

## Municipalización de la educación: un falso dilema

Alejandra Mizala  
Mario Waissbluth  
Ingeniería Industrial  
Universidad de Chile

Además de los cambios recientemente consensuados en el marco regulatorio, mayor supervisión y control del sistema, mejorar la calidad de la educación requiere contar con buenos profesores. Para ello es vital elevar la calidad de su formación inicial, estableciendo exámenes externos a los egresados de pedagogía, así como fortalecer la formación continua y tener una estructura de remuneraciones y una carrera profesional que permitan atraer y retener a los mejores en la docencia.

Lo anterior, sin embargo, no basta. También se requiere contar con sostenedores educacionales capacitados y comprometidos. Puesto que la gestión municipal de la educación ha estado en la discusión, aquí nos referiremos especialmente a ella.

Uno de los problemas que enfrenta la gestión local de la educación es la dicotomía que existe entre el Ministerio, encargado de asuntos técnico-pedagógicos, y los municipios, responsables de la gestión administrativa. A nivel de los establecimientos educacionales esto implica una doble dependencia: del Ministerio, en materias pedagógicas, y del sostenedor, en materias administrativas, lo que conlleva una división de la gestión en dos ejes que necesariamente deben ir juntos. Asimismo, esta dicotomía implica escasa responsabilidad municipal por los aprendizajes y una mirada ministerial distante a los problemas de gestión de los municipios que pueden ser muy significativos. Además, esto genera falta de *accountability*, ya que nadie se siente responsable por los resultados educacionales, en tanto que los padres y apoderados no pueden identificar a los encargados de la calidad educativa ni cuentan con información suficiente.

Frente a estos problemas se ha argumentado, sin mayor análisis, que se debe centralizar o desmunicipalizar la educación. Nuestra propuesta es que antes de tomar cualquier decisión se analice la educación municipal como un sistema complejo y, a partir de allí, se establezcan los principios básicos que se deben cumplir para lograr una buena gestión de la educación, cualquiera sea la estructura institucional de los sostenedores. Como aporte a esta discusión, a continuación listamos algunos elementos:

1. El sostenedor debe contar con adecuada capacidad de gestión administrativa y educativa, con personal debidamente concursado, seleccionado, remunerado, evaluado e incentivado.
2. El número de alumnos supervisados por un sostenedor debe tener la escala mínima suficiente como para que se justifique su existencia.
3. A medida que los sostenedores certifiquen sus capacidades de gestión administrativa y educativa deben gozar de crecientes grados de autonomía y, por ende, de rendición de cuentas.
4. Los crecientes grados de autonomía de los sostenedores deben expresarse, entre otros aspectos, en sus facultades para contratar, incentivar, sancionar y despedir tanto a los directivos de las escuelas como a los profesores (en el ámbito pedagógico) y administrar con flexibilidad sus recursos financieros provenientes del sector público, donaciones y aportes del sector privado y de los propios padres.
5. En adición al presupuesto regular debe existir un fondo concursable para sostenedores, de trámite expedito y reglas transparentes, que permita financiar tanto las mejoras a su gestión como la introducción de innovaciones de toda índole.
6. Debe existir un sistema de auditoría financiera y un convenio de desempeño claro entre el agente (quien realiza las tareas) y el principal (quien la solicita), con indicadores simples, pero fidedignos y significativos de calidad y eficiencia, conocido por toda la comunidad a través de una cuenta pública.

En la medida en que estos principios se materialicen, la discusión sobre la institucionalidad jurídica del sostenedor debiera perder su intensidad ideológica. Incluso, el país podría experimentar con diversos modelos de sostenedores para aprender de ellos antes de tomar decisiones definitivas o para establecer distintos modelos que reconozcan las diferencias existentes.