: Yerbos Buenas muestra los mejores indicadores mientras Villa Alegre y Colbún concentran las mayores dificultades. La Jornada CE (17/06/2026) señaló que la integración de 7 comunas en un SLEP diluye las antiguas identidades comunales. Los alumnos fueron el estamento con la visión más madura y conectada, proponiendo que el cuidado de la infraestructura se vincule con la formación en valores desde el hogar. La Administración Central propuso presupuestos participativos y oficinas territoriales itinerantes para reconstruir lazos comunitarios. Los Asistentes sugirieron fortalecer redes con instituciones externas (CESFAM, Carabineros, DIDECO, Juntas de Vecinos) para articular el tejido social.

## 2.15 Tendencias que influirán en el desarrollo educativo

El análisis prospectivo realizado durante la formulación del Plan permitió identificar diversas tendencias que condicionarán el desarrollo de la educación pública durante los próximos años. Entre ellas destacan: Cambios demográficos La evolución de la matrícula y las dinámicas poblacionales modificarán progresivamente la distribución de la demanda educativa.

#### Transformación tecnológica

La incorporación creciente de tecnologías digitales e inteligencia artificial redefinirá los procesos de enseñanza, aprendizaje y gestión institucional.

#### Desarrollo sostenible

Los desafíos asociados al cambio climático, la eficiencia energética y la sostenibilidad adquirirán creciente relevancia para la gestión de los establecimientos educacionales.

#### Nuevas competencias para el siglo XXI

Las transformaciones del entorno demandarán fortalecer capacidades como pensamiento crítico, creatividad, trabajo colaborativo, ciudadanía digital y aprendizaje permanente.

### Salud mental y bienestar

La promoción del bienestar socioemocional continuará consolidándose como una condición indispensable para el aprendizaje y la convivencia escolar.

## 2.16 Oportunidades para la educación pública

Junto a los desafíos identificados, el territorio presenta importantes oportunidades que pueden potenciar el desarrollo del sistema educativo. Entre ellas destacan:

- la existencia de universidades e instituciones de educación superior;
- la presencia de organismos públicos con competencias complementarias;
- una creciente red de organizaciones sociales;
- experiencias de colaboración interinstitucional;
- capacidades instaladas en los establecimientos educacionales;
- disponibilidad de instrumentos públicos de financiamiento.

Estas oportunidades permiten proyectar un modelo de educación pública articulado con el desarrollo territorial y sustentado en alianzas estratégicas permanentes.



Figura 2.4 · El ecosistema territorial de la educación pública

## Liderazgo y capacidades institucionales

Otro de los hallazgos más relevantes corresponde a la necesidad de fortalecer las capacidades profesionales presentes tanto en el Servicio Local como en los establecimientos educacionales. Durante las distintas actividades participativas surgieron reiteradamente conceptos como:

- Liderazgo
- Desarrollo profesional.
- Acompañamiento.
- Innovación.
- Trabajo colaborativo.
- Aprendizaje organizacional.

Ello permitió concluir que el desarrollo del talento constituye uno de los principales habilitadores para el mejoramiento continuo del sistema educativo.

### HALLAZGO ESTRATÉGICO

*El fortalecimiento del liderazgo representa una condición indispensable para consolidar procesos sostenibles de mejora educativa.*

## Condiciones habilitantes

El diagnóstico evidenció igualmente la importancia de continuar fortaleciendo las condiciones materiales necesarias para desarrollar procesos educativos de calidad. Entre ellas destacan:

- Infraestructura.
- Equipamiento.
- Conectividad.
- Transporte escolar.
- Seguridad.
- Accesibilidad.

Estas dimensiones constituyen factores habilitantes que condicionan la calidad del servicio educativo y las oportunidades de aprendizaje.

### HALLAZGO ESTRATÉGICO

*Las condiciones materiales del sistema educativo deben comprenderse como parte integrante de la calidad educativa y no únicamente como procesos de soporte administrativo.*

## Gestión institucional

El proceso de formulación permitió identificar oportunidades relevantes para modernizar la gestión institucional del Servicio Local. Entre las principales necesidades identificadas destacan:

- Fortalecimiento de la planificación.
- Integración de sistemas de información.

- Transformación digital.
- Automatización de procesos.
- Gestión basada en evidencia.
- Desarrollo de capacidades analíticas.

Estos elementos dieron origen a una de las principales innovaciones del presente Plan: incorporar la modernización institucional como uno de los ejes estructurantes del desarrollo estratégico.

#### **HALLAZGO ESTRATÉGICO**

*La calidad de las decisiones institucionales dependerá crecientemente de la capacidad para transformar datos en conocimiento estratégico.*

## **Sostenibilidad institucional**

Las distintas instancias de análisis permitieron identificar la necesidad de avanzar hacia una gestión institucional financieramente sostenible. Este desafío incorpora dimensiones tales como:

- Eficiencia presupuestaria.
- Planificación financiera.
- Gestión patrimonial.
- Inversión.
- Gestión de riesgos.
- Sostenibilidad operacional.

La sostenibilidad se entiende, por tanto, como la capacidad del Servicio Local para asegurar continuidad y calidad en la prestación del servicio educativo.

#### **HALLAZGO ESTRATÉGICO**

*La sostenibilidad institucional constituye una condición habilitante para el cumplimiento de todos los demás objetivos estratégicos.*

## **Articulación territorial**

Finalmente, el diagnóstico evidenció un importante potencial para fortalecer la colaboración entre el Servicio Local y el conjunto de instituciones presentes en el territorio. Universidades, servicios públicos, municipios, organizaciones sociales y actores del sector productivo fueron identificados como aliados estratégicos para ampliar las oportunidades educativas y potenciar el desarrollo territorial.

#### **HALLAZGO ESTRATÉGICO**

*El fortalecimiento de la educación pública dependerá crecientemente de la capacidad del Servicio Local para liderar procesos de gobernanza colaborativa.*

**Cuadro Ejecutivo 3.1 · Síntesis del Diagnóstico Estratégico**

| Dimensión       | Hallazgo Principal                                | Desafío Estratégico                                  |
|-----------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Aprendizajes    | Necesidad de fortalecer resultados y trayectorias | Mejorar aprendizajes y equidad                       |
| Liderazgo       | Desarrollo desigual de capacidades                | Fortalecer liderazgo y talento                       |
| Infraestructura | Persistencia de brechas territoriales             | Mejorar condiciones habilitantes                     |
| Gestión         | Oportunidad de modernización                      | Transformación digital y gestión basada en evidencia |
| Sostenibilidad  | Necesidad de fortalecer la gestión de recursos    | Consolidar sostenibilidad institucional              |
| Territorio      | Alto potencial de colaboración                    | Construir gobernanza territorial                     |

## CAPÍTULO 3

### 3. El Plan Estratégico Local

#### 3.1 Teoría de cambio del PEL

##### Del diagnóstico a la estrategia

Uno de los principales aportes metodológicos del proceso consistió en transformar los hallazgos del diagnóstico en definiciones estratégicas para el Plan. Este proceso se desarrolló mediante la construcción participativa del Árbol de Problemas y su posterior conversión en un Árbol de Objetivos, permitiendo establecer una relación lógica entre los desafíos identificados y las respuestas estratégicas incorporadas en el PEL. De esta forma, los Objetivos Estratégicos no representan aspiraciones abstractas, sino respuestas concretas a los principales desafíos diagnosticados en el territorio.



Figura 2.5 · Del diagnóstico a la estrategia

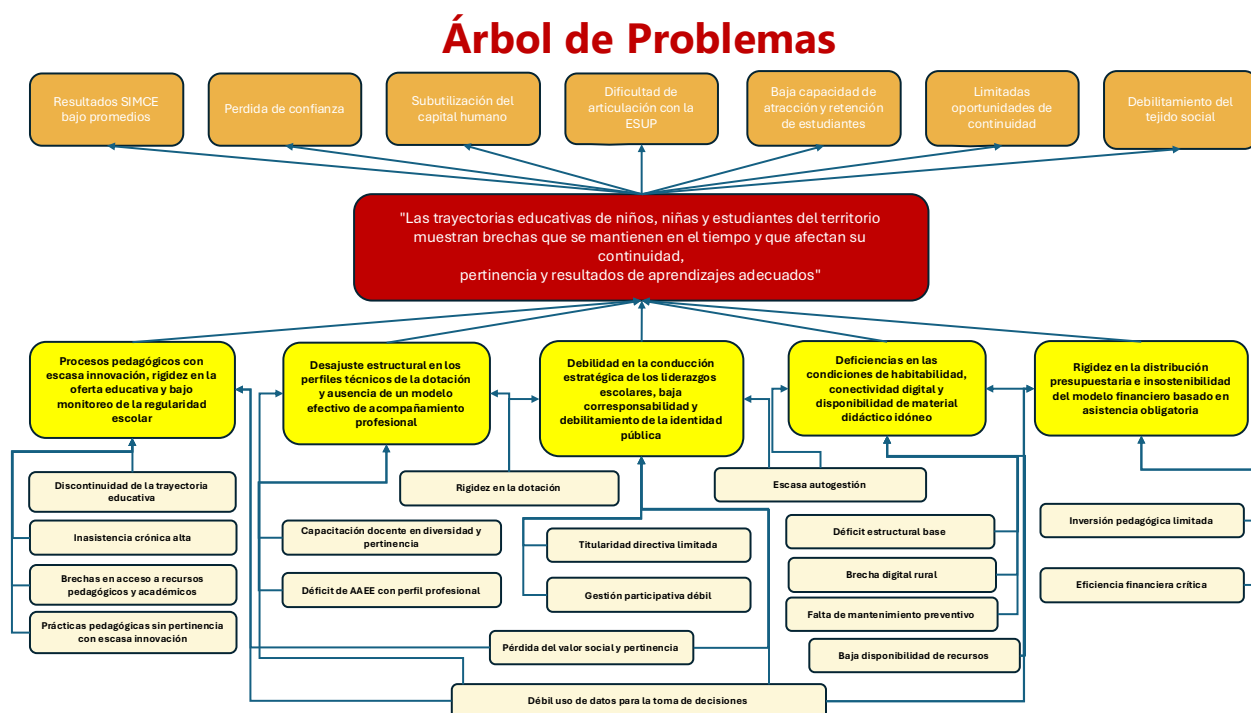


Figura 2.6 · Árbol de Problemas del PEL 2026–2032 (construcción participativa)

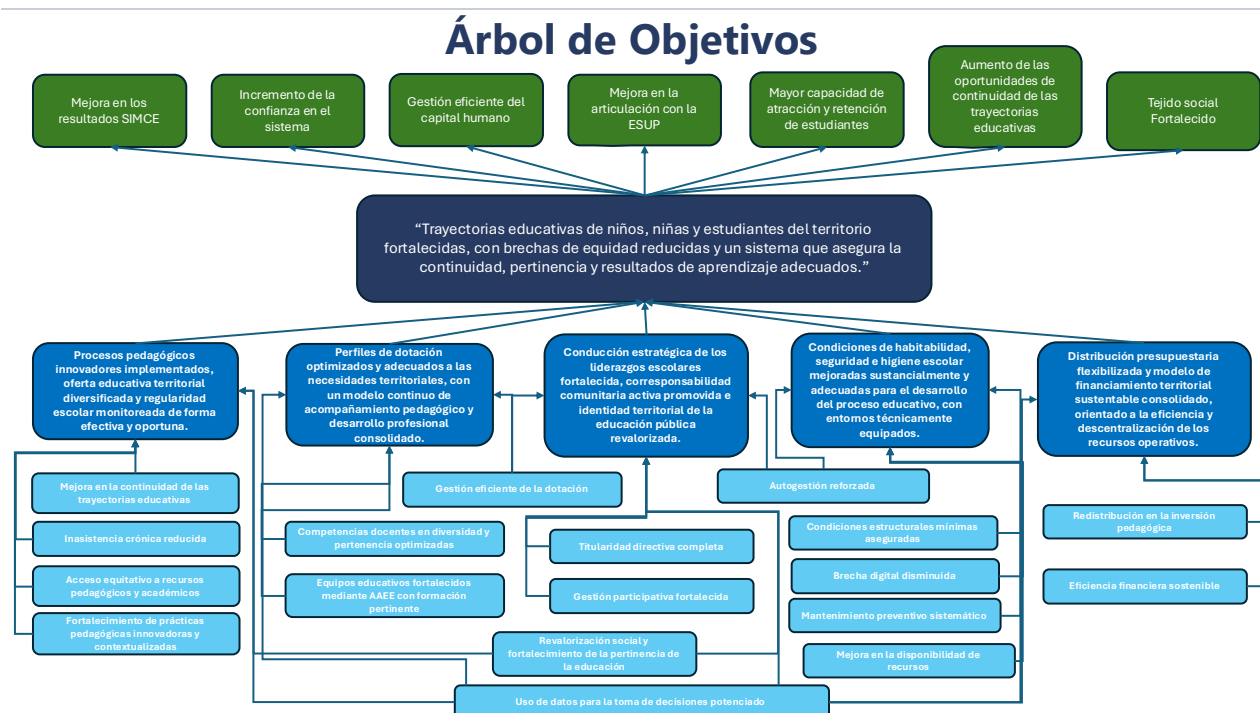


Figura 2.7 · Árbol de Objetivos del PEL 2026–2032 (construcción participativa)

**REFLEXIÓN**

*Todo plan estratégico es, en esencia, una respuesta organizada a un diagnóstico compartido. La fortaleza del presente PEL radica en que sus definiciones estratégicas emergen directamente del análisis del territorio, de la evidencia disponible y de la participación activa de las comunidades educativas, transformando los principales desafíos identificados en una hoja de ruta para el desarrollo de la educación pública durante el período 2026–2032.*

## 3.2 Los Objetivos Estratégicos

Los Objetivos Estratégicos representan las transformaciones prioritarias que el Servicio Local impulsará durante la vigencia del Plan. Cada uno de ellos responde directamente a los desafíos identificados en el diagnóstico estratégico y se complementa con los demás para conformar un modelo integral de desarrollo de la educación pública.

### Objetivo Estratégico 1: Aprendizajes

Fortalecer los aprendizajes y las trayectorias educativas de las y los estudiantes del territorio, mediante el fortalecimiento de las competencias pedagógicas, el monitoreo de aprendizajes y aplicar iniciativas de mejora.

### Objetivo Estratégico 2: Capacidades

Incrementar las capacidades de liderazgo y gestión educativa en los establecimientos educacionales, sus equipos directivos y docentes, mediante el desarrollo del talento humano y el fortalecimiento de prácticas de gestión institucional.

### Objetivo Estratégico 3: Condiciones habilitantes

Fortalecer la infraestructura, el equipamiento y las condiciones habilitantes del servicio educativo mediante una gestión eficiente de los recursos, que asegure espacios adecuados, seguros y pertinentes para el aprendizaje.

### Objetivo Estratégico 4: Participación

Promover la participación y la vinculación de las comunidades educativas mediante mecanismos permanentes de colaboración, corresponsabilidad y diálogo, que contribuyan al mejoramiento continuo de la educación pública.

### Objetivo Estratégico 5: Sostenibilidad

Garantizar la provisión continua y de calidad del servicio educativo a los estudiantes del territorio, mediante la gestión eficiente de los recursos institucionales y la sostenibilidad financiera del Servicio Local.

### Objetivo Estratégico 6: Desarrollo Territorial

Impulsar la articulación del Servicio Local con el territorio mediante el desarrollo de alianzas estratégicas, redes de colaboración e iniciativas interinstitucionales que contribuyan al desarrollo integral de la educación pública.

*Todos objetivos estratégicos definidos se orientan, en coherencia con las líneas de objetivos definidas en la Estrategia Nacional de Educación Pública, hacia la generación de acciones que conduzcan al fortalecimiento del servicio educativo y sus resultados. El sexto objetivo incorporado traduce, además, las visiones recogidas en las instancias participativas territoriales desarrolladas para la construcción del Plan, en cuanto a la importancia de potenciar el desarrollo del sistema educativo a través de la generación de valor dentro del ecosistema.*

#### Cuadro Ejecutivo 3.1 · Lectura integrada de los Objetivos Estratégicos

| Objetivo | Pregunta estratégica que responde                                                          |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| OE1      | ¿Cómo mejoramos los aprendizajes y las trayectorias educativas?                            |
| OE2      | ¿Cómo fortalecemos las capacidades de quienes lideran y gestionan la educación?            |
| OE3      | ¿Cómo aseguramos condiciones adecuadas para enseñar y aprender?                            |
| OE4      | ¿Cómo fortalecemos la participación y la corresponsabilidad de las comunidades educativas? |
| OE5      | ¿Cómo garantizamos la sostenibilidad del Servicio Local?                                   |
| OE6      | ¿Cómo vinculamos la educación pública con el desarrollo del territorio?                    |

### Contexto

Los Objetivos Estratégicos constituyen el núcleo articulador del Plan Estratégico Local 2026–2032. En ellos convergen los principales desafíos identificados durante el diagnóstico territorial, las prioridades levantadas mediante el proceso participativo y las orientaciones definidas por la Estrategia Nacional de Educación Pública. Su formulación responde a una lógica de transformación institucional.

Más que representar metas aisladas, los seis Objetivos Estratégicos conforman un sistema integrado, donde cada uno fortalece una dimensión específica del desarrollo educativo, pero al mismo tiempo depende del avance de los demás para alcanzar los resultados esperados.

Esta visión sistémica reconoce que el mejoramiento de la educación pública no puede comprenderse desde una única dimensión. Los aprendizajes de las y los estudiantes, el liderazgo educativo, la infraestructura, la participación, la sostenibilidad y la articulación territorial constituyen componentes interdependientes que, en conjunto, configuran las condiciones necesarias para una educación pública de calidad.

El presente capítulo desarrolla el alcance estratégico de cada uno de estos objetivos, explicitando el propósito que persiguen, las transformaciones esperadas, sus principales ámbitos de acción y su contribución al cumplimiento de la misión y visión institucional.



Figura 3.1 · Los seis Objetivos Estratégicos del PEL

## Objetivo Estratégico N.º 1

**Fortalecer los aprendizajes y las trayectorias educativas de las y los estudiantes del territorio, mediante el fortalecimiento de las competencias pedagógicas, el monitoreo de aprendizajes y aplicar iniciativas de mejora.**

## Sentido Estratégico

Este objetivo constituye el propósito central del Servicio Local y orienta el conjunto de las decisiones institucionales hacia aquello que representa la razón de ser de la educación pública: generar mejores oportunidades de aprendizaje y desarrollo integral para todas y todos los estudiantes. Su formulación reconoce que los aprendizajes son el resultado de múltiples factores que interactúan entre sí, incluyendo la gestión pedagógica, el liderazgo institucional, las condiciones de aprendizaje, el bienestar socioemocional y el contexto territorial. Por ello, el fortalecimiento de los aprendizajes requiere una mirada sistémica que trascienda el ámbito exclusivamente pedagógico.

## Transformaciones esperadas

Al finalizar la vigencia del Plan se espera:

- Fortalecer la calidad de los aprendizajes
- Consolidar trayectorias educativas continuas
- Reducir brechas entre establecimientos
- Mejorar la asistencia y permanencia escolar
- Fortalecer la inclusión educativa
- Promover el bienestar integral de los estudiantes

## Contribución a la Visión

Este objetivo representa el principal mecanismo mediante el cual el Servicio Local contribuirá a consolidar una educación pública de excelencia centrada en el desarrollo integral de las personas.

## Objetivo Estratégico N.º 2

**Incrementar las capacidades de liderazgo y gestión educativa en los establecimientos educacionales, sus equipos directivos y docentes, mediante el desarrollo del talento humano y el fortalecimiento de prácticas de gestión institucional.**

## Sentido Estratégico

La calidad de un sistema educativo depende en gran medida de las capacidades de quienes lo conducen. Este objetivo reconoce que el liderazgo constituye uno de los principales factores habilitantes para el mejoramiento educativo y propone fortalecer las competencias profesionales, el trabajo colaborativo y la gestión institucional como base para la transformación del sistema educativo territorial.

## Transformaciones esperadas

- Desarrollo del liderazgo pedagógico.
- Fortalecimiento del talento institucional.
- Consolidación de comunidades profesionales.
- Incremento de la innovación.
- Gestión escolar fortalecida.

## Objetivo Estratégico N.º 3

**Fortalecer la infraestructura, el equipamiento y las condiciones habilitantes del servicio educativo mediante una gestión eficiente de los recursos, que asegure espacios adecuados, seguros y pertinentes para el aprendizaje.**

### Sentido Estratégico

La calidad educativa requiere condiciones materiales adecuadas para el desarrollo de procesos de enseñanza y aprendizaje. Este objetivo incorpora una comprensión amplia de las condiciones habilitantes, integrando infraestructura, equipamiento, conectividad, accesibilidad, seguridad y otros elementos que favorecen ambientes educativos adecuados.

### Transformaciones esperadas

- Infraestructura fortalecida.
- Equipamiento actualizado.
- Mejor conectividad.
- Espacios seguros.
- Condiciones equitativas para el aprendizaje.

## Objetivo Estratégico N.º 4

**Promover la participación y la vinculación de las comunidades educativas mediante mecanismos permanentes de colaboración, corresponsabilidad y diálogo, que contribuyan al mejoramiento continuo de la educación pública.**

### Sentido Estratégico

La participación constituye uno de los pilares de la educación pública y un requisito para fortalecer su legitimidad social. Este objetivo busca consolidar comunidades educativas activas, capaces de participar en los procesos de mejora institucional y de construir relaciones colaborativas entre estudiantes, familias, equipos educativos y territorio.

### Transformaciones esperadas

- Mayor participación.
- Consejos Escolares fortalecidos.
- Redes comunitarias.
- Cultura colaborativa.
- Mayor confianza institucional.

## Objetivo Estratégico N.º 5

**Garantizar la provisión continua y de calidad del servicio educativo a los estudiantes del territorio, mediante la gestión eficiente de los recursos institucionales y la sostenibilidad financiera del Servicio Local.**

## Transformaciones esperadas

- Mayor eficiencia institucional.
- Gestión financiera fortalecida.
- Diversificación de fuentes de financiamiento.
- Gestión eficiente de la dotación.
- Continuidad operacional.

## Objetivo Estratégico N.º 6

**Impulsar la articulación del Servicio Local con el territorio mediante el desarrollo de alianzas estratégicas, redes de colaboración e iniciativas interinstitucionales que contribuyan al desarrollo integral de la educación pública.**

### Sentido Estratégico

Este objetivo proyecta al Servicio Local más allá de la gestión del sistema escolar, posicionándolo como un actor relevante para el desarrollo del territorio. Su propósito consiste en fortalecer la gobernanza colaborativa, promoviendo relaciones permanentes con universidades, servicios públicos, municipios, organizaciones sociales, empresas y otros actores capaces de ampliar las oportunidades educativas y fortalecer el capital social del territorio.

## Transformaciones esperadas

- Redes territoriales consolidadas.
- Alianzas estratégicas permanentes.
- Proyectos colaborativos.
- Mayor posicionamiento institucional.
- Incremento del valor público generado por el Servicio Local.

**Cuadro Ejecutivo 3.2 · Integración de los Objetivos Estratégicos**

| Objetivo Variable |                          | Resultado esperado                                       |
|-------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------|
| OE1               | Aprendizajes             | Mejor formación integral de las y los estudiantes        |
| OE2               | Capacidades              | Liderazgo y gestión educativa fortalecidos               |
| OE3               | Condiciones Habilitantes | Espacios adecuados para enseñar y aprender               |
| OE4               | Participación            | Comunidades educativas corresponsables                   |
| OE5               | Sostenibilidad           | Servicio Local eficiente y sostenible                    |
| OE6               | Desarrollo Territorial   | Educación pública integrada al desarrollo del territorio |

## Una estrategia integrada para la transformación educativa

La principal fortaleza del presente Plan radica en la integración de sus seis Objetivos Estratégicos dentro de un único marco de desarrollo institucional. Cada objetivo responde a una dimensión específica del sistema educativo, pero ninguno de ellos puede comprenderse de manera aislada. El fortalecimiento de los aprendizajes requiere liderazgo; el liderazgo demanda condiciones habilitantes; estas necesitan sostenibilidad; la sostenibilidad depende de una gestión moderna; y todas estas dimensiones adquieren sentido cuando se desarrollan mediante una participación activa de las comunidades educativas y una sólida articulación con el territorio. Esta comprensión sistémica constituye uno de los principales aportes del PEL 2026–2032 y orientará la implementación de las líneas de acción estratégicas desarrolladas en el capítulo siguiente.

### Vinculación entre objetivos estratégicos ENEP y PEL

Los Objetivos Estratégicos del PEL se articulan con los cinco Objetivos Estratégicos de la Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP), estableciendo una relación de contribución que permite traducir las prioridades nacionales a las características y desafíos específicos del territorio.

En particular, el OE6 incorpora una dimensión transversal, al reconocer que la articulación del sistema educativo en su conjunto constituye una vía para fortalecer la pertinencia, coherencia y efectividad de las acciones estratégicas y, con ello, contribuir al logro de los distintos objetivos del Plan.

Como muestra la figura siguiente, esta vinculación no responde necesariamente a una relación uno a uno, sino a una lógica sistémica y complementaria, en la que los distintos objetivos del PEL pueden contribuir simultáneamente a más de un objetivo de la ENEP.



Figura 3.2 · Vinculación Objetivos Estratégicos ENEP y PEL

**REFLEXIÓN**

*Los Objetivos Estratégicos representan mucho más que seis declaraciones institucionales. Constituyen seis compromisos asumidos por el Servicio Local con las comunidades educativas de la Provincia de Linares, orientados a construir una educación pública capaz de responder a los desafíos del presente y preparar el territorio para las oportunidades del futuro.*

### 3.4 Las Líneas de Acción Estratégicas

Los Objetivos Estratégicos del Plan se implementarán mediante **cinco Líneas de Acción Estratégicas (LAE)**, concebidas como ámbitos integradores que organizan la acción institucional y permiten articular programas, proyectos, iniciativas y recursos durante el período 2026–2032.

Las Líneas de Acción Estratégicas constituyen el puente entre los resultados que el Servicio Local espera alcanzar y las acciones que progresivamente serán incorporadas en el Plan Anual Local y en los demás instrumentos de planificación y gestión institucional.

Las cinco líneas definidas son:

**LAE 1. Fortalecimiento de las trayectorias educativas y los aprendizajes.**

Orientada al mejoramiento de los aprendizajes, la continuidad de las trayectorias educativas y el desarrollo integral y bienestar de las y los estudiantes.

**LAE 2. Desarrollo de capacidades, liderazgo y gestión educativa.**

Orientada al fortalecimiento del liderazgo, las capacidades profesionales, el aprendizaje organizacional y la innovación educativa.

**LAE 3. Modernización institucional basada en datos, tecnología y descentralización.**

Orientada al desarrollo de una gestión moderna, eficiente y basada en evidencia, fortaleciendo la transformación digital, el gobierno de datos, la gestión por procesos y la mejora continua.

**LAE 4. Infraestructura, recursos y sostenibilidad del servicio educativo.**

Orientada al fortalecimiento de las condiciones materiales, tecnológicas, financieras y organizacionales necesarias para garantizar la continuidad y calidad del servicio educativo.

**LAE 5. Participación, articulación territorial y fortalecimiento de la educación pública.**

Orientada a fortalecer la participación de las comunidades educativas, las redes de colaboración, las alianzas estratégicas y el posicionamiento de la educación pública como actor relevante del desarrollo territorial.

Cada Línea de Acción Estratégica se desagrega en **sublíneas estratégicas** que delimitan ámbitos específicos de intervención. Para evitar reiteraciones y favorecer una lectura más ejecutiva del Plan, la identificación completa de dichas sublíneas, junto con las acciones estratégicas asociadas, se presenta de manera integrada en la **Matriz de Implementación Estratégica** de este capítulo.

En consecuencia, la arquitectura de implementación del PEL se expresa mediante la siguiente secuencia:

## Objetivos Estratégicos → Líneas de Acción Estratégicas → Sublíneas Estratégicas → Acciones Estratégicas → Instrumentos Anuales de Gestión

Esta estructura permite mantener una adecuada trazabilidad entre la planificación de mediano plazo y la gestión institucional, facilitando la priorización, el seguimiento y la evaluación progresiva de la estrategia.

### Contexto

La planificación estratégica alcanza su verdadero valor cuando logra traducir las definiciones conceptuales en orientaciones concretas para la acción institucional. En esa lógica, las Líneas de Acción Estratégicas constituyen el puente entre los Objetivos Estratégicos definidos en el capítulo anterior y la implementación efectiva del Plan Estratégico Local durante el período 2026–2032.

Las cinco Líneas de Acción Estratégicas (LAE) organizan la intervención del Servicio Local en torno a grandes ámbitos de desarrollo, articulando programas, proyectos, recursos e instrumentos de gestión bajo una visión sistémica e integrada. Cada línea agrupa iniciativas complementarias y define un espacio de coordinación institucional que permitirá movilizar a las distintas subdirecciones, establecimientos educacionales y actores del territorio hacia objetivos compartidos.

Su diseño responde a una lógica de complementariedad: ninguna línea actúa de forma aislada, sino que todas convergen para fortalecer el propósito central del Plan, contribuyendo al mejoramiento de la educación pública y al desarrollo integral de la Provincia de Linares.

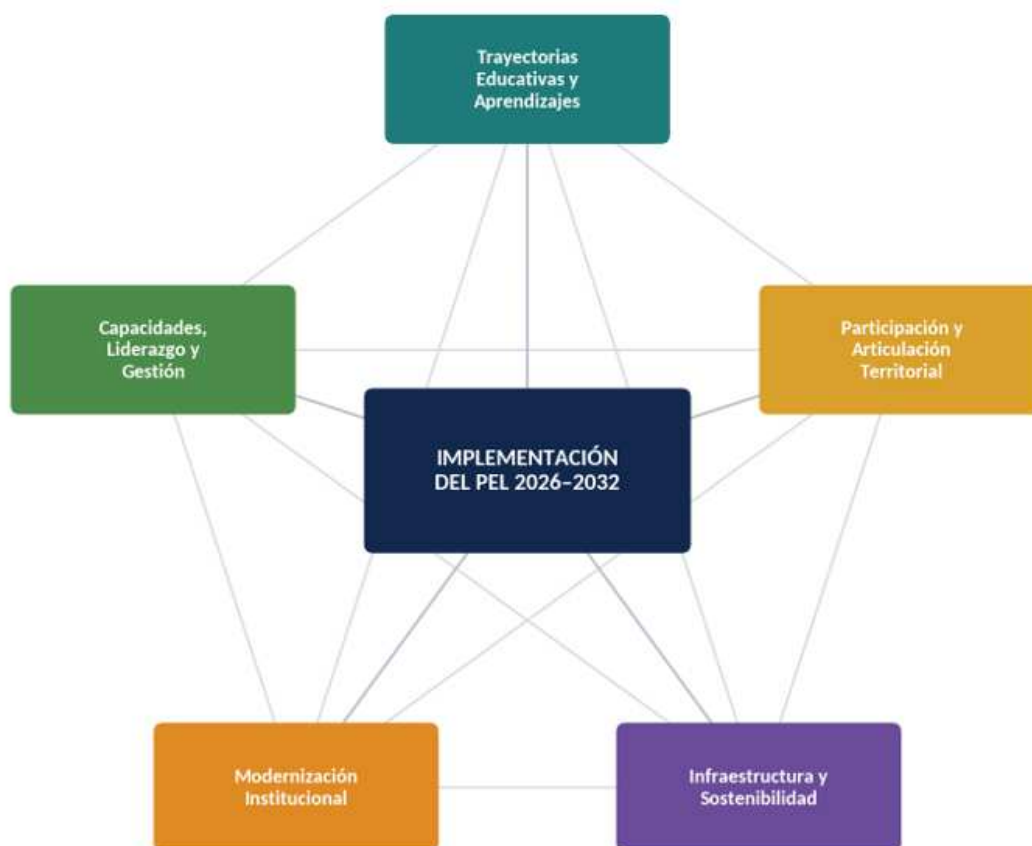


Figura 3.3 · Modelo de Implementación Estratégica del PEL

## Línea de Acción Estratégica N.º 1

### Fortalecimiento de las Trayectorias Educativas y los Aprendizajes

#### Propósito

Promover el mejoramiento continuo de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes mediante estrategias pedagógicas pertinentes, inclusivas y centradas en las trayectorias educativas. Esta línea constituye el eje misional del Plan y concentra el principal impacto esperado del Servicio Local sobre las comunidades educativas.

#### Alcance

Comprende acciones orientadas a fortalecer los procesos pedagógicos, el aprendizaje, la permanencia escolar, la revinculación, la convivencia, el bienestar socioemocional, la inclusión educativa y el desarrollo integral.

#### Resultados esperados

- Mejoramiento sostenido de los aprendizajes.
- Trayectorias educativas fortalecidas.
- Reducción del abandono y la desvinculación escolar.
- Mayor inclusión educativa.
- Bienestar escolar fortalecido.

#### Objetivos Estratégicos vinculados

OE1, OE2 y OE4.

#### Despliegue de la Línea

Las sublíneas y acciones estratégicas que operacionalizan esta Línea de Acción Estratégica se encuentran desarrolladas en la **Matriz de Implementación Estratégica**, donde se explicita su relación con los Objetivos Estratégicos del Plan y con las iniciativas que orientarán su implementación durante el período 2026–2032.

## Línea de Acción Estratégica N.º 2

### Desarrollo de Capacidades, Liderazgo y Gestión Educativa

#### Propósito

Fortalecer el liderazgo educativo y las capacidades institucionales mediante el desarrollo del talento humano, el aprendizaje organizacional y la innovación permanente.

#### Alcance

Esta línea comprende acciones vinculadas al liderazgo, la formación, el desarrollo profesional, la innovación, la gestión del conocimiento y el fortalecimiento de comunidades profesionales de aprendizaje.

#### Resultados esperados

- Liderazgo educativo fortalecido.
- Equipos profesionales con mayores capacidades.
- Cultura colaborativa consolidada.
- Mayor innovación educativa e institucional.

**Objetivos Estratégicos vinculados**

OE2 y OE4.

**Despliegue de la Línea**

Las sublíneas y acciones estratégicas correspondientes se desarrollan íntegramente en la **Matriz de Implementación Estratégica**, que constituye el instrumento de referencia para su seguimiento y posterior operacionalización mediante el PAL y los demás instrumentos institucionales.

## Línea de Acción Estratégica N.º 3

### Modernización Institucional Basada en Datos, Tecnología y Descentralización

**Propósito**

Desarrollar un Servicio Local moderno, eficiente y orientado por evidencia, fortaleciendo la transformación digital, el uso estratégico de los datos y la mejora continua de la gestión institucional.

**Alcance**

Comprende iniciativas asociadas al gobierno de datos, inteligencia institucional, automatización, transformación digital, gestión documental, gestión por procesos, analítica y descentralización de la gestión.

**Resultados esperados**

- Procesos institucionales modernizados.
- Decisiones sistemáticamente apoyadas en evidencia.
- Servicios digitales fortalecidos.
- Mayor eficiencia y capacidad de respuesta institucional.
- Mejora continua de los procesos de gestión.

**Objetivos Estratégicos vinculados**

OE2, OE3 y OE5.

**Despliegue de la Línea**

Las sublíneas y acciones estratégicas que conforman esta línea se presentan en la **Matriz de Implementación Estratégica**, permitiendo visualizar su vinculación con los Objetivos Estratégicos y con los instrumentos de gestión que materializarán su desarrollo.

## Línea de Acción Estratégica N.º 4

### Infraestructura, Recursos y Sostenibilidad del Servicio Educativo

**Propósito**

Fortalecer las condiciones materiales, tecnológicas y financieras necesarias para asegurar la continuidad, calidad y sostenibilidad del servicio educativo.

**Alcance**

Esta línea integra acciones relacionadas con infraestructura, equipamiento, conservación, inversiones, planificación financiera, dotaciones, eficiencia institucional y uso estratégico de los recursos.

**Resultados esperados**

- Mejores condiciones de infraestructura y habitabilidad.
- Mayor cobertura de conservación y mejoramiento.
- Uso más eficiente de los recursos institucionales.
- Mayor sostenibilidad financiera.
- Continuidad operacional fortalecida.

**Objetivos Estratégicos vinculados**

OE3 y OE5.

**Despliegue de la Línea**

Las sublíneas y acciones estratégicas vinculadas a esta línea se encuentran consolidadas en la **Matriz de Implementación Estratégica**, que permitirá orientar su priorización y seguimiento durante la vigencia del Plan.

## Línea de Acción Estratégica N.º 5

### Participación, Articulación Territorial y Fortalecimiento de la Educación Pública

**Propósito**

Consolidar una gobernanza territorial basada en la colaboración, la participación y el fortalecimiento del ecosistema de educación pública de la Provincia de Linares, ampliando la capacidad del Servicio Local para articular actores y movilizar capacidades en favor del desarrollo educativo y territorial.

**Alcance**

Comprende acciones relacionadas con participación de las comunidades educativas, Consejos Escolares, alianzas estratégicas, redes de colaboración, vinculación interinstitucional, identidad territorial y posicionamiento de la educación pública.

**Resultados esperados**

- Mayor participación de las comunidades educativas.
- Redes territoriales consolidadas.
- Alianzas estratégicas activas y orientadas a resultados.
- Mayor articulación entre educación pública y territorio.
- Fortalecimiento de la identidad y valoración social de la educación pública.

**Objetivos Estratégicos vinculados**

OE4 y OE6.

**Despliegue de la Línea**

Las sublíneas y acciones estratégicas correspondientes se presentan en la **Matriz de Implementación Estratégica**, que concentra el detalle de su operacionalización y constituye el principal referente para el seguimiento de la implementación del PEL.

**Cuadro Ejecutivo 3.2 · Las cinco Líneas Estratégicas y su contribución al PEL**

| Línea Estratégica Propósito |                 | Principal Contribución estratégica                      |
|-----------------------------|-----------------|---------------------------------------------------------|
| LAE 1                       | Aprendizajes    | Mejorar resultados educativos y trayectorias            |
| LAE 2                       | Capacidades     | Fortalecer liderazgo y talento institucional            |
| LAE 3                       | Modernización   | Transformar la gestión mediante datos y tecnología      |
| LAE 4                       | Infraestructura | Garantizar sostenibilidad y condiciones habilitantes    |
| LAE 5                       | Participación   | Consolidar la gobernanza territorial y el valor público |

**De las Líneas Estratégicas a la acción institucional**

Las Líneas Estratégicas desarrolladas en este capítulo constituyen el principal marco para la formulación de programas, proyectos e iniciativas institucionales durante la vigencia del Plan. Su implementación se materializará mediante el Plan Anual Local, los instrumentos de gestión institucional y la cartera de proyectos estratégicos desarrollada en los anexos del presente documento. En consecuencia, las Líneas Estratégicas representan el nivel de articulación entre la planificación de mediano plazo y la gestión operativa del Servicio Local.

**REFLEXIÓN**

*Las Líneas de Acción Estratégicas representan el vínculo entre la visión y la gestión. En ellas la estrategia deja de ser una declaración de principios para convertirse en una hoja de ruta que orienta decisiones, organiza capacidades y moviliza a toda la organización hacia un propósito común: fortalecer la educación pública y contribuir al desarrollo sostenible de la Provincia de Linares.*

**3.5 Acciones, Indicadores y Metas**

El Plan Estratégico Local constituye el principal instrumento de planificación estratégica del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos para el período 2026–2032. Sin embargo, el valor del Plan no depende únicamente de la calidad de su formulación, sino principalmente de la capacidad institucional para monitorear sistemáticamente su implementación, evaluar sus resultados y orientar oportunamente la toma de decisiones.

En consecuencia, el presente capítulo establece el **Sistema de Seguimiento del PEL**, entendido como la arquitectura institucional mediante la cual el Servicio Local observará de manera permanente el avance de la estrategia, el comportamiento de los principales indicadores del sistema educativo y el desarrollo progresivo de las acciones estratégicas comprometidas.

Este Sistema distingue explícitamente tres niveles complementarios de seguimiento:

- Seguimiento de resultados estratégicos del sistema educativo
- Seguimiento de la implementación del PEL
- Seguimiento operativo mediante los instrumentos institucionales de gestión

De esta forma, el PEL mantiene su naturaleza como instrumento estratégico de mediano plazo, evitando transformarse en un instrumento operativo anual.

## Arquitectura del Sistema Estratégico de Seguimiento

---

El Sistema Estratégico de Seguimiento del PEL se organiza en tres niveles complementarios, cada uno con un propósito específico.

### Nivel I

#### Seguimiento de resultados estratégicos

Este nivel corresponde al monitoreo de los principales resultados del sistema educativo territorial.

Su finalidad es responder preguntas tales como:

- ¿Está mejorando la educación pública del territorio?
- ¿Se observan avances respecto de las prioridades definidas por la ENEP?
- ¿Cómo evoluciona el desempeño general del Servicio Local?

Para ello se utilizarán los indicadores estratégicos priorizados definidos por la Dirección de Educación Pública.

Su análisis será de carácter institucional y permitirá orientar las decisiones estratégicas del Director Ejecutivo, del Comité Directivo Local y de las distintas instancias de gobernanza del Servicio Local.

### Nivel II

#### Seguimiento de implementación del PEL

El segundo nivel corresponde al seguimiento de la implementación de la estrategia definida en el presente Plan.

Su propósito consiste en verificar el grado de avance de las Líneas de Acción Estratégicas, las sublíneas y las acciones estratégicas comprometidas para el período 2026–2032.

Este seguimiento no se orienta exclusivamente a medir resultados finales, sino principalmente a observar el progreso efectivo de la implementación de la estrategia territorial.

En este nivel la unidad básica de seguimiento corresponde a las **24 acciones estratégicas** contenidas en la Matriz de Operacionalización del presente capítulo.

### Nivel III

#### Seguimiento operativo mediante instrumentos institucionales

La implementación efectiva del PEL se materializa mediante diversos instrumentos de planificación y gestión institucional.

En consecuencia, las metas cuantitativas, los responsables, los hitos de ejecución y los medios de verificación no forman parte del PEL propiamente tal, sino que serán desarrollados y actualizados periódicamente mediante los instrumentos de gestión institucional.

Entre ellos destacan:

- Plan Anual Local (PAL)

- Convenio de Gestión Educativa (CGE)
- Convenio de Desempeño Colectivo (CDC)
- Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG)
- Planes sectoriales e institucionales
- Presupuestos institucionales
- Otros instrumentos que el Servicio Local formalice durante la vigencia del Plan

De esta forma, el Sistema Estratégico de Seguimiento asegura la articulación entre planificación estratégica y gestión operativa, evitando duplicidades y permitiendo que la actualización de metas responda a las necesidades propias de cada ciclo anual de planificación.

La Figura 3.3 sintetiza la arquitectura de estos tres niveles, explicitando para cada uno el objeto de seguimiento, el instrumento principal de referencia, el responsable institucional y la frecuencia esperada de reporte a la gobernanza del Servicio Local.

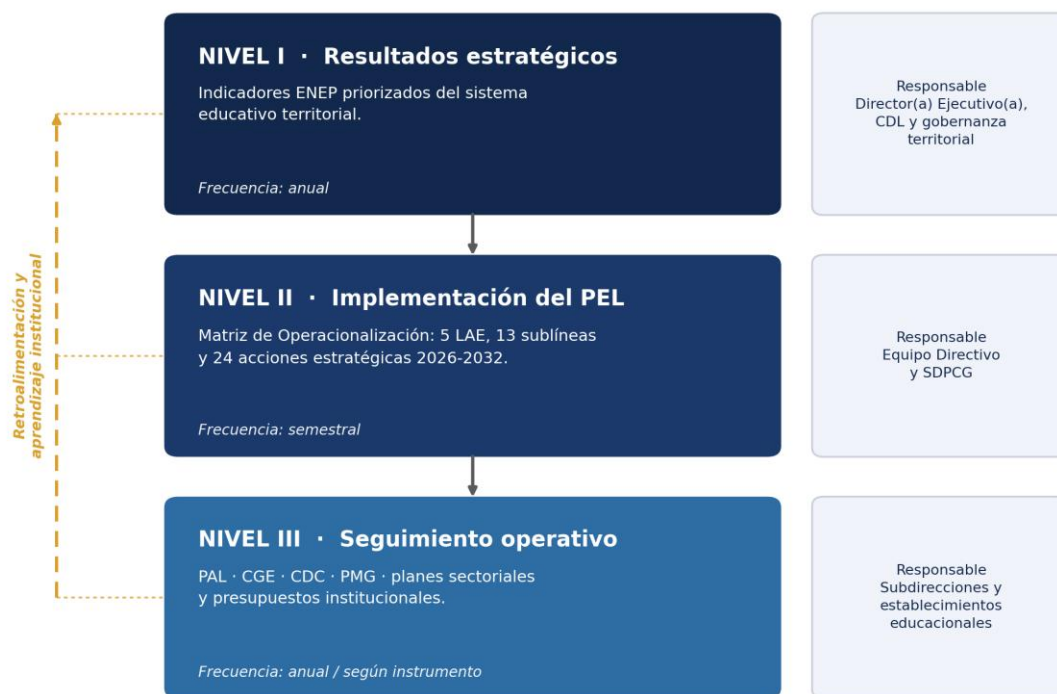


Figura 3.4 · Arquitectura del Sistema Estratégico de Seguimiento del PEL

**Cuadro Ejecutivo 3.3 · Síntesis de los niveles de seguimiento**

| Nivel            | Objeto de seguimiento                                     | Instrumento principal                                  | Responsable                                                               | Frecuencia                |
|------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------|
| <b>Nivel I</b>   | Resultados estratégicos del sistema educativo territorial | Indicadores ENEP priorizados                           | Director(a) Ejecutivo(a), Comité Directivo Local y gobernanza territorial | Anual                     |
| <b>Nivel II</b>  | Avance de la implementación de la estrategia del PEL      | Matriz de Operacionalización Estratégica (24 acciones) | Equipo Directivo y Subdirección de Planificación y Control de Gestión     | Semestral                 |
| <b>Nivel III</b> | Ejecución operativa de los instrumentos institucionales   | PAL, CGE, CDC, PMG, planes sectoriales y presupuestos  | Subdirecciones y establecimientos educacionales                           | Anual o según instrumento |

Estos tres niveles operan de manera articulada y no jerárquica: los resultados observados en el Nivel I retroalimentan la priorización de acciones en el Nivel II, y la evidencia generada en el Nivel III permite ajustar oportunamente los instrumentos de gestión sin modificar la estrategia de mediano plazo definida por el presente Plan.

## Marco estratégico de monitoreo institucional

El Servicio Local adoptará un **Marco Estratégico de Monitoreo Institucional**, compuesto por el conjunto de indicadores priorizados definidos por la DEP.

Estos indicadores constituyen una referencia estratégica para evaluar la evolución del sistema educativo territorial y permitirán observar periódicamente el desempeño del Servicio Local respecto de los principales resultados esperados de la educación pública.

En consecuencia, corresponden a un **marco permanente de observación estratégica**, cuya evolución será analizada durante toda la vigencia del Plan.

Su incorporación permite asegurar la coherencia entre la implementación del PEL, la Estrategia Nacional de Educación Pública, el Convenio de Gestión Educativa, el Plan Anual local y los procesos de seguimiento institucional promovidos por la Dirección de Educación Pública.

Para estos efectos se considera el conjunto de indicadores priorizados de la Estrategia Nacional de educación actualizada, según el siguiente esquema:

| Indicador |                                                                                                       | Meta  |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| F.2       | % de estudiantes que están en nivel de aprendizaje insuficiente                                       | ≤ 40% |
| 1.a       | % de estudiantes que leen comprensivamente en 2° básico                                               | 90%   |
| 1.b       | % establecimientos que mejoran o mantienen clima de convivencia escolar                               | 45%   |
| 1.c       | % párvulos y estudiantes con asistencia esperada según nivel y modalidad                              | 70%   |
| 2.a       | % docentes en tramos avanzado, experto I o experto II (≥2 bienios)                                    | 65%   |
| 2.b       | % de establecimientos que aplican observación de aula y retroalimentación a docentes y educadoras/es. | 95%   |
| 3.b       | % equipos directivos que implementan satisfactoriamente proyectos colectivos                          | 95%   |
| 3.d       | % párvulos de JISC SLEP matriculados en establecimientos escolares SLEP                               | 40%   |
| 4.a       | % de ejecución presupuestaria en inversión infraestructura                                            | 90%   |
| 4.b       | % jardines infantiles y salas cunas SLEP con reconocimiento oficial                                   | 50%   |
| 4.d       | % establecimientos con proyectos de conservación/mejoramiento                                         | 50%   |
| 5.a       | % de déficit por gasto en remuneraciones                                                              | ≤ 10% |
| 5.b       | % cursos en establecimientos urbanos con ≥30 estudiantes                                              | 53%   |
| 5.c       | % de gasto en remuneraciones respecto a los sb 21 y 22                                                | ≤ 85% |

A partir de la sanción del presente Plan Estratégico Local, el Servicio Local iniciará un proceso sistemático de recopilación, análisis y reportabilidad periódica respecto del comportamiento de estos indicadores, utilizándolos como un insumo permanente para la evaluación estratégica del territorio y para la toma de decisiones institucionales.

De esta manera, el Marco Estratégico de Monitoreo Institucional no constituye un listado de indicadores desvinculado del diagnóstico territorial, sino que se articula directamente con las cinco dimensiones que ya estructuran el diagnóstico, los Objetivos Estratégicos y las Líneas de Acción Estratégicas del presente Plan.

## Matriz de indicadores del PEL

Con el propósito de fortalecer el Sistema Estratégico de Seguimiento definido en el presente capítulo, el Plan Estratégico Local incorpora un conjunto acotado de **Indicadores Estratégicos**, destinados a evaluar objetivamente el avance de los resultados comprometidos para el período 2026–2032. Estos indicadores constituyen el principal referente para el monitoreo del cumplimiento de los Objetivos Estratégicos y para la evaluación periódica de la evolución de la educación pública en el territorio.

La selección de los indicadores responde a un criterio de **coherencia metodológica y alineamiento institucional**. En consecuencia, se prioriza la utilización de **indicadores oficiales definidos en la actualización de la Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP)**, favoreciendo la comparabilidad con el Sistema de Educación Pública y la utilización de información oficial, confiable y periódicamente disponible. Complementariamente, se incorpora **01 indicador institucional (SLEP)**, desarrollado para evaluar ámbitos estratégicos propios del PEL (foco en participación territorial) y del trabajo con comunidades y actores relevantes.

Cada indicador considera su respectiva **línea base**, la **meta esperada al año 2032**, la **fuentes oficial de información** y, en el caso del indicador institucional, una definición explícita de su metodología de cálculo, con el propósito de asegurar transparencia, consistencia y trazabilidad en los procesos de seguimiento y evaluación.

Todos estos elementos descriptivos y al detalle, estarán contenidos en un documento oficial, que será elaborado con plazo máximo a diciembre de 2026, para el monitoreo formal del PEL y su ejecución.

La siguiente matriz representa, por tanto, el marco de referencia para el monitoreo estratégico del Plan, estableciendo el vínculo entre los Objetivos Estratégicos del PEL y los principales resultados cuya evolución será observada durante toda la vigencia del instrumento. La operacionalización de estos indicadores, incluyendo las metas intermedias, responsables, medios de verificación y mecanismos de reportabilidad, será desarrollada progresivamente mediante el Plan Anual Local (PAL) y los demás instrumentos institucionales de planificación y gestión.

### Cuadro Ejecutivo 3.5 · Matriz de indicadores del PEL

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS                                                                     | Tipo         | N° | Indicador Estratégico                                                        | Línea Base 2026    | Meta 2032                 | Fuente                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------|-----------------------|
| OE1. Fortalecer los aprendizajes y las trayectorias educativas                             | Oficial ENEP | 1  | % de estudiantes que están en nivel de aprendizaje insuficiente              | Valor oficial 2026 | ≤ 48%<br><b>2° Medio</b>  | Agencia Calidad / DEP |
|                                                                                            |              |    |                                                                              |                    | ≤ 30%<br><b>4° Básico</b> | Agencia Calidad / DEP |
|                                                                                            |              | 2  | % de estudiantes que leen comprensivamente en 2° básico                      | Valor oficial 2026 | 90%                       | Agencia Calidad / DEP |
|                                                                                            |              | 3  | % párvulos y estudiantes con asistencia esperada según nivel y modalidad     | Valor oficial 2026 | 70%                       | Agencia Calidad / DEP |
| OE2. Incrementar las capacidades institucionales, el liderazgo y el desarrollo profesional | Oficial ENEP | 4  | % equipos directivos que implementan satisfactoriamente proyectos colectivos | Valor oficial 2026 | 95%                       | DEP / SLEP            |
|                                                                                            |              | 5  | % docentes en tramos avanzado, experto I o experto II (≥2 bienes)            | Valor oficial 2026 | 70%                       | CPEIP / DEP           |
| OE3. Fortalecer las condiciones habilitantes para el funcionamiento del servicio educativo | Oficial ENEP | 6  | % de ejecución presupuestaria en inversión infraestructura                   | Valor oficial 2026 | 90%                       | DEP / SLEP            |
| OE4. Promover la participación y vinculación de las comunidades educativas                 | Oficial ENEP | 7  | % establecimientos que mejoran o mantienen clima de convivencia escolar      | Valor oficial 2026 | 50%                       | Agencia Calidad / DEP |

| OBJETIVOS ESTRATÉGICOS                                                                                            | Tipo         | N° | Indicador Estratégico                               | Línea Base 2026               | Meta 2032  | Fuente              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----|-----------------------------------------------------|-------------------------------|------------|---------------------|
| OE5. Garantizar provisión continua del servicio educativo mediante gestión eficiente de recursos y sostenibilidad | Oficial ENEP | 8  | % de déficit por gasto en remuneraciones            | Valor oficial 2026            | ≤ 10%      | DEP / SLEP          |
|                                                                                                                   |              | 9  | % gasto en remuneraciones respecto a los sb 21 y 22 | Valor oficial 2026            | ≤ 85%      | DIPRES / DEP / SLEP |
| OE6. Impulsar la articulación territorial y el desarrollo colaborativo de la educación pública                    | SLEP         | 10 | Índice de Participación Territorial                 | Línea base institucional 2026 | ≥ 90 ptos. | SLEP                |

## Matriz de implementación estratégica

La matriz que se presenta a continuación tiene por finalidad traducir la arquitectura estratégica del PEL en una estructura medible, gestionable y útil para el seguimiento periódico. Para ello, cada Línea de Acción Estratégica se descompone en sublíneas y cada sublínea se operacionaliza mediante dos acciones estratégicas que representan ámbitos concretos de intervención durante el período 2026–2032.

La lógica de construcción de la matriz es la siguiente:

**Línea de Acción Estratégica → Objetivos Estratégicos asociados → Sublínea Estratégica → Acciones Estratégicas → Indicadores de seguimiento**

En esta fase, la matriz se concentra en las primeras cuatro columnas de esta secuencia. Posteriormente, cada acción estratégica podrá complementarse con indicadores, metas, responsables, medios de verificación y frecuencia de reporte.

La matriz se despliega, para cada una de las cinco Líneas de Acción Estratégicas del Plan, sus sublíneas y las acciones estratégicas propuestas para su implementación durante la vigencia del PEL.

| Línea de Acción Estratégica                                                 | OE asociados  | Sublínea Estratégica                       | Acciones estratégicas propuestas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| LAE 1.<br>Fortalecimiento de las trayectorias educativas y los aprendizajes | OE1, OE2, OE4 | 1.1<br>Fortalecimiento de los aprendizajes | <p><b>1. Implementar un sistema territorial de monitoreo de aprendizajes.</b></p> <p>Esta acción busca instalar una práctica permanente de seguimiento de resultados educativos, utilizando información proveniente de evaluaciones nacionales, evaluaciones internas y reportes pedagógicos. Su sentido es pasar desde una lectura reactiva de resultados hacia una gestión preventiva y focalizada de los aprendizajes.</p> <p><b>2. Desarrollar planes de mejora pedagógica focalizados por establecimiento.</b></p> <p>Esta acción permite traducir los datos de aprendizaje en estrategias concretas de acompañamiento, priorizando</p> |

| Línea de Acción Estratégica                                                               | OE asociados         | Sublínea Estratégica                                 | Acciones estratégicas propuestas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                           |                      |                                                      | establecimientos, niveles o asignaturas que presenten mayores brechas.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                                                                           |                      | <b>1.2 Desarrollo integral y bienestar</b>           | <p><b>1. Implementar un modelo territorial de bienestar, convivencia y apoyo socioemocional.</b><br/>Esta acción busca articular convivencia escolar, salud mental, participación estudiantil y protección de trayectorias, reconociendo que el bienestar es una condición habilitante del aprendizaje.</p> <p><b>2. Fortalecer estrategias de inclusión, permanencia y revinculación educativa.</b><br/>Su alcance considera acciones preventivas frente a inasistencia, abandono, exclusión o rezago, priorizando estudiantes con mayores niveles de vulnerabilidad educativa.</p> |
| <b>LAE 2. Desarrollo de capacidades, liderazgo y gestión educativa</b>                    | <b>OE2, OE4</b>      | <b>2.1 Liderazgo y fortalecimiento institucional</b> | <p><b>1. Diseñar e implementar un programa territorial de liderazgo directivo.</b><br/>Esta acción busca fortalecer competencias de conducción pedagógica, gestión institucional, uso de datos y liderazgo colaborativo en directoras, directores y equipos directivos.</p> <p><b>2. Instalar mecanismos de acompañamiento, mentoría y retroalimentación a equipos directivos.</b><br/>Su propósito es asegurar que la formación no sea sólo declarativa, sino que incida directamente en prácticas de gestión y liderazgo escolar.</p>                                              |
|                                                                                           |                      | <b>2.2 Innovación y desarrollo profesional</b>       | <p><b>1. Consolidar comunidades profesionales de aprendizaje por nivel, modalidad o territorio.</b><br/>Esta acción promueve el aprendizaje entre pares, el intercambio de buenas prácticas y la construcción colaborativa de soluciones pedagógicas e institucionales.</p> <p><b>2. Implementar un programa de innovación educativa y gestión del conocimiento.</b><br/>Su sentido es identificar, sistematizar, evaluar y escalar experiencias exitosas desarrolladas en establecimientos del territorio.</p>                                                                      |
| <b>LAE 3. Modernización institucional basada en datos, tecnología y descentralización</b> | <b>OE2, OE3, OE5</b> | <b>3.1 Gestión basada en datos</b>                   | <p><b>1. Implementar un modelo institucional de gobierno de datos.</b><br/>Esta acción busca definir estándares, responsables, fuentes, periodicidades y reglas de calidad para la información estratégica del SLEP.</p> <p><b>2. Desarrollar tableros de control para el seguimiento del PEL, PAL y gestión institucional.</b><br/>Su alcance es transformar información dispersa en reportabilidad ejecutiva para la toma de decisiones del Director Ejecutivo, Equipo Directivo y subdirecciones.</p>                                                                             |

| Línea de Acción Estratégica                                                              | OE asociados | Sublínea Estratégica                              | Acciones estratégicas propuestas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                          |              | 3.2<br>Transformación digital                     | <p><b>1. Digitalizar procesos críticos de gestión institucional y apoyo a establecimientos.</b></p> <p>Esta acción apunta a reducir tiempos, duplicidades y dependencia de registros manuales en procesos prioritarios.</p> <p><b>2. Fortalecer la infraestructura tecnológica, conectividad y soporte digital del servicio educativo.</b></p> <p>Su finalidad es asegurar que la transformación digital tenga condiciones reales de operación tanto en el nivel central como en los establecimientos.</p>        |
|                                                                                          |              | 3.3 Gestión institucional y mejora continua       | <p><b>1. Implementar un sistema de gestión por procesos para funciones críticas del SLEP.</b></p> <p>Esta acción busca documentar, estandarizar y mejorar procesos institucionales, especialmente aquellos que impactan directamente en establecimientos.</p> <p><b>2. Instalar ciclos periódicos de evaluación, mejora y ajuste de la gestión institucional.</b></p> <p>Su propósito es consolidar una cultura de aprendizaje organizacional basada en evidencia, seguimiento y retroalimentación.</p>           |
| LAE 4.<br>Infraestructura, recursos y sostenibilidad del servicio educativo              | OE3, OE5     | 4.1<br>Infraestructura y condiciones habilitantes | <p><b>1. Implementar un Plan Maestro de Infraestructura y Conservación Educacional.</b></p> <p>Esta acción busca priorizar intervenciones según criterios de urgencia, riesgo, impacto educativo, equidad territorial y disponibilidad presupuestaria.</p> <p><b>2. Desarrollar un sistema de seguimiento de condiciones habilitantes de los establecimientos.</b></p> <p>Su alcance incluye infraestructura, equipamiento, seguridad, accesibilidad, conectividad y condiciones mínimas para el aprendizaje.</p> |
|                                                                                          |              | 4.2 Gestión estratégica de recursos               | <p><b>1. Implementar un modelo de planificación financiera vinculada al PEL y al PAL.</b></p> <p>Esta acción busca asegurar que los recursos presupuestarios se asignen de manera coherente con las prioridades estratégicas del Plan.</p> <p><b>2. Fortalecer la gestión de la dotación y capital humano del servicio.</b></p> <p>Su sentido es resguardar el equilibrio en el uso de recursos desde la perspectiva de dotaciones efectivas de equilibrio e inversión en el desarrollo del capital humano.</p>   |
| LAE 5. Participación, articulación territorial y fortalecimiento de la educación pública | OE4, OE6     | 5.1 Participación de las comunidades educativas   | <p><b>1. Fortalecer el funcionamiento de Consejos Escolares y espacios de participación institucional.</b></p> <p>Esta acción busca asegurar que la participación sea regular, documentada, representativa y vinculada a procesos de mejora educativa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                        |

| Línea de Acción Estratégica | OE asociados | Sublínea Estratégica                        | Acciones estratégicas propuestas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------|--------------|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             |              |                                             | <p><b>2. Implementar una estrategia territorial de participación de estudiantes, familias y comunidades.</b></p> <p>Su alcance considera consultas, jornadas, encuentros, mecanismos digitales y procesos de devolución de resultados.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                             |              | 5.2 Articulación territorial                | <p><b>1. Consolidar redes permanentes de colaboración con instituciones públicas, académicas, sociales y productivas.</b></p> <p>Esta acción busca pasar desde vínculos ocasionales hacia una gobernanza territorial estable y orientada a resultados.</p> <p><b>2. Desarrollar proyectos colaborativos que amplíen oportunidades educativas y territoriales.</b></p> <p>Su propósito es movilizar capacidades externas al SLEP para fortalecer aprendizajes, bienestar, cultura, innovación y desarrollo local.</p> |
|                             |              | 5.3 Posicionamiento de la educación pública | <p><b>1. Implementar una estrategia comunicacional de valoración de la educación pública territorial.</b></p> <p>Esta acción busca fortalecer la identidad, confianza y reconocimiento público del SLEP y sus establecimientos.</p> <p><b>2. Sistematizar y difundir buenas prácticas, logros y experiencias territoriales.</b></p> <p>Su sentido es visibilizar el aporte de la educación pública al desarrollo humano, social y cultural de la Provincia de Linares.</p>                                           |

## Lectura estratégica de la matriz

Las veinticuatro acciones estratégicas contenidas en la matriz representan las principales iniciativas mediante las cuales el Servicio Local espera materializar las cinco Líneas de Acción Estratégicas definidas en el presente Plan.

Estas acciones no deben entenderse como actividades aisladas, sino como unidades estratégicas de implementación que posteriormente serán desarrolladas mediante programas, proyectos, iniciativas e hitos incorporados en el Plan Anual Local y en los restantes instrumentos institucionales.

Su principal aporte consiste en asegurar la trazabilidad entre los distintos niveles de planificación:

**Diagnóstico Territorial → Objetivos Estratégicos → Líneas de Acción Estratégicas → Sublíneas → Acciones Estratégicas → Instrumentos Anuales de Gestión**

Esta estructura permite mantener la coherencia entre la planificación de largo plazo y la gestión anual del Servicio Local, favoreciendo una implementación progresiva, ordenada y evaluable.

## CAPÍTULO 4

### 4. Anexos

## Anexo A · Gobernanza, Articulación Territorial y Redes de Colaboración

### Introducción

La educación pública constituye un sistema social complejo cuya efectividad depende no sólo de la calidad de la gestión institucional, sino también de la capacidad para articular voluntades, construir confianza y coordinar acciones entre múltiples actores. En consecuencia, el fortalecimiento de la educación pública exige avanzar desde modelos de gestión centrados exclusivamente en la organización hacia modelos de gobernanza colaborativa, capaces de integrar a las comunidades educativas, las instituciones públicas, la academia, el sector productivo y la sociedad civil en torno a un propósito compartido.

El presente capítulo desarrolla el Modelo de Gobernanza Territorial del Plan Estratégico Local, estableciendo los principios, mecanismos y espacios de coordinación que permitirán conducir la implementación del PEL durante el período 2026–2032. Este modelo reconoce que el Servicio Local no actúa de manera aislada, sino como parte de un ecosistema institucional cuyo funcionamiento depende de la calidad de las relaciones de colaboración que sea capaz de construir y sostener en el tiempo.

### A.1 Gobernanza para una educación pública territorial

La gobernanza constituye el conjunto de mecanismos mediante los cuales distintos actores públicos y privados coordinan esfuerzos para alcanzar objetivos comunes. En el contexto del Sistema de Educación Pública, ello implica generar condiciones para que las decisiones estratégicas no dependan únicamente de la estructura formal del Servicio Local, sino que incorporen de manera permanente la participación, el conocimiento y la experiencia de quienes conforman el territorio. Desde esta perspectiva, la gobernanza representa una capacidad institucional orientada a:

- Fortalecer la coordinación
- Promover la corresponsabilidad
- Facilitar la participación
- Consolidar alianzas estratégicas
- Generar confianza institucional
- Fortalecer el valor público de la educación

#### MENSAJE CLAVE

*La gobernanza del PEL no busca distribuir responsabilidades, sino construir capacidades colectivas para impulsar el desarrollo de la educación pública del territorio.*



Figura A.1 · Modelo de Gobernanza Territorial del PEL

## A.2 Principios de Gobernanza

El modelo propuesto se sustenta en ocho principios orientadores.

### Corresponsabilidad

El desarrollo de la educación pública constituye una responsabilidad compartida entre el Estado, las comunidades educativas y el territorio.

### Participación incidente

La participación debe contribuir efectivamente a mejorar las decisiones institucionales.

### Colaboración

Las relaciones entre actores deben orientarse hacia la construcción conjunta de soluciones.

## Transparencia

La implementación del Plan deberá desarrollarse mediante procesos abiertos, verificables y comunicados oportunamente.

## Confianza

El fortalecimiento de la educación pública requiere relaciones institucionales basadas en la credibilidad y el respeto mutuo.

## Coordinación

La acción institucional deberá evitar duplicidades y fortalecer la complementariedad entre actores.

## Innovación

La gobernanza deberá facilitar el aprendizaje colectivo y la incorporación permanente de nuevas prácticas.

## Desarrollo Territorial

Toda acción impulsada por el Servicio Local deberá contribuir al bienestar de las personas y al fortalecimiento del territorio.

# A.3 Los actores del ecosistema territorial

El proceso participativo permitió identificar una amplia red de actores que inciden directa o indirectamente en el desarrollo de la educación pública. Estos actores conforman el ecosistema territorial del Servicio Local.

## Comunidades educativas

Constituyen el núcleo del sistema. Incluyen:

- Estudiantes
- Familias
- Docentes
- Asistentes de la educación
- Equipos directivos

## Instituciones del Sistema de Educación Pública

- Dirección de Educación Pública.
- Servicios Locales.
- Comité Directivo Local.
- Consejo Local de Educación Pública.
- Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

## Instituciones Públicas

- Gobierno Regional.
- Delegación Presidencial.
- SEREMIs.
- Servicios Públicos.
- SENDA.
- JUNAEB.

- JUNJI.
- Fundación Integra.
- SENAPRED.
- SENCE.
- CONAF.
- IND.

## Educación Superior

- Universidad de Talca.
- Universidad Autónoma.
- CFT Estatal del Maule.
- CFT San Agustín.
- Institutos Profesionales.
- Otras instituciones.

## Sociedad Civil

- Organizaciones comunitarias.
- Corporaciones.
- Fundaciones.
- Organizaciones culturales.
- Organizaciones deportivas.

## Sector Productivo

- Empresas.
- Gremios.
- Cooperativas.
- Cámaras de Comercio.
- Asociaciones productivas.

### Cuadro Ejecutivo 9.1 · Ecosistema Territorial

| Actor                  | Principal aporte esperado             |
|------------------------|---------------------------------------|
| Comunidades educativas | Participación y mejora educativa      |
| Servicios Públicos     | Coordinación de políticas públicas    |
| Universidades          | Formación, investigación e innovación |
| Municipios             | Articulación territorial              |
| Gobierno Regional      | Desarrollo territorial e inversión    |
| Empresas               | Vinculación y colaboración            |
| Sociedad Civil         | Participación y capital social        |

## A.4 Redes de colaboración

El fortalecimiento de la educación pública requiere avanzar desde relaciones ocasionales hacia redes permanentes de colaboración. Estas redes deberán facilitar:

- intercambio de experiencias;
- desarrollo de proyectos conjuntos;
- innovación educativa;
- transferencia de conocimientos;
- fortalecimiento territorial.

El Servicio Local impulsará progresivamente la consolidación de redes temáticas orientadas a responder a desafíos comunes.

### Redes prioritarias

Se proyecta fortalecer especialmente:

- Red de Directoras y Directores (Conferencia).
- Red Técnico Pedagógica.
- Red de Innovación Educativa.
- Red de Convivencia Escolar.
- Red de Educación Rural.
- Red de Educación Técnico Profesional.
- Red de Instituciones de Educación Superior.
- Red Territorial de Servicios Públicos.



Figura A.2 · Red de Colaboración Territorial

## A.5 Participación para la implementación del PEL

El presente Plan considera la participación como un proceso permanente y no como una etapa limitada a su formulación. Durante su implementación se promoverán mecanismos sistemáticos para recoger opiniones, evaluar avances y fortalecer la corresponsabilidad de las comunidades educativas. Entre ellos se consideran:

- Jornadas territoriales
- Consultas
- Encuentros de directoras y directores (Conferencia)
- Mesas temáticas
- Reuniones con Consejos Escolares
- Espacios digitales de participación
- Devolución periódica de resultados

La participación será entendida como un componente permanente del ciclo de mejora continua.

## A.6 Comunicación estratégica

La implementación del PEL requiere desarrollar una política de comunicación orientada a fortalecer el conocimiento, apropiación y valoración del Plan por parte de las comunidades educativas. Esta estrategia buscará:

- Difundir avances
- Fortalecer identidad institucional
- Promover transparencia
- Facilitar la participación
- Posicionar la educación pública

La comunicación dejará de ser entendida como una función de difusión para transformarse en una herramienta estratégica de gestión.

### Cuadro Ejecutivo A.1 · Componentes del Modelo de Gobernanza

| Componente    | Propósito                               |
|---------------|-----------------------------------------|
| Participación | Incorporar a las comunidades educativas |
| Coordinación  | Integrar actores institucionales        |
| Redes         | Fortalecer colaboración                 |
| Comunicación  | Construir confianza                     |
| Transparencia | Rendir cuentas                          |
| Innovación    | Aprendizaje colectivo                   |

## A.7 Valor público y legitimidad institucional

Uno de los principales resultados esperados del Modelo de Gobernanza consiste en fortalecer el valor público generado por el Servicio Local. Este valor se expresa mediante:

- Mejores decisiones

- Mayor participación
- Incremento de la confianza
- Fortalecimiento del capital social
- Alianzas sostenibles
- Mayor legitimidad institucional

En consecuencia, la gobernanza constituye una inversión estratégica para el desarrollo de la educación pública y no únicamente un mecanismo de coordinación administrativa.

#### REFLEXIÓN

*La educación pública se fortalece cuando deja de entenderse como la responsabilidad exclusiva de una institución y pasa a convertirse en un proyecto compartido por toda la comunidad. El Modelo de Gobernanza del PEL 2026–2032 propone precisamente ese desafío: construir una educación pública sustentada en la colaboración, la confianza y el compromiso permanente con el desarrollo del territorio.*

## Anexo B · Prospectiva Estratégica y Desarrollo Futuro de la Educación Pública Territorial

### B.1 Pensar estratégicamente el futuro

La velocidad de los cambios sociales, tecnológicos, económicos y ambientales obliga a las organizaciones públicas a desarrollar capacidades permanentes de anticipación. La educación pública enfrenta hoy transformaciones profundas relacionadas con las nuevas formas de aprender, los cambios demográficos, la digitalización, el desarrollo sostenible y las crecientes expectativas de las comunidades respecto del rol que debe cumplir el Estado. En este escenario, el Servicio Local deberá fortalecer progresivamente una cultura institucional capaz de observar el entorno, interpretar tendencias y adaptar oportunamente sus estrategias de desarrollo. La prospectiva constituye, por tanto, una herramienta para reducir incertidumbres y fortalecer la toma de decisiones estratégicas.

#### MENSAJE CLAVE

*El futuro de la educación pública no dependerá únicamente de la capacidad para resolver los desafíos actuales, sino también de la habilidad para anticipar los cambios que transformarán el territorio durante la próxima década.*

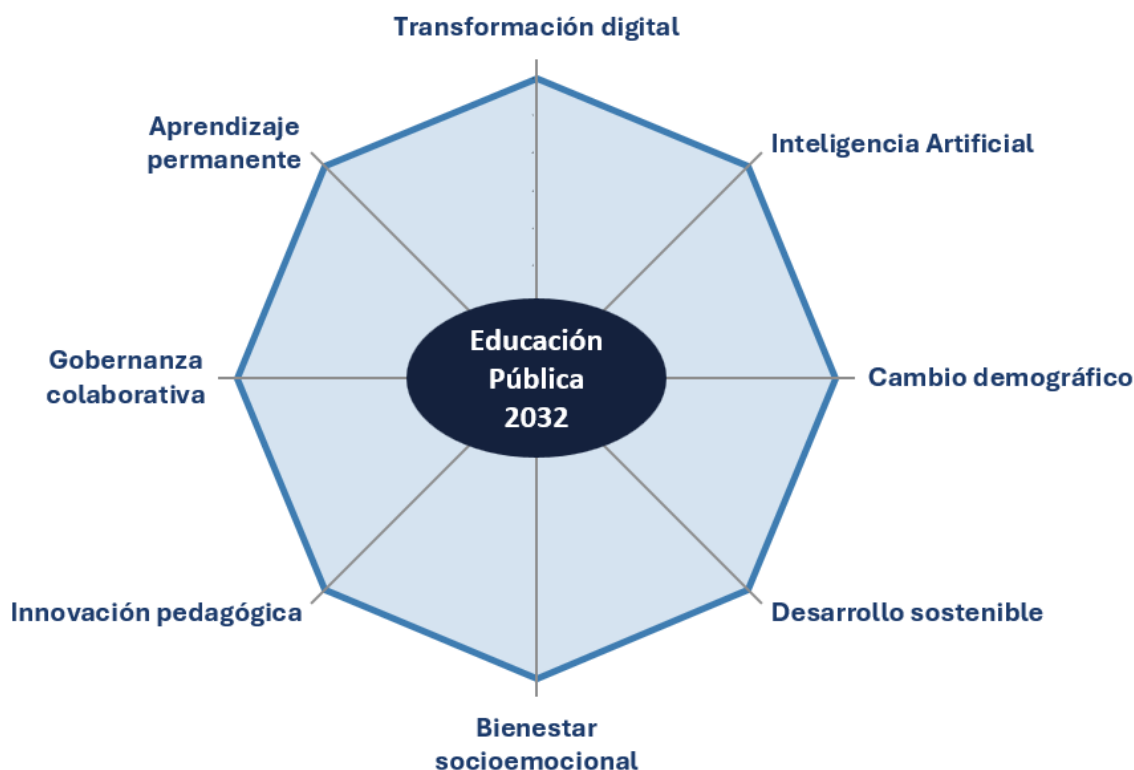


Figura B.1 · Tendencias que configurarán la educación pública al 2032

## B.2 Tendencias estratégicas para el territorio

El análisis prospectivo realizado durante la formulación del Plan permitió identificar un conjunto de tendencias que probablemente influirán sobre el desarrollo de la educación pública de la Provincia de Linares. Estas tendencias no constituyen predicciones, sino escenarios plausibles que orientan la preparación institucional del Servicio Local.

### Transformación tecnológica

La creciente incorporación de tecnologías digitales e inteligencia artificial modificará progresivamente los procesos de enseñanza, aprendizaje y gestión institucional. La alfabetización digital, la ciudadanía digital y el uso ético de la inteligencia artificial se consolidarán como competencias fundamentales para estudiantes y equipos educativos.

### Cambios demográficos

Las dinámicas poblacionales continuarán modificando la distribución territorial de la matrícula y exigirán nuevas respuestas institucionales para garantizar el acceso equitativo a una educación pública de calidad.

### Desarrollo sostenible

Los desafíos asociados al cambio climático y la sostenibilidad ambiental adquirirán creciente importancia para la planificación educativa. La educación pública deberá fortalecer progresivamente la formación ciudadana y las capacidades institucionales vinculadas al desarrollo sostenible.

### Bienestar integral

La salud mental, la convivencia escolar y el bienestar socioemocional continuarán consolidándose como dimensiones inseparables de los procesos educativos.

## Innovación educativa

La creciente disponibilidad de nuevas metodologías pedagógicas favorecerá el desarrollo de experiencias educativas más flexibles, colaborativas y centradas en los estudiantes.

### Cuadro Ejecutivo B.1 · Principales tendencias al 2032

| Tendencia               | Implicancia para el SLEP                                  |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Digitalización          | Modernizar la gestión y fortalecer competencias digitales |
| Inteligencia Artificial | Incorporar capacidades para un uso ético y pedagógico     |
| Cambio demográfico      | Adaptar la planificación territorial                      |
| Desarrollo sostenible   | Integrar criterios ambientales y de resiliencia           |
| Bienestar               | Consolidar ambientes educativos protectores               |
| Innovación              | Fortalecer el aprendizaje organizacional                  |

## B.3 Capacidades institucionales para el futuro

Responder adecuadamente a estas tendencias requerirá fortalecer un conjunto de capacidades institucionales estratégicas. Entre ellas destacan: Liderazgo adaptativo Capacidad para conducir procesos de transformación en contextos cambiantes.

### Inteligencia institucional

Capacidad para convertir datos e información en conocimiento útil para la toma de decisiones.

### Innovación organizacional

Capacidad para diseñar nuevas soluciones frente a desafíos emergentes.

### Gestión del conocimiento

Capacidad para aprender sistemáticamente de la experiencia institucional.

### Articulación territorial

Capacidad para construir alianzas estratégicas que amplíen las oportunidades educativas.

### Gestión del cambio

Capacidad para movilizar personas y organizaciones hacia nuevos modelos de trabajo.

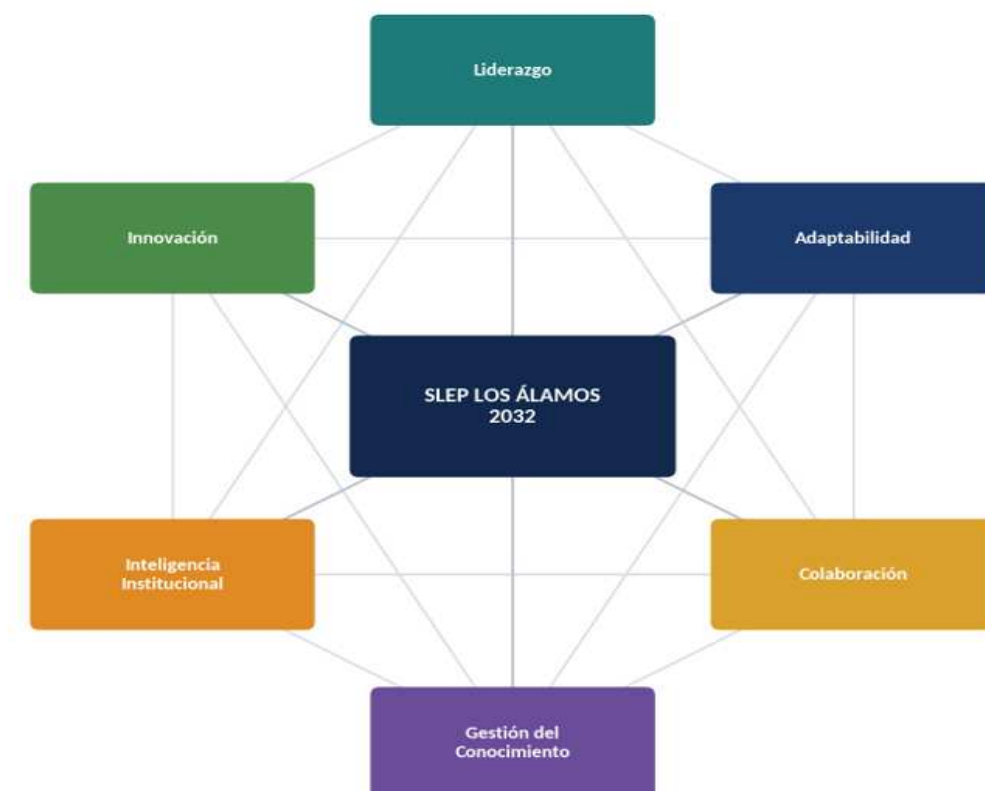


Figura B.2 · Capacidades para la Educación Pública del Futuro

## B.4 Escenarios para la educación pública territorial

El análisis prospectivo permite visualizar distintos escenarios posibles para el desarrollo del sistema educativo. Con fines estratégicos se identifican tres escenarios de referencia.

### Escenario 1

**Continuidad.** Predominio de cambios graduales y consolidación progresiva del Sistema de Educación Pública. El principal desafío consistirá en fortalecer capacidades institucionales y mejorar sostenidamente los aprendizajes.

### Escenario 2

**Transformación acelerada.** Incremento significativo de la digitalización, nuevas tecnologías y cambios en los modelos educativos. Este escenario demandará elevados niveles de innovación institucional.

### Escenario 3

**Alta incertidumbre.** Mayor volatilidad económica, social o ambiental. Exigirá fortalecer la resiliencia organizacional y la capacidad de adaptación del Servicio Local.

#### Cuadro Ejecutivo B.2 · Escenarios Prospectivos

| Escenario          | Desafío predominante            |
|--------------------|---------------------------------|
| Continuidad        | Consolidación institucional     |
| Transformación     | acelerada Innovación permanente |
| Alta incertidumbre | Adaptación y resiliencia        |

## B.5 Innovación como capacidad permanente

Uno de los principales aprendizajes derivados del proceso de formulación del PEL consiste en reconocer que la innovación no debe entenderse como un proyecto aislado, sino como una capacidad institucional permanente. El Servicio Local promoverá una cultura organizacional orientada a:

- experimentar;
- aprender;
- evaluar;
- compartir buenas prácticas;
- escalar experiencias exitosas.

La innovación deberá desarrollarse tanto en el ámbito pedagógico como en la gestión institucional.

## B.6 La educación pública como motor del desarrollo territorial

La visión prospectiva del presente Plan proyecta una educación pública que trasciende el ámbito escolar para transformarse en un actor relevante del desarrollo territorial. Ello supone fortalecer progresivamente la articulación entre educación, cultura, innovación, desarrollo económico, sostenibilidad y cohesión social. Durante el período 2026–2032 el Servicio Local buscará consolidarse como un articulador de iniciativas capaces de generar valor público y contribuir al bienestar de la Provincia de Linares.

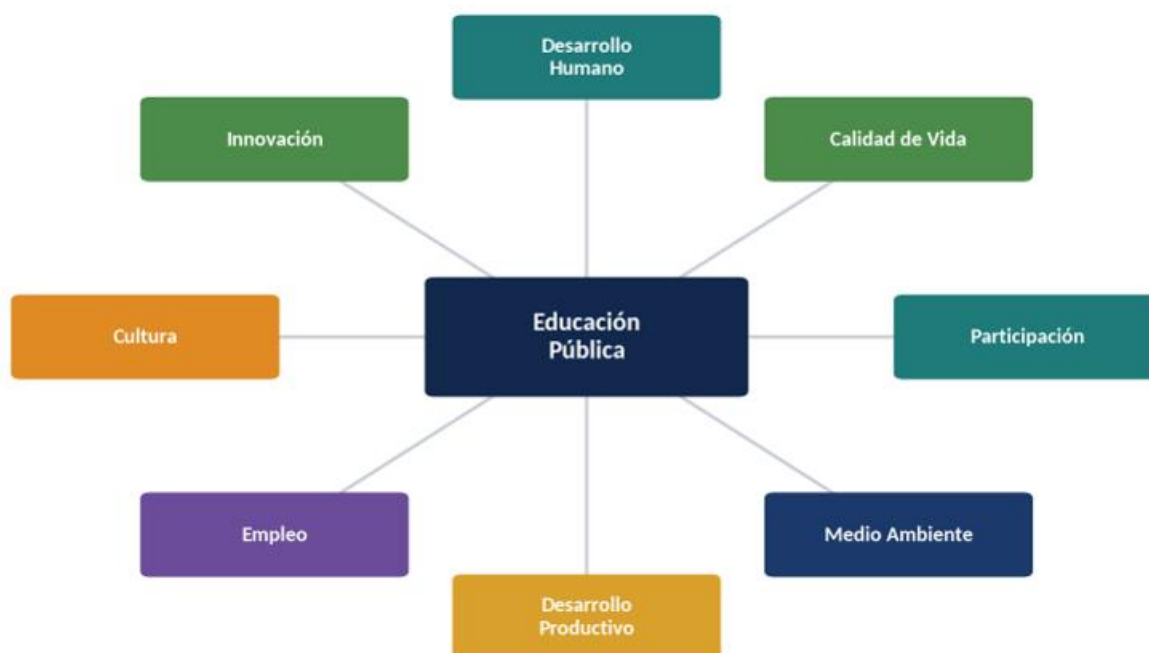


Figura B.3 · Educación Pública y Desarrollo Territorial

### REFLEXIÓN

*El futuro no constituye un destino previamente definido, sino un espacio de posibilidades que se construye mediante las decisiones adoptadas en el presente. El Plan Estratégico Local 2026–2032 representa el compromiso del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos con una educación pública preparada para anticipar los cambios, aprender de la experiencia e impulsar el desarrollo sostenible de las personas, las comunidades educativas y el territorio.*

## Anexo C · Compromiso Institucional para el Desarrollo de la Educación Pública del Territorio

### C.1 Un Plan para transformar el territorio desde la educación pública

El Plan Estratégico Local 2026–2032 representa el principal instrumento de planificación estratégica del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos y constituye una expresión concreta del compromiso del Estado con el fortalecimiento de la educación pública. Su elaboración ha sido el resultado de un proceso amplio, participativo y técnicamente fundamentado que permitió integrar evidencia, conocimiento territorial y la experiencia de quienes diariamente construyen educación en las comunidades educativas del territorio.

Las definiciones contenidas en este documento no corresponden únicamente a prioridades institucionales, sino que representan una visión compartida sobre el tipo de educación pública que el territorio aspira a construir durante los próximos años. Esta visión reconoce que la educación constituye un derecho social, un factor de cohesión comunitaria y una condición indispensable para el desarrollo sostenible del territorio.

#### MENSAJE CLAVE

*El PEL 2026–2032 no es solamente un instrumento de planificación institucional; es un compromiso colectivo para fortalecer la educación pública como motor del desarrollo humano, social, cultural y territorial de la Provincia de Linares.*



Figura C.1 · Síntesis Estratégica del Plan

## C.2 Los compromisos institucionales

La implementación del presente Plan implica asumir compromisos permanentes que orientarán la gestión del Servicio Local durante el período 2026–2032. Estos compromisos representan la expresión práctica de la misión institucional y deberán reflejarse en todas las decisiones estratégicas del Servicio.

### Compromiso con las y los estudiantes

Promover aprendizajes de calidad, trayectorias educativas continuas y el desarrollo integral de todas las personas que forman parte del sistema educativo público.

### Compromiso con las comunidades educativas

Fortalecer la participación, el liderazgo y el desarrollo de capacidades de quienes construyen diariamente la educación pública.

### Compromiso con la gestión pública

Impulsar una gestión moderna, transparente, eficiente y basada en evidencia, orientada a generar valor público para el territorio.

### Compromiso con el territorio

Articular redes de colaboración que permitan ampliar las oportunidades educativas y fortalecer el desarrollo integral de la Provincia de Linares.

### Compromiso con la mejora continua

Consolidar una organización que aprende, innova y adapta permanentemente su gestión para responder a los desafíos del entorno.

#### Cuadro Ejecutivo C.1 · Compromisos del Servicio Local

| Compromiso   | Propósito                          |
|--------------|------------------------------------|
| Aprendizajes | Mejorar oportunidades educativas   |
| Personas     | Fortalecer capacidades y liderazgo |
| Gestión      | Modernizar la institución          |
| Territorio   | Construir alianzas estratégicas    |
| Innovación   | Aprender y mejorar continuamente   |

## C.3 La hoja de ruta hacia el 2032

El horizonte estratégico definido por el presente Plan será alcanzado mediante un proceso gradual de consolidación institucional. Con fines orientadores, se identifican cuatro grandes etapas para la implementación del PEL.

### Etapas I

Instalación y alineamiento estratégico (2026) Objetivos principales:

- instalar el Modelo de Gestión;
- alinear los instrumentos institucionales;
- fortalecer la gobernanza;
- consolidar el sistema de seguimiento.

## Etapa II

Consolidación institucional (2027–2028) Objetivos principales:

- fortalecer capacidades;
- implementar las Líneas Estratégicas;
- consolidar procesos institucionales;
- fortalecer redes de colaboración.

## Etapa III

Desarrollo e innovación (2029–2030) Objetivos principales:

- escalar buenas prácticas;
- consolidar innovación;
- fortalecer inteligencia institucional;
- profundizar la articulación territorial.

## Etapa IV

Evaluación y proyección (2031–2032) Objetivos principales:

- evaluar resultados;
- sistematizar aprendizajes;
- proyectar el nuevo ciclo estratégico;
- iniciar la formulación del siguiente Plan Estratégico Local.



Figura C.2 · Hoja de Ruta Estratégica 2026–2032

## C.4 Resultados esperados al término del período

Al finalizar la vigencia del presente Plan se espera haber consolidado un Servicio Local caracterizado por: Educación pública fortalecida Con mejores oportunidades de aprendizaje para las y los estudiantes.

### Institución moderna

Capaz de gestionar estratégicamente sus recursos y procesos.

### Comunidades educativas fortalecidas

Con altos niveles de participación y colaboración.

### Liderazgo territorial

Reconocido como un actor relevante para el desarrollo de la Provincia de Linares.

### Cultura de mejora continua

Sustentada en evidencia, innovación y aprendizaje organizacional.

**Cuadro Ejecutivo C.2 · Resultados Estratégicos Esperados**

| Dimensión      | Resultado esperado                       |
|----------------|------------------------------------------|
| Aprendizajes   | Mejores trayectorias educativas          |
| Liderazgo      | Capacidades institucionales fortalecidas |
| Gestión        | Servicio Local moderno y eficiente       |
| Participación  | Comunidades corresponsables              |
| Territorio     | Redes de colaboración consolidadas       |
| Sostenibilidad | Gestión responsable y de largo plazo     |

## C.5 Una visión compartida del futuro

El mayor valor del presente Plan no reside únicamente en las definiciones estratégicas que contiene. Su principal fortaleza consiste en haber construido una visión compartida del futuro de la educación pública de la Provincia de Linares. Esta visión reconoce que los desafíos educativos no podrán ser abordados exclusivamente desde la institucionalidad del Servicio Local. Su éxito dependerá del compromiso permanente de las comunidades educativas, las instituciones públicas, las organizaciones sociales, la academia y todos quienes comparten la convicción de que la educación constituye el principal motor para el desarrollo humano y territorial. El PEL representa, por tanto, un acuerdo estratégico construido desde el territorio y para el territorio.

### IMPLICANCIAS PARA LA GESTIÓN DEL SLEP

La aprobación del presente Plan inaugura una nueva etapa para el Servicio Local. Su implementación exigirá consolidar capacidades institucionales, fortalecer el liderazgo estratégico y mantener una permanente articulación con las comunidades educativas. Más allá del cumplimiento de metas específicas, el principal desafío consistirá en instalar una cultura organizacional capaz de sostener procesos de transformación de largo plazo.

### CLAVES PARA EL ÉXITO DEL PLAN

La experiencia acumulada durante la formulación del PEL permite identificar ocho condiciones esenciales para el éxito de su implementación.

- Liderazgo institucional consistente.
- Participación permanente de las comunidades educativas.
- Alineamiento entre planificación y gestión.
- Gestión basada en evidencia.
- Desarrollo continuo de capacidades.
- Innovación organizacional.
- Colaboración territorial.
- Evaluación y mejora continua.

Estas condiciones deberán orientar la implementación del Plan durante todo el período de vigencia.

## DECLARACIÓN INSTITUCIONAL

El Servicio Local de Educación Pública Los Álamos asume el compromiso de conducir la implementación del presente Plan Estratégico Local con responsabilidad, transparencia y vocación de servicio público. Cada decisión institucional, cada iniciativa desarrollada y cada proceso impulsado durante el período 2026–2032 buscará contribuir al fortalecimiento de la educación pública y al desarrollo integral de las personas y comunidades de la Provincia de Linares. Este compromiso se sustenta en la convicción de que la educación pública constituye una política de Estado, un derecho de las personas y un elemento esencial para construir un territorio más justo, inclusivo, innovador y sostenible.

### REFLEXIÓN

*La educación pública transforma vidas cuando logra transformar territorios. Cada estudiante que aprende, cada docente que inspira, cada familia que participa y cada comunidad que se compromete con su escuela contribuye a construir una sociedad más justa, inclusiva y sostenible.*

## Anexo D · Sistema Integrado de Implementación, Seguimiento y Reportabilidad del PEL

La implementación efectiva del Plan Estratégico Local requiere disponer de mecanismos permanentes que permitan monitorear el avance de la estrategia, gestionar la información generada durante su ejecución y fortalecer la capacidad institucional para la toma de decisiones basada en evidencia.

Con este propósito, el Servicio Local desarrollará progresivamente un **Sistema Integrado de Implementación, Seguimiento y Reportabilidad del PEL**, concebido como el principal soporte para la gestión estratégica del Plan durante todo su período de vigencia.

Este sistema se estructurará sobre tres ejes complementarios que permitirán articular la planificación estratégica, la gestión institucional y el aprendizaje organizacional.

### a) Seguimiento estratégico de la implementación del PEL

El primer eje corresponde al seguimiento permanente de la implementación de la estrategia definida en el presente Plan.

Su propósito será monitorear el desarrollo de las Líneas de Acción Estratégicas, las sublíneas y las acciones estratégicas priorizadas, verificando sistemáticamente el grado de avance de los compromisos asumidos y facilitando la identificación temprana de brechas, riesgos, oportunidades y necesidades de ajuste.

En este contexto, la Matriz de Operacionalización Estratégica constituye el principal instrumento de referencia para el seguimiento de la implementación del Plan, permitiendo mantener la trazabilidad entre el diagnóstico territorial, los Objetivos Estratégicos, las Líneas de Acción Estratégicas y las acciones que progresivamente serán incorporadas en los instrumentos anuales de planificación y gestión.

El seguimiento se orientará principalmente al análisis del avance de la estrategia y de las capacidades institucionales desarrolladas, más que al control aislado del cumplimiento de actividades individuales.

### b) Operacionalización mediante los instrumentos institucionales de gestión

El segundo eje reconoce que el Plan Estratégico Local constituye un instrumento de planificación de mediano plazo y, por tanto, no incorpora metas cuantitativas anuales ni compromisos operacionales específicos.

La operacionalización del PEL se desarrollará progresivamente mediante los instrumentos institucionales de planificación y gestión que el Servicio Local formulará durante cada ciclo anual de trabajo.

En consecuencia, corresponderá principalmente al **Plan Anual Local (PAL)** traducir las prioridades estratégicas del PEL en iniciativas, programas, proyectos, actividades, indicadores, metas, responsables, cronogramas y medios de verificación.

Del mismo modo, el Convenio de Gestión Educacional (CGE), el Convenio de Desempeño Colectivo (CDC), el Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG), los presupuestos institucionales, los planes sectoriales y los demás instrumentos de gestión deberán mantener una adecuada alineación con las definiciones estratégicas del presente Plan, contribuyendo a su implementación progresiva y asegurando la coherencia entre la planificación de largo plazo y la gestión anual.

Esta arquitectura permitirá que las metas e indicadores puedan actualizarse periódicamente conforme evolucionen las condiciones del territorio, las prioridades institucionales y los lineamientos de la Dirección de Educación Pública, preservando al mismo tiempo la estabilidad de la estrategia definida por el PEL.

### c) Plataforma institucional para la gestión estratégica del PEL

Como parte del proceso de fortalecimiento de las capacidades institucionales del Servicio Local, y sujeto a las disponibilidades presupuestarias y tecnológicas, se impulsará a partir del año **2027** el diseño e implementación de una **Plataforma Institucional para la Gestión Estratégica del PEL**, concebida como el principal entorno digital para apoyar la implementación, seguimiento, evaluación y reportabilidad del Plan durante todo su período de vigencia.

Esta plataforma tendrá como propósito consolidar en un único espacio institucional la información estratégica asociada al PEL, favoreciendo una gestión integrada, transparente y basada en evidencia.

Entre sus principales funcionalidades se considera incorporar, progresivamente:

- Un **Banco Documental del PEL**, que concentre el documento oficial, sus versiones, anexos técnicos, antecedentes metodológicos, estudios, diagnósticos, actas, informes y demás documentos que sustenten la implementación del Plan.
- Un **Sistema de Seguimiento de Acciones e Iniciativas Estratégicas**, que permita registrar el avance de las acciones definidas en la Matriz de Operacionalización Estratégica, así como de los programas, proyectos e iniciativas derivados del PAL y de otros instrumentos institucionales.
- Un **Módulo de Reportabilidad Estratégica**, orientado a generar tableros de control, reportes ejecutivos y análisis periódicos para apoyar la toma de decisiones del Director Ejecutivo, del Equipo Directivo, del Comité Directivo Local y de las distintas instancias de gobernanza del Servicio Local.
- Un **Repositorio de Evidencias**, destinado a almacenar los medios de verificación, informes de avance, productos y antecedentes que respalden el cumplimiento de las acciones estratégicas y faciliten los procesos de evaluación institucional y rendición de cuentas.
- Un **Sistema Integrado de Vinculación Estratégica**, que permita relacionar las acciones e iniciativas del PEL con los principales instrumentos de planificación y gestión institucional, incorporando progresivamente vínculos con el Plan Anual Local (PAL), los Convenios de Gestión, los planes institucionales y, especialmente, con los **Proyectos Educativos Institucionales (PEI)** y los **Planes de Mejoramiento Educativo (PME)** de los establecimientos educacionales.

Esta integración permitirá disponer de una visión territorial del desarrollo de la educación pública, facilitando la identificación de convergencias entre las prioridades estratégicas del Servicio Local y los procesos de mejora impulsados por cada comunidad educativa.

Asimismo, la plataforma buscará transformarse progresivamente en un **repositorio institucional de conocimiento**, favoreciendo la sistematización de buenas prácticas, el aprendizaje organizacional, la gestión del conocimiento y la construcción de evidencia para futuros procesos de evaluación, actualización del PEL y formulación del siguiente ciclo de planificación estratégica.

La Figura D.1 representa los módulos que compondrán progresivamente esta plataforma, así como su rol como espacio integrador entre el PEL, el Plan Anual Local y los instrumentos de gestión educativa de los establecimientos, en particular los Proyectos Educativos Institucionales y los Planes de Mejoramiento Educativo.



Figura D.1 · Plataforma Institucional para la Gestión Estratégica del PEL

## Un sistema para el aprendizaje institucional

En su conjunto, este Sistema Integrado de Implementación, Seguimiento y Reportabilidad busca trascender una lógica centrada exclusivamente en el control del cumplimiento de actividades.

Su propósito es consolidar una capacidad institucional permanente para **aprender de la implementación del Plan**, generar evidencia para la toma de decisiones, fortalecer la articulación entre los distintos instrumentos de gestión y promover una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

De esta manera, el Plan Estratégico Local se transforma en un instrumento dinámico de conducción institucional, capaz de acompañar la evolución de la educación pública del territorio durante todo el período 2026 – 2032 y de generar las bases para la formulación del siguiente ciclo estratégico del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos.

### REFLEXIÓN

*El seguimiento constituye el mecanismo mediante el cual la estrategia se transforma en una práctica permanente de gestión. Más que controlar el cumplimiento de acciones aisladas, el Sistema Estratégico de Seguimiento busca fortalecer la capacidad institucional para aprender, adaptarse y mejorar continuamente. De este modo, el Plan Estratégico Local deja de ser un documento estático y se convierte en un instrumento vivo de conducción institucional, articulando la visión de largo plazo con la planificación anual, la gestión basada en evidencia y la construcción sostenida de valor público para la educación en el territorio del SLEP.*

**2. ESTABLÉZCASE** que el Plan Estratégico Local aprobado tendrá una vigencia de seis años a contar de la fecha de su sanción, constituyendo el marco orientador de la gestión institucional, pedagógica y administrativa del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos y de sus establecimientos educacionales dependientes, en concordancia con los lineamientos fijados por la Ley N° 21.040.

**3. ESTABLÉZCASE** que las modificaciones al Plan Estratégico Local que impliquen cambios sustanciales en su definición deberán ser aprobadas mediante el correspondiente acto administrativo.

**4. PUBLÍQUESE** el texto del Plan Estratégico Local 2026-2032 en el sitio web institucional del Servicio Local de Educación Pública Los Álamos y en el Portal de Transparencia del Servicio, de conformidad al artículo 7 letra g) de la Ley N° 20.285 sobre acceso a la Información Pública.



**ROLANDO ANDRES MUÑOZ ROJAS**  
**DIRECTOR EJECUTIVO (S)**  
**DIRECCION EJECUTIVA**

CCC/SUC



Documento firmado con Firma Electrónica Avanzada  
Documento original disponible en: <https://ceropapel.sleplosalamos.gob.cl/validar/?key=20501376&hash=06ab8>