



## La educación de Providencia 2013-2016: inclusión, integralidad y democracia

Por Mariano Rosenzvaig

Fernanda Gutiérrez, Máximo Quiero, David Rojas

Municipalidad de Providencia



### 1.- Preámbulo

Durante las últimas cuatro décadas se han producido profundos procesos de transformación que han trasladado a la educación desde un régimen de sentido republicano, con valores como la igualdad y la libertad, a uno de mercado centrado en la utilidad (Ruiz, 2010; Atria, 2013, 2014; Bellei, 2015). En este sentido, se ha consolidado un modelo curricular “productivo de aprendizajes”, bajo un enfoque de simplicidad, que olvida que el proceso educativo constituye un fenómeno complejo en tanto inserta a los seres humanos en los registros simbólicos de una cultura (Gutierrez, 2016: 11; Morín 1990, 1999).

En este sentido, resulta importante destacar aquellos proyectos que rompen esta lógica y ponen su énfasis en los contextos educativos desde la complejidad. El caso de la educación en Providencia 2013-



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

2016 representa políticas públicas innovadoras en esta línea, en la medida en que sus marcos institucionales se sostienen sobre la participación, la inclusión, la integralidad y la democratización de los establecimientos, asumiendo la centralidad del rol de niñas, niños y jóvenes, y humanizando el proceso educativo. Desde el punto de vista de la gestión educativa, este cambio no está exento de tensiones, en tanto que implica avanzar hacia un modelo de administración deliberativo orientado a resolver problemas complejos y equilibrar diversas perspectivas que conforman a las comunidades y su entorno (Brugué, 2009).

El proyecto educativo de Providencia fue posible gracias a la impronta transformadora del gobierno local de Josefa Errázuriz. Su elección como primera alcaldesa de centroizquierda, fue un hito emblemático en una comuna gobernada desde su fundación por una derecha de élite, y posteriormente una derecha autoritaria, encarnada en la figura de Cristián Labbé, actualmente procesado por violaciones a los derechos humanos durante la dictadura cívico-militar chilena.

Esta impronta fue abarcando otros espacios de gobierno local, siendo la educación pública de la comuna uno de los ejes principales. La gestión local de educación tomó además elementos que fueron enarbolados en las históricas movilizaciones por la educación del año 2011. Desde Providencia se apuntó a entender la educación como derecho social, en el marco de un nuevo régimen de lo público (Benavente et al. 2013; Atria, 2013, 2014).

En esta línea, se hace necesario construir un concepto de educación pública diferente, que se estructure sobre principios específicos que permitan resignificar el concepto de calidad educativa. La educación pública ha estado por años en una escala inferior en cuanto a valoración pública, y el proyecto que se llevó a cabo en Providencia puso el énfasis en la generación de una nueva mirada hacia el proceso educativo. Una educación en la que la calidad está dada por mucho más que el resultado en las pruebas estandarizadas, sino que se amplía a un conjunto más amplio de factores y procesos de cambio. En este sentido, la calidad se entiende como un proceso integral que incorpora lo pedagógico, el desarrollo individual, el desarrollo comunitario, las experiencias dentro y fuera de la sala de clases, la convivencia escolar, las condiciones de trabajo y de infraestructura, entre muchas otras variables.

Distintos expertos indican que Chile ha desarrollado de forma clara un modelo de mercado en educación (Atria, 2013, 2014; Benavente et al. 2013; Bellei, 2015), caracterizado por tres elementos: competencia de proyectos, elección de las familias (*voucher*) y expansión de la matrícula privada (Bellei, 2015: 131 ss.). El actual gobierno propuso una agenda legislativa de cambios en el sentido opuesto en los distintos niveles del sistema educativo<sup>1</sup>. En este marco, el fortalecimiento de la oferta educativa pública ha sido un aspecto prioritario, abriendo nuevas fuentes de financiamiento para las escuelas y los municipios<sup>2</sup>.

La educación de Providencia entre los años 2013 y 2016 se ha caracterizado por promover una visión integral de la educación, que tensiona y a la vez desafía la forma en que se han desarrollado los

---

<sup>1</sup> Entre estos: la promulgación de la ley de Inclusión que termina gradualmente con el copago, la selección y el lucro; un Sistema Nacional de Desarrollo Profesional Docente; y la discusión de un Sistema de Educación Pública y una reforma a la educación superior, ambos actualmente en el Congreso, entre otros.

<sup>2</sup> Un ejemplo es el Fondo de Apoyo a la Educación Pública (FAEP) y el aumento y creación de nuevas subvenciones.



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

incentivos en el sistema educativo chileno. En 2013 se realiza una larga discusión en torno a cómo entender la inclusión educativa como eje estructurante de la educación comunal, rompiendo una larga tradición de segregación y estandarización.

En efecto, se cambia el sistema de admisión a jardines, escuelas y liceos, privilegiando las trayectorias, y no sólo el rendimiento, y se fortalece la organización de los estamentos en las comunidades. Desde 2014 se otorga carácter resolutivo a los consejos escolares y en el mismo año se construye colectivamente el Proyecto Educativo Comunal (PEC), el cual permite proyectar la inversión en base a las necesidades de las escuelas y liceos públicos. Además, a partir del año 2015 los docentes logran una importante disminución en las horas de aula (65% horas lectivas, 35% horas no lectivas), y se elaboran participativamente los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) y Planes de Mejoramiento Educativos (PME) en cada escuela. Finalmente, en 2016 se reelaboran los Manuales de Convivencia (antiguos reglamentos de disciplina) con enfoque de derechos en todos los establecimientos, y a través de la participación activa y vinculante de todos los estamentos de las comunidades (CDS, 2016)<sup>3</sup>.

Durante la última década la matrícula de Providencia se ha mantenido estable, a diferencia de la baja a nivel nacional, fluctuando entre 12.282 (2006) y 11.094 estudiantes (2016). La mayor baja se observó posterior a las movilizaciones de 2011, con una caída de casi 6% de la matrícula de liceos. En los años siguientes se observó un leve aumento, mermado en parte por factores externos (como el impacto del ranking de notas, que derivó en el retiro de casi 500 estudiantes en 2014). Adicionalmente, en esta administración se implementó un cambio largamente anhelado por las comunidades, como es la reducción de alumnos por sala, de 45 a 39, que en 2017 completa 3 niveles (1º, 2º y 3º básico, 38 salas y 228 estudiantes menos)<sup>4</sup>.

Otro dato interesante es que la proporción de mujeres ha tenido un leve aumento en esta década alcanzando un 55% en el año 2012 y manteniéndose estable hasta la actualidad. Por su parte, la dotación docente observó un importante aumento ingresando 56 profesores el año 2015 a partir de la implementación del 35% de las horas no lectivas, a lo cual se debe sumar los reforzamientos de los equipos del Proyecto de Integración Escolar (PIE) orientado a la atención de la diversidad en la escuela, y al que se sumaron más de 70 educadores diferenciales y profesionales de apoyo interdisciplinario.

El desarrollo de este artículo se estructura en los tres ejes principales que marcaron la educación pública de Providencia en el período 2013-2016, a saber, participación y democracia, inclusión e integralidad, para luego concluir con desafíos y reflexiones surgidas durante este proceso.

## **2.- Participación y democracia: el empoderamiento de las comunidades**

Para que una comunidad educativa logre su empoderamiento, es necesario que los actores recuperen su capacidad de hablar y problematizar a partir de reconocerse primero como ciudadanos (Ossandón; Águila & Carrasco; 2016). El traspaso de poder y capacidades desde el Estado a la escuela y los

---

<sup>3</sup> Cada uno de estos procesos se desarrolló gracias a la participación de comunidades educativas, y fueron apoyados por distintas instituciones, investigadores y expertos (U. Diego Portales, U. de Chile, Asociación Chilena Pro Naciones Unidas).

<sup>4</sup> Esta medida fue una de las principales demandas de las comunidades educativas en el Proyecto Educativo Comunal.



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

municipios, implica una mayor organización y participación de los actores del proceso educativo (Águila; 1988), la posibilidad de hacer realidad un proceso de descentralización pedagógico y curricular, producir un necesario reequilibrio de poderes, y permitir que la sociedad civil educativa sea capaz de defender sus derechos y evitar discriminaciones (Águila; 1988). Esto debe ser viabilizado a través de la participación, transparencia de las organizaciones y promoviendo procesos de politización (PNUD, 2015) como aspectos fundamentales para fortalecer la democracia de cualquier comunidad educativa.

El fortalecimiento de la participación y la democracia en los establecimientos educativos de Providencia ha sido un ejercicio de ciudadanía orientada a desarrollar una experiencia de participación auténtica. Se sustenta en la idea de empoderamiento de las comunidades a través de la democratización, bajo la premisa de que la participación en democracia resulta en sí misma un proceso formativo<sup>5</sup>.

El proyecto educativo de Providencia también se comprometió a promover una cultura de valoración y fomento de la participación de estudiantes, apoderados, docentes, equipos directivos y asistentes de la educación. Al respecto, existe acuerdo prácticamente general de que la “participación auténtica” otorga a estos actores, en tanto miembros de los espacios de decisión, una jurisdicción amplia, autoridad para decisiones políticas, la posibilidad de representación de grupos relevantes y capacitación previa, además de garantizar un reconocimiento igualitario de aspectos informales como el estatus, en niveles tanto de la macro como de la micropolítica de la escuela (Anderson, 2002: 182-189).

En aras de un reconocimiento igualitario, el proyecto de Providencia asumió un compromiso de “transparencia activa”, entendida como una disposición integral a mejorar la percepción de la calidad de la información compartida, con énfasis en su divulgación, claridad y exactitud, con el fin de mejorar la confianza en la toma de decisiones (Schnackenberg & Tomlinson, 2014). Esto fue refrendado por la buena posición de la comuna en el ranking de transparencia entre los municipios del país.

Las primeras acciones se orientaron a las instancias existentes en las escuelas, tales como los Centros de madres, padres y apoderados y los Consejos Escolares. Durante el periodo 2013 - 2016, se generó una agenda de acompañamiento a las comunidades inédita, centrada en fortalecer la participación y el apoyo a las organizaciones en la comuna, promoviendo criterios comunes, capacitaciones, talleres y métodos sistemáticos para la formación de dirigentes. Asimismo, se promovieron valores democráticos de organización para un sano desarrollo de sus organizaciones estamentales, promoviendo la constitución democrática de estas entidades.

Los Consejos Escolares forman parte de un proceso de democratización comenzado en la década de 1990 (Drago, 2008; Camps, 2010). A nivel internacional<sup>6</sup>, este paso de la gestión a la escuela encubrió distintos sentidos, no obstante el empoderamiento de las comunidades ha estado asociado mayoritariamente a los gobiernos de izquierda (Caldwell, 2005).

---

<sup>5</sup> Distintos autores sostienen que la participación tiene un carácter formativo para la ciudadanía. Véase: Pateman, 1970: 45; Furlong & Cartmel, 2007: 128.

<sup>6</sup> Bajo los conceptos de descentralización educativa y ‘gestión basada en la escuela’ se desarrollaron experiencias similares en distintos países (Abu-Duhou, 1999; Caldwell, 2005). Sobre esas experiencias véase López, 2006; Drago, 2008.



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

Con este sentido, el año 2014 se tomó la decisión de que los consejos escolares fueran resolutivos. Desde ese momento, la Dirección de Educación ha entregado lineamientos para la mejora de los estándares democráticos de cada estamento y para la construcción de normativas internas para los consejos escolares, que permitan mecanismos vinculantes inclusivos y garantes de la representatividad de toda la comunidad escolar. Este es un proceso en constante desarrollo que tuvo un fuerte impulso durante el año 2016, estableciendo reglamentos para complementar su funcionamiento y que considera su implementación en todos los consejos escolares el año 2017 (CDS, 2016).

Un primer gran hito que sienta las bases de un nuevo marco institucional, es el **Proyecto Educativo Comunal (PEC) de Providencia** que se constituye como el resultado de un proceso democrático de reflexión que permitió la elaboración de un conjunto de lineamientos centrales para orientar la Política Educativa de la comuna para el período 2015-2021. Fue construido a través de 126 diálogos escolares y participaron más de 12.000 personas de manera vinculante. Las áreas temáticas consideradas fueron: recursos para el aprendizaje, inclusión escolar, calidad y relación docente, formación integral, participación y democratización. En ellos se generaron propuestas, se definieron y priorizaron democráticamente los objetivos estratégicos de cada comunidad educativa. A partir del año 2015, se inició su implementación destinando casi la totalidad de los Fondos de Apoyo a la Educación Pública (FAEP) para estos fines, junto con aportes de la Municipalidad, totalizando una inversión por sobre los 2.500 millones de pesos. Este proceso sirvió de base para la elaboración por cada comunidad de su Proyecto Educativo Institucional (CDS, 2016).

Con el fin de avanzar hacia un modelo de administración pública deliberativa se desarrolló durante el año 2015 un proceso participativo para la actualización tanto de los **Proyectos Educativos Institucionales (PEI)** como de los **Planes de Mejoramiento Educativo (PME)** de cada comunidad educativa. El objetivo fue contar con un PEI en cada establecimiento que respondiera al PEC recientemente desarrollado, que a su vez cumpliera con los lineamientos ministeriales (enfoque a cuatro años), y que contara en su diseño con la participación vinculante de los diversos actores de las comunidades educativas.

Durante el año 2016, los PME de cada comunidad educativa fueron construidos e implementados considerando este trabajo realizado. Para seguir avanzando en la reforma al marco institucional, el paso siguiente fue conversar sobre la convivencia al interior de las comunidades educativas y cómo se desarrollan las relaciones e interacciones al interior de éstas (CDS, 2016).

Durante el 2016, se realizó la actualización de los **Manuales de Convivencia Escolar** considerando como base el enfoque de derechos. La construcción cotidiana de la convivencia escolar se orienta por un profundo sentido pedagógico, el de “aprender a vivir juntos”. Este proceso de interrelación entre los distintos actores de una comunidad educativa y sus grados de participación posee cualidades específicas, dado el tipo de relaciones sociales que se establecen, orientan y regulan, las que pueden aumentar o disminuir la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y que definen la manera en la que se aprende a vivir en sociedad (ACHNU, 2016).

Por lo tanto, la construcción de estos manuales debía ser a través de un proceso participativo en cada comunidad educativa sobre la premisa de que cada adulto relacionado tanto al establecimiento, como a la Corporación de Desarrollo Social de Providencia, son garantes de derecho y los estudiantes sujetos de derecho (CDS, 2016).



### 3.- El camino hacia una educación inclusiva

Es importante situar la inclusión educativa en el contexto del debate internacional. Este debate fue iniciado en la Conferencia Mundial de 1990 sobre "Educación para Todos" en Jomtien, Tailandia. En esa ocasión, los gobiernos participantes se comprometieron a que cada país otorgará las garantías a los niños y niñas para "aprovechar las oportunidades educativas ofrecidas para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje", la ampliación de la educación básica, la consideración de nuevas prácticas, apoyo nutricional, médico, físico y afectivo en general, y el compromiso de garantizar condiciones básicas de aprendizaje (UNESCO, 1990).

Desde este hito, el pensamiento en torno a la educación inclusiva ha evolucionado, trasladándose desde los relatos de la integración hacia los relatos de la inclusión educativa, cuyo objetivo ha sido reestructurar a escuelas según las necesidades de todos los alumnos (Ainscow 1999: 72; 2003).

En este sentido, la Declaración de Salamanca consolida esta evolución, suscrita por 92 gobiernos y 25 organizaciones internacionales. En ella se recomienda que, teniendo cada niño y niña intereses, capacidades y necesidades propias, "los sistemas educativos deben ser diseñados y los programas aplicados de modo que tengan en cuenta toda la gama de esas diferentes características y necesidades" y "las personas con necesidades educativas especiales deben tener acceso a las escuelas ordinarias, que deberán integrarlos en una pedagogía centrada en el niño, capaz de satisfacer esas necesidades" (UNESCO, 1994).

Un elemento importante al momento de implementar la inclusión educativa son los procesos de admisión a las escuelas. En Providencia, la política de admisión pasó el 2013 a ser centralizada a nivel de red educativa pública, con el fin de tener criterios objetivos, transparentes y que fueran comunes para toda la educación pública comunal. Además, permitió asegurar continuidad de estudios desde educación inicial a enseñanza media, sin selección académica de por medio. En efecto, los criterios de asignación de vacantes fueron construidos en conjunto con las comunidades educativas, siendo actualmente tres: i) tener uno o más hermanos (as) en la red educativa; ii) ser hija (o) de funcionario de la municipalidad y; iii) ser residente vulnerable de la comuna. Este proceso ha ido avanzando hacia una consolidación mostrando este año un aumento de más del 10% de estudiantes que optaron por continuar estudiando en la educación pública de la comuna.

Otro aspecto relevante es la atención a la diversidad en el aula y la escuela. Esto se constituye como un eje clave, desde la perspectiva de ofrecer una respuesta educativa comprensiva y diversificada, evitando la discriminación y desigualdad de oportunidades, y respetando a su vez las características y necesidades propias de cada estudiante (Blanco, 2008).

El aula como espacio fundamental donde se desarrollan los procesos de enseñanza-aprendizaje, constituye el principal foco para dar respuesta a la diversidad, mediante la construcción e implementación de estrategias diversificadas basadas en las diferencias individuales y ritmos y estilos de aprendizaje de cada estudiante, como ser único y particular.

Por ello resulta fundamental alinear las características y necesidades individuales de cada estudiante, con las necesidades comunes establecidas desde la normativa (currículum) y de este modo facilitar el



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

acceso, participación y permanencia, de cada uno de ellos en el sistema educacional, respetando su diversidad y salvaguardando el desarrollo de su máximo potencial.

Para resguardar lo anterior, el Programa de Integración Escolar, alineado con la nueva política de educación (Decreto Ley 83/2015), consideró necesario el desarrollo de dos ejes de acción fundamentales, a saber, diagnóstico de aula y trabajo colaborativo.

El optar por la inclusión va de la mano con abrir las escuelas y liceos sin distinción de ningún tipo y a la vez contar con los profesionales e infraestructura adecuada. El Programa de Integración Escolar (PIE) ha tenido un crecimiento importante durante este ciclo. Pasó de tener 325 estudiantes el año 2012 a tener en la actualidad 868 estudiantes lo que representa un incremento del 267%. Asimismo, se fortaleció la infraestructura de escuelas y liceos con el fin de tener accesibilidad universal y mejores condiciones para la atención de la diversidad junto con potenciar los equipos del PIE con el ingreso de 70 profesionales para estos fines.

Para apoyar este esfuerzo, a partir de marzo de 2016 entró en pleno funcionamiento el **Centro de Recursos y Apoyo a la Educación con Equidad (CERAE)** a través de tres programas: diagnóstico y apoyo a los aprendizajes, programa de casos y habilidades para la vida, atendiendo más de 250 estudiantes. Con la intención de dar una respuesta contextualizada a las diversas necesidades de nuestros estudiantes y sus familias, CERAE planteó una estrategia de intervención participativa, que integra a los estudiantes, sus familias y los contextos educativos, co-construyendo el contenido de la demanda de atención, buscando sentido y coherencia con las intervenciones realizadas tanto en el establecimiento educativo como en la red que lo apoya (CDS, 2016).

#### 4.- Una educación de calidad integral

La educación en Providencia fue abordada concibiendo la calidad desde una perspectiva que entiende los procesos educativos como fenómenos policasuales, dinámicos o, en palabras de Edgar Morín, "complejos" (1990; 2000). Por esta razón, las políticas han sido sistemáticas, y no orientadas a la rendición de mediciones estandarizadas por los estudiantes o sus profesores. En este sentido, se ha desechado el enfoque conocido como "paradigma de la simplicidad", caracterizado por abordar el proceso educativo en términos de causalidades lineales, sistemas homogéneos, la idea de orden, el reduccionismo y la trivialización del proceso de enseñanza. Bajo este enfoque, la calidad depende de variables posibles de ser abordadas de manera aislada y los resultados son siempre posibles de cuantificar (Etkin y Schvarstein, 1989; Morín, 1990, 2000).

Al contrario, se ha abordado el proceso educativo desde un "paradigma de la complejidad", es decir, como un proceso policausal y recursivo (o de comienzo continuo), con estados de equilibrio dinámicos, y que asume la emergencia de perturbaciones aleatorias en el marco de una amplia diversidad de tipos de tiempos que viven los sistemas (Etkin y Schvarstein, 1989; Morín, 1990, 2000; Ciurana, 1999).

El proyecto educativo de Providencia tensionó con este nuevo enfoque la simplificación reduccionista que imponía el sistema estandarizado y homogeneizante de la educación municipal previa a 2013, concibiendo que sólo de esta manera se puede avanzar hacia el reconocimiento pleno de las comunidades educativas sin asociar su diversidad a una "anomalía del sistema", sino comprendiéndola como un valor insustituible.



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

Una de las medidas que exige la calidad integral es dejar de centrar la enseñanza en sectores específicos de aprendizaje y pasar a dotar a la escuela de múltiples opciones que se articulan para formar a los ciudadanos del futuro. En ese contexto se eliminaron las asesorías externas para entrenar estudiantes con el foco de rendir un buen SIMCE. Estas asesorías, además de implicar un costo anual importante en recursos financieros, sometían a una presión innecesaria a estudiantes por “rendir” según lo esperado. Así, se eliminaron prácticas como publicar semáforos con nivel de rendimiento por alumno en pruebas periódicas, a la vista de todos los estudiantes.

Asimismo, el programa extraescolar vivió un crecimiento exponencial en cuanto a las actividades y estudiantes a los que llegó su intervención. A cada comunidad educativa se le ofreció diversas opciones de talleres, los cuales eran votados por los estudiantes, siendo las primeras preferencias las que se impartían finalmente. En efecto, el año 2013 eran 430 estudiantes los que asistían a talleres extracurriculares y el año 2016 la cantidad es más de 4,5 veces llegando a 1950 estudiantes. En esa misma línea, las salidas pedagógicas que el año 2013 beneficiaron a 4.684 estudiantes prácticamente se duplicaron el año 2016 llegando a 9.077 estudiantes. Se implementaron las olimpiadas deportivas escolares en el Parque Inés de Suárez participando 3.750 estudiantes desde el año 2014 a la fecha. Por último, se inauguró el año 2014 la Feria Científica Escolar con la participación de estudiantes de educación inicial hasta enseñanza media. El año 2016 la participación llegó a 2.050 estudiantes que expusieron sus proyectos en el frontis de la Municipalidad.

Otro ámbito clave para una calidad integral son los docentes. Barber, M. y Mourshed, M. (2007) indican que “la calidad de un sistema educativo no puede exceder la calidad de sus profesores”. Para esto, dos de los aspectos más relevantes y desde dónde se puede trabajar los gobiernos locales son las condiciones laborales docentes y la formación continua.

El Sistema de Desarrollo Profesional Docente recientemente aprobado define un marco de implementación progresiva, que desde julio 2017 aumentará en un promedio de 30% los salarios de los profesores. Además, considera el aumento de horas no-lectivas para los docentes de establecimientos que reciben fondos regulares del Estado.

Providencia ha sido vanguardia en esta dimensión, habiéndose adelantado en el aumento de salarios y horas no-lectivas. Estas últimas fueron financiadas mayoritariamente por la Municipalidad de Providencia de manera directa a partir del año 2015, fijando un piso mínimo de 35% de tiempo no lectivo efectivo. Cabe señalar que esta medida era parte del programa de Gobierno comunal.

Asimismo, una de las propuestas levantadas durante el Proyecto Educativo Comunal que apunta en el mismo sentido es la disminución de estudiantes por aula. En efecto, a partir de 2015, la Dirección de Educación comenzó la implementación gradual de esta política, partiendo con los primeros básicos de todas las comunidades educativas que cuentan con ese nivel. Durante el año 2016 los 2º básicos se sumaron a esta disminución y a partir del año 2017 serán los tres primeros niveles de enseñanza básica que tendrán 39 estudiantes por aula (anteriormente eran de 45, y en algunos casos, 47). El número (39) se estableció en base a la viabilidad económica de poder financiar progresivamente esta disminución de matrícula a través del aumento de la subvención por gratuidad (CDS, 2016).

En el marco de este proceso, fueron interesantes los aportes realizados por los profesores de la comuna, consolidados en el documento "**Principios orientadores para una nueva Carrera Docente**". Entre ellos, destacan la apuesta por planificaciones colaborativas, una mejor relación con el entorno de los establecimientos, cambios de lógicas curriculares y mayor innovación.



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

En 2016 se crearon los primeros fondos de innovación pedagógica, incentivando la generación de prácticas innovadoras y colaborativas desde una perspectiva ciudadana y crítica. Los proyectos adjudicados recogen temáticas emergentes que surgen en las comunidades, transformándose en dispositivos pedagógicos que se llevan al aula.

Respecto a la formación continua, se implementó un Plan de formación que abordó áreas relevantes para el nuevo marco institucional, a saber, Convivencia Escolar, Evaluación e Inclusión, educación sexual, educación ciudadana, entre otras. Este plan consideró a directivos, docentes y asistentes de la educación llegando a más 400 funcionarios desde el año 2013.

Un modelo de calidad integral exige mirar las bases de todos los niveles educativos, y en especial el nivel de educación inicial, por lo general postergado en el paradigma de la simplicidad. Al momento de abordar este nivel, el objetivo fue dignificar la educación parvularia en la comuna. En ese sentido, se dotó a todos los establecimientos de educación inicial de condiciones básicas, tales como agua caliente para poder mudar a niños y niñas en condiciones adecuadas y abrir las puertas de los establecimientos a la comunidad. Asimismo, se mejoraron patios y se construyeron salas de recursos y del Proyecto de Integración Escolar. Respecto a las condiciones laborales de las educadoras fue el nivel en que más impacto tuvo la implementación del 35% de horas no lectivas, dado que las educadoras deben estar presentes incluso en recreos, lo cual hacía que su carga horaria original considerara en promedio un 10% de horas no lectivas.

Adicionalmente, se reconocieron los años de perfeccionamiento de las educadoras, y se las capacitó en temáticas de desarrollo del nivel por primera vez en la comuna. La puerta de entrada al proceso educativo fue resignificada como una etapa fundamental, y se sumó a las directoras de estos establecimientos en las conversaciones técnico pedagógicas (espacio en el que no eran invitadas), como un eslabón más del sistema educativo. Esto, sumado a la necesidad de fortalecer el enfoque de derecho, y en particular, el derecho a una educación que respete las etapas de desarrollo de niños y niñas, incluyó el juego y la creatividad como principales ejes. Con esto se trabajó además para frenar una hiper-escolarización que estaba presente antes de 2013, donde no se respetaba ni siquiera las orientaciones ministeriales para el nivel.

## **5.- La convivencia escolar en un marco de enfoque de derechos**

Diversos autores recurren a la etimología de la palabra “infancia” para explicar las concepciones que subyacen a ésta (Cullen 2009; Kohan 2005; Castillo 2009; Batallán & Campanini, 2008; Flores & Tron, 2013), indicando que la construcción social de la infancia tiene que ver con suponer que el niño “no tiene voz, que “no habla”, por eso es “infans” (Cullen, C., 2009). Las representaciones y significados del mundo adulto, dan cuenta de una infancia que se entiende no por su participación, sino en función del discurso de otro, el adulto. Que le asigna un determinado lugar en una comunidad y define el modo en que se incorporará el aprendizaje de lo social en las nuevas generaciones (Gutiérrez, 2016; Rojas, 2016).

El cambio que la Convención sobre los Derechos de los niños y las niñas (CDN), que presupone en la representación social de la infancia como sujeto de derechos, ha tensionado a la cultura, pues se interpelan las concepciones heredadas sobre una infancia que ha caracterizado la cultura adultocéntrica, e invita a superar las tensiones y contradicciones que están inscritas en el propio texto



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

jurídico de dicha CDN; como por ejemplo, el reconocimiento al derecho de opinión, pero supeditados a la edad y madurez, que finalmente queda a la discrecionalidad del adulto (Save the Children; 2005).

El poder se distribuye desigualmente entre las edades, y se asume “lo adulto” como socialmente relevante y necesario (superioridad en atributos), las nuevas generaciones son representadas como una categoría jurídico-demográfica (menores de edad) (Batallán & Campanini, 2008). En este sentido, una sociedad mínimamente democrática, debe proponerse la eliminación de estas formas de discriminación y desigualdad hacia la niñez, donde el rol de la escuela es fundamental en dicha labor, para que una comunidad educativa pueda comprender a sus estudiantes como Sujetos de Derechos, es decir, como sujetos activos y con participación creciente en todas las materias que afectan a su vida y su entorno.

En este sentido, desde el enfoque de derechos, la convivencia escolar se constituye en uno de los pilares que operacionaliza y asegura que los establecimientos educativos se constituyan en los garantes principales de los derechos de niños, niñas y jóvenes. Comunidades educativas que posean tratos abusivos entre sus actores, sin canales de información y participación, carente de orientaciones pedagógicas e institucionales para la regulación de las relaciones, la promoción del respeto e integración, son comunidades que vulneran cotidianamente el Derecho a la Educación de los estudiantes (ACHNU, 2016).

Siguiendo las ideas anteriores, durante los años 2013-2016 se llevó a cabo un proceso de resignificación de la experiencia educativa en Providencia, trabajo que fue realizado en la comuna desde 2013, primero instalando una coordinación comunal y un nuevo rol de encargados y encargadas de convivencia escolar con dedicación exclusiva y mirada pedagógica en todos los establecimientos municipales de la comuna. Además, se elaboraron protocolos comunales para abordar problemáticas de convivencia en las escuelas y se levantaron de manera participativa las necesidades en protección de derechos, promoviendo la apertura de la primera Oficina de Protección de Derechos de Providencia. Esto permitió la visibilización de las demandas de niños, niñas y jóvenes y la protección de sus derechos.

Asimismo, se realizaron alrededor de 250 capacitaciones (diplomados y cursos) en Convivencia Escolar, que fueron dictados por la Universidad de Chile. Estas capacitaciones (2013/2014/2015) fortalecieron el trabajo en temáticas de Convivencia Escolar, y por primera vez se dignificó el rol de los asistentes de la educación ofreciéndoles acceso a la formación universitaria. El resultado de este proceso quedó plasmado en la publicación del libro *Miradas con Vocación. Prácticas y Sentidos desde la Convivencia Escolar* (CDS, 2015), que fue el resultado de las reflexiones del proceso de formación continua de profesores de la comuna.

En el año 2016 todos los establecimientos educacionales de la comuna, en colaboración con la Asociación Chilena Pro Naciones Unidas (ACHNU), y la Municipalidad de Providencia, participaron en la actualización de los manuales de Convivencia, de manera participativa. Este hito representa un aporte al desarrollo de la educación pública de Providencia, pero también para el país, al ser la primera experiencia efectiva de intervención metodológica desde el enfoque de derechos en el espacio escolar que se tenga registro.

Por otra parte, la divulgación de esta experiencia constituye un saber pedagógico respecto a la convivencia escolar como condición de posibilidad para el aprendizaje y ejercicio de la ciudadanía de niños, niñas y jóvenes. Es un aporte para la transformación de los sentidos y de las prácticas de la



Cuaderno de Educación Nº 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

convivencia escolar, y colabora a una búsqueda participativa y deliberada de nuevas concepciones que aspiren a dignificar a las personas.

## 6.- Reflexiones finales

Llevar adelante un proyecto que desafíe el statu quo de la tradición de la educación pública en nuestro país es una apuesta con alto nivel de incertidumbre. La cultura escolar especialmente en lugares con tradición como son las escuelas de Providencia no son los espacios más propicios para poder levantar un proceso de revisión de los principios de base del sistema educativo.

Las escuelas de Providencia son exitosas, y lo eran también con anterioridad al gobierno ciudadano de la alcaldesa Errázuriz. En este marco, proponer cambios a elementos de profundo arraigo en la identidad de estas escuelas constituye una apuesta de alto riesgo. Sin embargo, la necesidad de poder revisar críticamente algunos elementos del modelo de gestión escolar de la comuna era parte necesaria del proceso de actualización y de reforma educativa a nivel local. Es común que se haga referencia al carácter emblemático de las escuelas y liceos de la comuna, y sobre este mismo concepto, es necesario preguntarse en qué consiste ese emblema. Desde todo punto de vista, el emblema no puede ser la selectividad o la segregación de las escuelas, sino el modelo educativo que lleva adelante, y la capacidad de poder agregar valor al proceso de aprendizaje, superando incluso dificultades de distinto tipo.

El emblema es entonces tener la valentía de salir de la zona de confort de escuelas con plena matrícula y buenos resultados en las pruebas estandarizadas, y adentrarnos en la revisión de los principios en los que se basa su funcionamiento. Es atreverse a incorporar estudiantes con dificultades, e integrarlos con plenas facultades y derechos junto a sus pares. Es además no dejar estudiantes que se queden atrás, y generar mecanismos y capacidades que permitan a los establecimientos retener y valorar la diversidad de sus estudiantes.

En esta línea, pasar de una idea de excelencia basada en resultados —y altamente selectiva y segregada— a una basada en procesos integrales —y con un principio de inclusión en sus definiciones— implica un proceso de apertura y discusión respecto de la vigencia y de la validez de ciertos paradigmas en educación.

Esto se hace además apostando por las palancas que pueden permitir el desarrollo de una base sustentable para el mejoramiento educativo: mejores espacios; más tiempo no lectivo para los docentes; monitoreo y seguimiento de los climas escolares; disminución de alumnos por sala; desarrollo de las comunidades como co-responsables del proceso educativo; formación de capacidades en docentes, directivos y asistentes, entre otros.

Todos estos elementos son los que apuntan a ser el motor de un sistema que modificó de manera radical muchos de sus elementos estructurantes. Sin embargo, los resultados, entendidos desde la manera más tradicional (es decir, a través del SIMCE) no reflejan los avances experimentados, porque son herramientas que no están elaboradas para medir el impacto de procesos integrales de desarrollo educativo.

En 2017 el desafío debería ser construir un diseño curricular nuevo y un sistema de evaluación propio de Providencia alineado con la complejidad del proceso educativo y que se diferencie del SIMCE y sus incentivos actuales. No es posible pensar en una escuela inclusiva si es que la operación educativa se



Cuaderno de Educación N° 75, noviembre de 2016  
Sección Desarrollo Profesional

limita a la transmisión y uso intensivo de conocimientos, a la estandarización del tiempo, comportamiento y rendimiento cognitivo. Las sociedades que sostienen este tipo de sistemas educativos, producen condiciones de mayor desigualdad y diferenciación, en cuanto también afectan la organización del trabajo, donde la recomposición del empleo en función de la evolución tecnológica aumenta la desigualdad (Gutiérrez, 2016).

Es el deber de todos quienes trabajan en la educación pública tener la capacidad de desafiar los paradigmas, analizar críticamente las tradiciones, y utilizar la experiencia como una herramienta que permite ir resignificando los desafíos para la educación pública. Lo que hoy necesitamos es que el sistema educativo en su conjunto sea capaz de comprender la educación como un derecho, que debe ser promovido, protegido y garantizado en todas las etapas de su desarrollo.



## Referencias bibliográficas

- Abu-Duhou, Ibtisam (1999). *School-Based Management*, UNESCO: International Institute for Educational Planning, Paris.
- Asociación Chilena Pro Naciones Unidas (ACHNU) (2016). "Propuesta técnica para la actualización de manuales de convivencia con enfoque de derechos para la Corporación de Desarrollo Social de Providencia". Documento de trabajo.
- Águila, E., (1998). "Participación estudiantil y construcción de ciudadanía democrática", en revista *Pensamiento Educativo* Vol. 22 - 1998.
- Ainscow, Mel (1999) *Understanding the Development of Inclusive Schools*, Falmer Press
- Ainscow, Mel (2003) "Desarrollo de Sistemas Educativos Inclusivos", The University of Manchester.
- Anderson, Gary L. (2002) "Hacia una participación auténtica: deconstrucción de los discursos de las reformas participativas en la educación", en Narodowski, Nores y Andrada (coords.) *Nuevas tendencias en políticas educativas. Estado, mercado y escuela*, Ed. Granica.
- Atria, Fernando (2013) *Veinte años después. Neoliberalismo con rostro humano*. Ed. Catalonia.
- Atria, Fernando (2014) *Derechos sociales y educación: un nuevo paradigma de lo público*. Lom ediciones.
- Barber, M. y Mourshed, M. (2007). "How the world's best-performing schools come out on top". Reporte. McKinsey & Company.
- Batallán, G. & Campanini, S. (2008). "La participación política de niñ@s y jóvenes-adolescentes. Contribución al debate sobre la democratización de la escuela". En *Cuadernos de Antropología Social*, 28, pp. 85-106.
- Bellei, Cristián (2015) *El gran experimento*. Lom ediciones.
- Benavente, J. M.; Atria, F.; Larraín, G.; Couso, J.; Joignant, A. (2013) *El otro modelo: del orden neoliberal al régimen de lo público*. Ed. Debate.
- Blanco, R. (2008). "Educación de calidad para todos: un asunto de derechos y justicia social". En *Desde la educación como derecho social hasta la renovación de las prácticas docentes*. Santiago de Chile: OEI, pp. 13-53.
- Brugué, Q. (2009). "Una administración que habla es una administración que piensa". En J. Subirats, & Brugué, Q. *Participación Ciudadana para una Administración Deliberativa*, pp. 55-71. Aragón: Gobierno de Aragón.
- Caldwell, Brian (2005) *School-based management*. UNESCO International Academy of Education, International Institute of Educational Planning.
- Camps, Juan Pablo (2010). "Sugerencias para el fortalecimiento de los Consejos Escolares". En línea: <http://www.educacionparatodos.cl/wp-content/uploads/2013/03/Cuadernos-del-Foro-Sugerencias-para-el-fortalecimiento-de-los-Consejos-Ecolares.pdf>
- Castillo, A. (2009). "Lo humano, la violencia y las mujeres". Disponible en *Memorias del Seminario Internacional Judicialización de casos y reparación a mujeres víctimas de delitos de violencia sexual en el marco del conflicto armado*. Corporación Humanas: [http://humanas.org.co/archivos/Memorias\\_\(2\).pdf](http://humanas.org.co/archivos/Memorias_(2).pdf).
- Ciurana, Emilio Roger (1999) "Complejidad: elementos para una definición", sin información editorial. [www.pensamientocomplejo.com.ar](http://www.pensamientocomplejo.com.ar)



- Corporación de Desarrollo Social de Providencia (CDS) (2015). *Miradas con vocación. Prácticas y sentidos desde la convivencia escolar*. Municipalidad de Providencia, Programa de Educación Continua para el Magisterio, U. de Chile.
- Corporación de Desarrollo Social de Providencia (CDS) (2016). *Plan de Educación Municipal, Providencia 2017*. Informe municipal presentado al Concejo Municipal.
- Cullen, C., (2009). *Entrañas éticas de la identidad docente*. 1ª ed. Buenos Aires: La Crujía.
- Drago, Claudia (2008). *Los Consejos Escolares como espacios de participación de las comunidades educativas*, Tesis para optar al grado de Magíster en Ciencias de la Educación mención Currículum y Evaluación
- Etkin, J. & Schvartain, L. (1989) *Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio*. Paidós.
- Furlong, Andy & Cartmel, Fred (2007) *Young People and Social Change*, Open University Press.
- Foucault, M. & Deleuze, G., (2000). *Un diálogo sobre el poder y otras conversaciones*. Madrid: Alianza Editorial.
- Gutiérrez, F., (2016). *Representaciones de la niñez y dispositivos para abordar la conducta problemática en la escuela chilena de hoy. Un estudio sobre la derivación escolar y el desplazamiento del enfoque pedagógico*. Tesis para optar al grado de Magíster en Educación Mención Currículo y Comunidad Educativa. Universidad de Chile.
- Kohan, W., (2005). *Infancia. Entre educación y Filosofía*. Belo Horizonte: Autentica.
- López, María Margarita (2006). "Una revisión a la participación escolar en América Latina", documento de trabajo N°35 para el Grupo de Trabajo sobre Descentralización Educativa y Autonomía Escolar, del Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe, Partnership for Educational Revitalization in the Americas.
- Morín, Edgar (1990). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Morín, Edgar (1999) *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO
- Ossandón L.; Águila E.; Carrasco A., (2016) "Desafíos y brechas en formación ciudadana: relato de una experiencia con profesores". En revista *Docencia* núm. 58, mayo de 2016.
- Pateman, Carole (1970) *Participation and Democratic Theory*. Cambridge University Press
- PNUD, (2015) *Informe Desarrollo Humano en Chile. Los tiempos de la politización*. Programa de las Naciones Unidas.
- Rojas, David (2016, próximamente). "Elementos de contexto sobre filosofía y niñez". Carta al director, en *IEYA: Infancia, Educación y Aprendizaje*, vol. 1, núm. 2, Departamento de Educación Parvularia, Universidad de Valparaíso.
- Ruiz, Carlos (2010). *De la República al mercado. Ideas educativas y política en Chile*. Santiago: LOM Ediciones.
- Save the children (2004). *Programación de los derechos del niño. Guía de capacitación*.
- Schnackenberg, A & Tomlinson, E. (2016) "Organizational Transparency. A New Perspective on Managing Trust in Organization-Stakeholder Relationships", en *Journal of Management* DOI: 10.1177/0149206314525202
- UNESCO (1990) *Declaración Mundial sobre Educación para Todos y Marco de Acción para Satisfacer las Necesidades Básicas de Aprendizaje*, abordada por la Conferencia Mundial sobre Educación para Todos, Jomtien, Tailandia
- UNESCO (1994) *Declaración de Salamanca y Marco de Acción para las Necesidades Educativas Especiales*, aprobada por la Conferencia Mundial sobre Necesidades Educativas Especiales: Acceso y Calidad, Salamanca, España.