

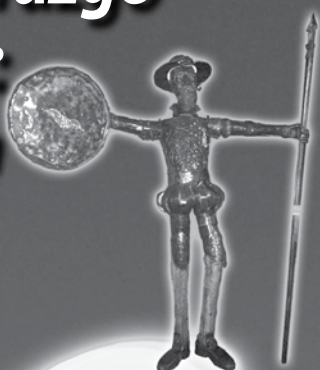
Educación, Liderazgo e Incertidumbre: Un Algoritmo en Gestión Escolar



***Compartiendo Visiones:
"56 Años Educando"***

***Jorge Tapia Guerrero
2021***

Educación, Liderazgo e Incertidumbre: Un Algoritmo en Gestión Escolar



***Compartiendo Visiones
"56 Años Educando"***

***Jorge Tapia Guerrero
2021***

Antofagasta, abril 2021

Registro de Propiedad Intelectual:
2021-A-2059
del 23 /03/2021

Diseño Portada
Laura Bórquez Núñez

Diseño y Diagramación
Laura Bórquez Núñez

Fotografía portada:
Carlos López Alessandrini

Fotografía Ex Oficina Francisco Puelma:
Laura Bórquez Núñez

Fotografías interiores:
Jorge Tapia Guerrero

Impreso en SERGRAF Ltda.
Calama 150
Antofagasta - Chile

IMPRESO EN CHILE / PRINTED IN CHILE

AGRADECIMIENTO DEL AUTOR

Digo Gracias,

A la humildad infinita, tejida en roble, de mis Padres y Hermanos; al Amor eterno de mi Esposa; comprensión de sabiduría joven de mi Adorado Hijo y dulzura incomparable de mi Hijnieto; porque, juntos, tatuaron mi alma en ladrillo y acero para enfrentar, con alegría y esperanza, los misterios de la vida.

Digo Gracias,

A todas y todos quienes, en la huella educadora, me permitieron crecer desde sus propias vidas, transformándome en Sembrador de Sueños; para humedecer la tinta mágica e interpretar el lenguaje de la vida; para descubrir y redescubrir los senderos que encendieron tantas Almas Educadoras para ennoblecer y dignificar la Educación de la Región y; me permitieron ser Fundador y Primer Director de dos Colegios Públicos: el recordado y único Liceo Industrial del Salitre, en Pedro de Valdivia (1971-1979) y el Referente de la Educación Regional, el Mágico Colegio Certificado ante el Consejo Nacional de Gestión Escolar de Calidad, el Bicentenario e inolvidable Liceo Andrés Sabella de Antofagasta (1991-mayo 2017).

Digo Gracias,

A la Niñez, Juventud y Gentes de mi Norte Amado; por permitirme abrir mis alas para el vuelo libertario de sus propios Sueños y que, desde la Educación para la Felicidad, transformaron cada grano de trigo en el Pan que alimenta la Dignidad, la Libertad y la Honra en la lucha de la Justicia Social para una Patria Universal sin fronteras.

Digo Gracias,

Digo gracias, a la bella Pléyade, que no se viste de Celebridad; a aquella que no se corona de Autoridad con falsos reinados que representan a la Élite Política, Económica, Filosófica y/o Religiosa; digo gracias, a la Pléyade que, no permite que le habiten oscuros poderes en su alma, sino que respira, solo Honra y Libertad.

Digo gracias, a la hermana Pléyade, no referida a los Poetas Franceses del siglo XVI, ni a las Hermanas de la Mitología Griega; tampoco, en la rigurosidad de la Real Academia Española que la define como Celebridades Contemporáneas; sino a la Pléyade que, desde la Educación y las Letras, vive, sueña y camina en plenitud de Antofagastinidad.

Digo gracias a Patricia Bennett, María Canihuante, Cecilia Herrera, Nelly Lemus, Ericka Castellanos, Gladys Hayashida, Liliana Pizarro, Nielka Rojas, Carmen Silva y a Ariela Díaz.

Digo gracias a Víctor Bórquez, Mauricio Camus, Kenneth Gent, Alejandro Proestakis, Juan Pablo Ramos y Francisco Villegas; porque, todos, acudieron al Encuentro del Escribir, con este Maestro, Educador Eterno y Aprendiz de Poeta Quijotesco y Nerudiano.

Digo gracias, porque esta pléyade de almas nobles de tiempos sin años, han trascendido en el significado de sus existencias y, desde el Arte y el Oficio de la Educación, de las Letras y la Poesía; desde el Pensamiento y la Acción de Realidades Fecundas, han abierto sus propias alas, para ir, en bella metamorfosis, tras el Vuelo Transformador de nuestra soñada Nortinidad Fraterna, Universal, Digna y Feliz.

Gracias porque, desde la diversidad de visiones, juntos, bellamente juntos, abriremos el surco para

re-humanizar nuestra nortina sociedad y hacer de
"Antofagasta, una Ciudad Educadora".

Digo Gracias,

A Laura Bórquez Núñez, respetada Compañera de aventuras literarias que, con su extraordinario talento, sencillez y bondad infinita, una vez más, interpreta, diseña y diagrama, el nacimiento de ésta, mi Octava Obra: **"EDUCACIÓN, LIDERAZGO E INCERTIDUMBRE: UN ALGORITMO EN GESTIÓN ESCOLAR".**



"El Maestro Agradecido, cultiva la Cucarda, Flor del Hibisco, como Símbolo de Bienestar y Abundancia; en la Esperanza que, algún día, la Educación, florecerá para Todos, como un Milagro de Esplendor".

DEDICATORIA DEL AUTOR

En tiempos de Pandemia: ¡Al Norte y Todas sus Gentes!

A la geografía Humana y Natural de Antofagasta; porque, desde la Investigación, la Experiencia y el Corazón en Educación; mis letras, con voz de tierra doliente y coro sufriente de sueños, descifran piedras de sal y de sol en geografía desértica y vuelan, junto a gaviotas cactianas de amalgamas de espumas, para que, los Hombres y Mujeres de nuestra tierra en plenitud de utopías, construyamos el merecido destino de existencia esperanzador de una Comunidad Feliz.

Al Norte y sus Mujeres; porque, en hermandad con mis versos, iluminan nuestros cielos de cantos libertarios, entonados por nuestras compañeras, hijas, estudiantes, esposas, hermanas y colegas de maravillosa y femenina mismidad que, en medio de los ripios fantasmales del hombre, alzan sus voces en plenitud de humanidad, rompiendo las historias silenciadas, por siglos, en la brutal opresión patriarcal.

A la Puerta del Salar Grande y del Sol Universal; para que, desde mis metáforas, se abran los portales solidarios a los Inmigrantes que, abrazados por el viento, sienten que se corroen sus entrañas en quejidos de quenás, y que, aun cuando sus vidas no surgen al alero de una fuente de agua, ni gozan de los favores de los gobiernos; más, sueñan, para sus Hijos, las generosidades de días de esplendor.

A Antofagasta, Escondijo del Cobre y a sus Estudiantes; porque como, caminantes de la Pampa y

La Portada junto al Quijote, luchan contra los Molinos de Viento; jóvenes que, como las páginas heroicas y trágicas, de ayer y de siempre del nortino, habitan, viven, sueñan, sufren y, nos enseñan, en explosión febril de humanidad; el canto encendido de Igualdad y Libertad, en la Vida y la Educación, en consonancia con la Dignidad y Justicia Social.

A los Profesores Jubilados, Forjadores de la Patria que, desde la oscuridad del Poder que no quiso ver la llama de la luz; porque, con la imposición dictatorial y unilateral de la Municipalización por Gobierno de la época, se ha desconocido sistemáticamente por todos los Gobiernos, la **Ley N° 3.551/81 que establece el aumento del 90% del sueldo base para todos los funcionarios del Estado, entre ellos los Profesores, transformándose así en la tristemente denominada: ¡DEUDA HISTÓRICA!**

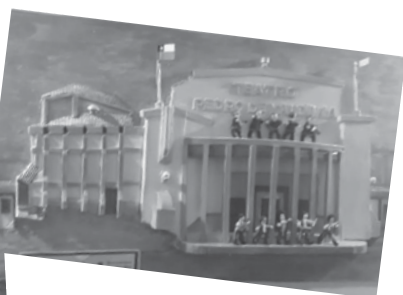
Mi Canto de hoy, a los los 76.000 Profesores dañados inmerecidamente por falta de voluntad de los Gobiernos y que, a la fecha, **han muerto más de 14.000 Docentes sin que ellos, ni sus Familias, hayan recibido el legítimo Pago, ni compensación respectiva; es decir, fallecieron en las profundidades de su Otoño, con su alma marchita en simientes de luz y verdad, esperando la Primavera, con sus miradas de tristeza y lejanía, no conocieron la valoración de la sociedad; mas, quienes aún estamos en esta tierra, continuamos siendo Luz de Humanidad.**

Al Norte Grande de Sabella, a todas y todos los Profesores, Profesoras y Trabajadores de la Educación, anhelantes y atentos de la Nueva Educación y Des-Municipalización; a los Educadores, escultores de Mejillones que, en ventana azul del Pacífico, anuncian presencia de infinito; a los Maestros de Tocopilla que, en simetría de calles, cerros y peñones, con mil líneas extendidas, educan

en barcos de nostalgia; a los Profesores de Taltal que, en congrios de silencio, anuncian mañanas de esperanzas; a los Educadores de Pedro de Valdivia que, en pimientos coronados por el sol y el viento, educan en dulce expresión de eternidad; a los Maestros de Ollagüe que, en oasis de paz, silencio y reflexión, se enaltecen de quenuas jubilosas; a los Educadores de Sierra Gorda que, en la agreste tierra sin lluvias, florecida en llantos de siglos, cantan sus lecciones al desierto y esplendor y, en fin, a los Profesores de Chuquicamata y Calama que, cual titanes del desierto colosal, en sinfonía de vientos, desgranar el mineral del alma, reclamando acceso a la riqueza nacional.

En humildad, a la Geografía de la Nortinidad, mi Libro:

***“EDUCACIÓN, LIDERAZGO E INCERTIDUMBRE:
UN ALGORITMO DE LA GESTIÓN ESCOLAR”***



*“El Maestro, descubre
que su Voz; no solo Educa
desde la Gestión y la Sala
de Clases; porque, en Su
Canto a las Raíces de su
Pueblo, también tatúa el
Alma de sus Educandos,
sus Hijos y los Hijos de
sus Hijos, hacia un Chile
Universal”.*

Palabras de presentación

¿Qué significa presentar un libro? Más, todavía, ¿en el ámbito de dar un sentido a la vida escritural de un autor? Debo decir, hasta ahora, que no he tenido más que tres momentos experienciales, en ello. Y en esa relación de brindar las palabras de rigor, aquellas expresiones cobran protagonismo, momentáneo, porque suponen, apenas, una luz introductoria del tema o bien porque se sitúan en una constancia circunstancial hacia el autor. Sin embargo, más allá de estas dos formas, que suelen repetirse más o menos, solemnemente, lo importante es el coraje.

Escribir es un acto valiente. Más, todavía, en estos tiempos. Escribir es un honor a pesar de las vicisitudes que rodean la vida y el corazón. Escribir de educación lo es más cuando vivimos una época en que las perspectivas del profesorado, que llevan a la reflexión y a la promoción de actos que deben orientar una contribución educativa, son difíciles ante los cambios sociales, científicos, políticos y culturales que llevamos como sociedad. Desde ese punto de vista, escribir es arriesgado, pero es, a la vez, un acto ético porque tiene que ver con la misma función pedagógica: esa bella ceremonia de brindar lo mejor de sí y de entregar enseñanzas y educación al estudiantado, en todo tiempo y lugar.

Lo sorprendente es que enseñar, a su vez, es descubrir la naturaleza del estudiante y en eso no se descuidará, jamás, la intención, a pesar de tantas inconveniencias, para que ellos descubran siempre la verdad. De esta manera, se habrá obtenido, en parte, ese camino de la curiosidad y de ir rectificando conocimientos y errores. Por esa razón, enseñar y escribir están unidos porque persiguen abrir la conciencia de los seres humanos colocándose al lado de quienes padecen la historia porque

la viven y la sufren en el día a día.

¿Dónde radica esa responsabilidad? ¿De dónde se obtiene esa provisión de fuerzas para escribir y enseñar? La manifiesta voluntad se encuentra en esa urgencia y necesidad humana de enseñar a los niños y niñas, a los jóvenes, y también a los adultos en que, aquellos, se convertirán porque no hay más distinción que dejar una huella, en las personas, que resonarán para toda la vida. Ahora bien, en esa contribución, siempre se encontrará el sentido único y diáfano de la existencia de quien enseña: brindar una mano afectuosa a los estudiantes, como aquella que brindó Monsieur Germain al pequeño Albert, en la lejana Argelia, y quien, con los años, se convirtió en novelista, ensayista y ganador del Nobel de Literatura: el rebelde y pacifista Albert Camus.

Desde esa voluntad, entonces, donde se reúnen las expresiones “enseñar” y “escribir”, el profesor nortino Jorge Tapia defiende la legitimidad de sus convicciones y nos expone su octavo libro, ***“Educación, liderazgo e incertidumbre: un algoritmo en gestión escolar”***, como un manual de experiencias de formación pedagógica o como sinceras pinceladas de ideas y reflexiones acerca de lo que significa educar. Lo que es vida de trabajo unida a lo que es vida como educador permite el brillo de no perder las esperanzas, en la contemplación y acción, por ese estímulo de la doble invención humana: dialogar desde la curiosidad y enseñar de manera reflexiva y abierta como procesos permanentes del aprendizaje.

En el intertanto, la memoria no me falla. Mientras, leo el libro del profesor Tapia recuerdo unas palabras de hace 26 años atrás, en el antiguo edificio educativo de la calle Blumell, cuando nos expresaba, al grupo de profesores y profesoras de esa época, los aspectos fundamentales para pensar respecto de la cultura, el lenguaje y las formas de educar. Y aunque parezca un tiempo difuminado, las

palabras más significativas siguen estando en los cuatro apartados capitulares, de este voluminoso libro, en un lenguaje directo y con una serie de puntos de vista que conlleva determinar visiones y matices en temáticas tan disímiles como resulta ser la educación, la felicidad, el liderazgo, la propia experiencia de educador, los tiempos de pandemia y la complejidad de ser persona.

El libro, en sí, es un texto que hace un llamado a sus lectores y lectoras, en tiempos de dificultad, para que se vuelquen en un llamado hacia la búsqueda permanente de la luz. Y a retornar, siempre, a un tipo de pedagogía que combine la naturaleza, la espiritualidad, la sencillez y el profundo amor por el otro. Con seguridad, por ejemplo, lo que nos dice el pensador asiático Byung-Chul Han, citado por el profesor Jorge Tapia, se hace muy relevante en el contexto del eje principal del libro: hacer bien las cosas en la sociedad ya es un desafío gigantesco junto con asumir, de manera inalterable, una conciencia crítica como personas.

Más allá de la interesante serie de reflexiones, citas y elementos técnicos que contiene el texto, de la serie de interrogantes que ofrece a sus lectores y de su variante de presentación asociada a su distribución temática, el libro, en su conjunto, ofrece una serie de significados y rutas experienciales, de un quehacer de más de cinco décadas en el Magisterio, por parte del autor que, tengo la clara impresión, asumen una motivación por fomentar, a toda persona que lea este trabajo, un ánimo y una fuerza para ocuparse en el cambio y la creatividad focalizando la idea de que una *“escuela para todos”* lleva consigo la comunidad de ideas y la promoción de una ética en sentido de colectividad.

Que este libro sea, entonces, de un alto aprovechamiento promoviendo las valoraciones de la persona, de todo el estudiantado, que no siempre tiene la oportunidad para salir adelante, excepto si se encuentra

con un profesor o profesora en contexto mágico, en la mirada siempre relevante de lo que significa enseñar y formar personas como el mismo cuidado que se hace con una bella joya.

Si es posible generar un mundo mejor, entonces, que el diálogo y la lectura, en esta oportunidad, sean las rutas sensibles y transformadoras de esa esencia humana llamada vida y bienestar, dignidad, educación y justicia social.

Francisco Javier Villegas Villegas

Profesor de Castellano

Doctor en Didáctica

Máster en Investigación en Didáctica

de la Lengua y la Literatura

Asesor, Consultor y Columnista Nacional e Internacional

Escritor



Año 2012:

DOS MOMENTOS EN LA VIDA DEL AUTOR

***El Cuestionario de la
Antofagastinidad***
(Año 2012)

Esta página publicada en ***El Mercurio*** de Antofagasta, pretende rescatar una mínima parte del espíritu del Periodista, Poeta y Escritor Andrés Sabella Gálvez, quien acuñó el concepto de **Linterna de Papel**, para referirse a los Hechos, Lugares y Personajes de Antofagasta.

En virtud a que, entre los **Personajes Destacados** de nuestra comunidad se posiciona el actual Rector y Fundador del Establecimiento Certificado ante el Consejo Nacional de Gestión Escolar de Calidad, el Liceo Bicentenario Andrés Sabella; Primer Caballero de la Orden Andrés Sabella y; además, Nominado el presente año como Postulante a la Distinción Máxima de nuestra ciudad, el Ancla de Oro, hoy corresponde esta Entrevista al **Doctor en Educación, Escritor y Profesor, don Jorge Tapia Guerrero**.

¿Cuál es la persona que más ha influido en su vida?

En realidad son dos, mi Padre y mi Madre, quienes desde su humilde existencia, silencio luminoso y pensamiento en consecuencia, iluminaron mi camino desde la perseverancia.

¿Cuál ha sido el peor error cometido?

Quizás, por mi acentuada vocación de servicio público, restar tiempo a mi familia; aunque me entendieron plenitud.

¿En qué momento histórico le gustaría haber nacido?

No hay mejor tiempo que el que está viviendo y, he vivido pleno y feliz, aún en circunstancias adversas.

¿Cuál fue la travesura más grave que hizo en el colegio?

En una interrogación de Lenguaje, inventar la historia de un libro no leído. Fui sorprendido y calificado con doble Nota 1; pero, ello acentuó mi amor por las lecturas.

¿Qué aventura le gustaría realizar?

Repetir mis viajes que hiciera como Pasante y Comisión de Educación por Europa (España, Francia e Inglaterra); pero, esta vez, a título personal y con mi Familia.

¿La mejor frase de una canción es...?

Dos frases, “Vuelvo a Casa, vuelvo Pueblo” (Illapu) y “A mi manera” (Frank Sinatra).

¿Cuál es el defecto que aún no puede superar?

La impaciencia; pero, avanzo desde la Meditación y la Espiritualidad.

¿Su lugar preferido de Antofagasta?

Los patios de verdores y esperanzas del Mágico Liceo Andrés Sabella y mi próximo Mirador Nerudiano en mi Hogar.

¿Para un Paseo dominical: La Portada, las Ruinas de Huanchaca, un Partido del CDA o Balneario Municipal?

Invitar a turistas del mundo a recorrer nuestro terruño regional y la grandiosidad de nuestro Norte de Silencios.

¿Qué debería decir su epitafio?

¡Volveré, para vivir eternamente, cantando y contando

versos de realidades fecundas a las Gentes de mi Norte!

¿Qué noticia le gustaría leer en los diarios?

¡Fin al lucro en Educación y; Calidad para Todos, sin exclusión!

¿Qué le preguntaría a Dios?

¿Cuándo pagarán la Deuda Histórica a los Profesores?
¿Cuándo se cambiará el Sistema Previsional de AFP?

¿Los antofagastinos somos, Trabajadores, flojos, simpáticos, apáticos?

Una mezcla rara; pero que, igualmente, cautiva en su rudeza forjada en el desierto.

¿Qué costumbre extranjera envidia?

Sin envidia; pero, como algunos países de Europa, acentuaría el respeto al Patrimonio Natural y Cultural de nuestra tierra.

¿Caldillo de congrio, empanadas o pizza?

Las empanadas preparadas por mi Esposa.

¿Mar para Bolivia?

Sueño con una Patria Universal sin fronteras, donde todas las personas del mundo compartan hermana y humanamente la creación.

¿El mejor lugar para comer y pasarlo bien en la ciudad es...?

Parodiando a Neruda y sus casas, La Chascona y La

Sebastiana; compartir en el Mirador de mí Hogar, un Asado.

¿Qué concierto le gustaría ver en Antofagasta?

El Concierto de la Antofagastinidad, en un Coro de todas las Universidades locales.

¿Taxis Colectivos, Transantofagasta, auto particular o bicicleta?

Un moderno Transantofagasta que impulse la armonía ciudadana en el diálogo y la lectura.

¿Prefiere los canales de televisión nacional o local?

Seleccionar, compartir y convivir con ambos.

¿Lo mejor y peor de la redes sociales y tecnología?

Ambas, bien utilizadas pueden ser potentes herramientas del conocimiento, la comunicación, la movilidad social para la liberación y la humanización de la sociedad.

¿Qué político debería retirarse?

Quienes usufructúan de su condición y no se han comprometido con el país, en educación, desarrollo económico; pero, en justicia, con Bienestar Social para Todos ¿Quedaría alguno?

¿Cuál es la Personalidad más destacada de Antofagasta?

Sabella, Papic, Rendic y tantos otros que construyen antofagastinidad en forma anónima.

¿Cuál es la deuda pendiente de la minería?

Que nuestra ciudad no sea sólo lugar de trabajo bien rentado para algunos, sino comprometerse con el desarrollo y BIEN ESTAR de todos los sectores sociales.

¿El mejor regalo para Antofagasta?

No sólo Capital Minera del Mundo, sino Antofagasta, una Ciudad Educadora de Calidad para Todos.

¿Lo que más detesta de Antofagasta?

No detestar, sino promover los Liderazgos Transformacionales con Visión de Anticipación en las Autoridades de todo nivel; política, educadora, económica, social, salud, deportiva, etc.

¿A qué famoso chileno le gustaría conocer y por qué?

A Alejandro Jodorowski, un Tocopillano Viajero, autodidacta y conquistador de mundo que, siendo Universal no olvida sus raíces y camina con sencillez, junto a todos, desde su Sabiduría.

¿Cocina o Microondas?

Una mixtura pragmática, nada es tan original, ni nada se detiene en el tiempo. Hoy se construye desde el ayer y se sueña nuevos mañanas.

¿A quién invitaría al Festival del 14 de Febrero?

Al Ballet Folklórico Regional; para ello, es necesario crearlo; puesto que, existen muchos talentos locales.

¿Qué falta en Antofagasta para potenciar el Turismo?

Iniciativa en las Autoridades, crear conciencia turística en todos nuestros habitantes y promover el

emprendimiento en distintos rubros de nuestra identidad local.

¿Qué monumento haría en Antofagasta y dónde lo situaría?

Haría dos, uno dedicado a la MUJER NORTINA y otro AL PROFESOR y les ubicaría potenciando a la Avenida Brasil, como Paseo Peatonal.

¿Cuál es su dicho preferido?

Romper todos los Mitos del No se Puede. Basta ya del valle de lágrimas del Magisterio Nacional y hagamos de la Educación un Poema a la Esperanza de Realidad Fecunda.

¿Salir a bailar, comer o ver una película?

Una buena conversación.

¿Qué película lo hizo llorar?

Lo que el Viento se llevó. ¿Muy antigua?

¿Cuál fue el peor día de su vida?

Aún no ha llegado, ni lo espero. Espero ser constructor de mi propio destino y, desde la paz y la meditación, aceptar los tiempos de grandeza y de los otros.

¿Cuál fue el mejor día de su vida?

Cada día y el que vendrá mañana, días de esplendor para recibir el soñado mundo mejor.

¿Qué le hace perder la paciencia?

Aún no la pierdo, para trascender en nuestras vidas

debemos ser perseverantes, prudentes y pacientes.

¿FRASE FINAL?

Compañera Poesía, guerrillera de la paz, sembradora de tiempo nuevo; cuando yo muera, tú no mueras, espérame que, desde la raíz del pimiento y la floración mágica del cactus: ¡Yo volveré en otra vida...!

Volveré en la Vida del Poeta Eterno, para cantar, en verso mineral, contigo, siempre contigo, con los niños y niñas, con los Profesores y con todas las gentes de mi Pueblo en plenitud de Nortinidad.

¡Volveré...!

(Cómo nace un poeta)

El presente es el bello texto, escrito por la distinguida, académica, doña María Canihuante Vergara, con motivo de la Ceremonia - Lanzamiento de los obras del escritor, don Jorge Tapia Guerrero.

A Jorge Tapia Guerrero

¿Cómo nace un poeta?

¿Cuándo el educador abandona el aula, se saca su indumentaria de maestro y se pone vestimenta de poeta?

*“En el anochecer de la pampa,
Entre el sonido de los sueños,
y los ojos de la luna,
junto a las estrellas,
luminosas,
en que el viento silba y canta
y la camanchaca danza
me visto de poeta”*

¿Cuándo reemplaza la tiza o el plumón para humedecer la pluma en esa tinta mágica que le hará escribir bellos poemas? ¿O encender el computador justo en la página de la inspiración, esa inspiración esquiva para todos, pero rica en belleza, en palabras, en florilegios para el poeta?

¿En qué momento capta justo esa puesta de sol que vemos todos, pero que el poeta ve distinto, con otras tonalidades, con otros matices? ¿O aquella piedra del camino que vemos muchos, que es sólo piedra, pero que el poeta capta como la flor misma del desierto calcinado, como el suspiro árido y seco del mineral eterno y ancestral?

¿O esa sonrisa triste del niño que sufre, que sólo divisamos, mientras el poeta lee su mirada, capta su dolor y lo describe con la exactitud de un artista, con sus mejores pinceladas?

*"...el recuerdo del niño triste
aquel pequeño,
vendedor de hallullas y empanadas
que creció sin el libro
que caminó por las calles de su pueblo
con zapatos raídos de dolor"*

Sabido es que uno de los grandes problemas del ser humano es el manejo del tiempo, las esquivas horas que se nos pasan casi sin darnos cuenta. Luego, ¿cómo lo hace Jorge para usar su tiempo? Es el educador dedicado. Es el Director del más exitoso Liceo del Norte Grande, que lleva con orgullo de nortino su nombre: Liceo Andrés Sabella. Y, además, poeta. Poeta de fina pluma, poeta de verso dulce y profundo, poeta de lo divino y lo humano. ¿A qué hora escribe?

*"Cuando el sol se estaciona,
quietamente,
en el silencio del corazón."
"Esta noche
en la quietud nocturna de íntima soledad".
"Bajo la luz que no conoce la noche"*

El mismo Jorge Tapia Guerrero se define:

*"Yo soy tu cáctus salitral
milenario trovador del norte,
guardián de nuestro amor fantasma,
titán del desierto colosal"*

El ojo de poeta observa siempre. Como decía Sabella, se es poeta las 24 horas del día. Y Jorge es poeta; poeta que, alerta, capta aquello que nuestros ojos no ven: esa luz de la

luna, esa brisa marina, esa piedra dormida, la lágrima oculta en los ojos de un niño, la magia de una sonrisa. Y cuando la jornada termina, en la tranquilidad de su hogar, quita los minutos al sueño, pide al descanso una tregua y surge el poeta, ansioso de plasmar lo vivido. Y las palabras surgen: vuela un verso, nace una metáfora, siente el viento nortino y mágico de la inspiración, la sequedad del desierto florece en versos, la luna es más brillante en su huella de plata en el mar. Y se inflama el alma, se acelera el pulso, se enriquece el verbo.

*"Dulce Gaviota de mar,
pequeña perla sensitiva del viento,
espuma eternizada de soles atardecidos
entre acantilados, roqueríos y huellas sin tiempo,
permítidle a este cactus, un diálogo fraterno,
de íntima relación universal"*

El poeta canta y encanta. Canta al amor, al niño, al nieto. A la gaviota joven. A la compañera, a la maestra enferma y delicada. A la maestra que partió al infinito. A Gabriela, a Pablo, a Andrés. A sus maestros españoles. Su verso, febril como el desierto, lo abarca todo. Su verso, suave como la brisa matinal, lo acaricia todo. Su verso, luminoso y fuerte como el sol, lo ilumina todo:

*"Te extraño, Neruda eterno, / Te extraño, Pablo... /
Hermano Neruda"*

*"Maestro Andrés / Caballero del Ancla, duende, pirata,
pintor y escritor"*

*Maestro Andrés / tu voz libertaria / de cultura y de paz
/ fue poesía / para el alma mía"*

*"Gabriela de la cintura nacional / hija del silencio de
los valles"*

Estas son el tipo de interrogantes que surgen al

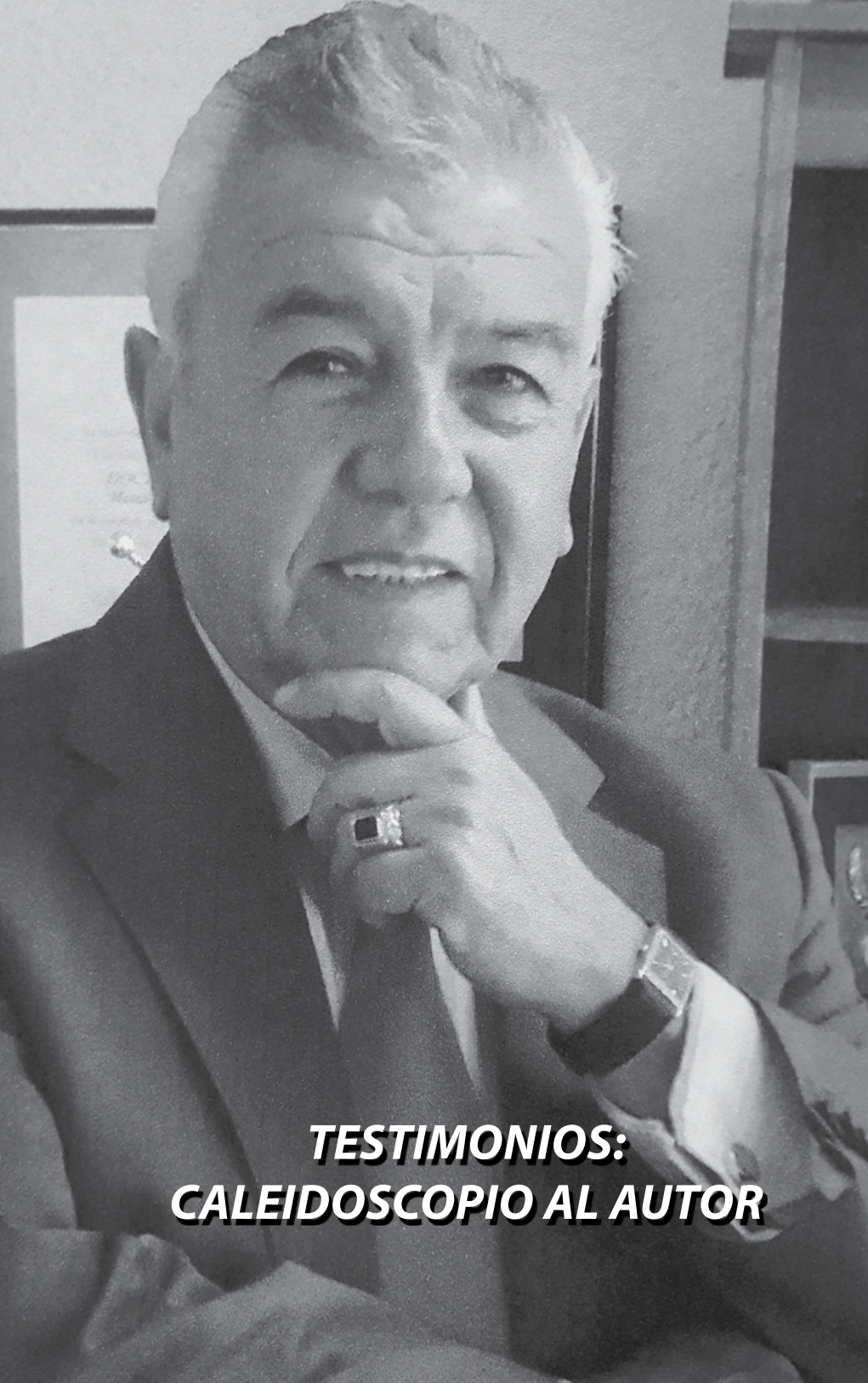
recorrer las páginas de **CONFESIONES DEL ALMA EN VERSICANT** y también **DESCUBRIENDO LOS SENDEROS DEL ALMA**. Y ésto lo planteamos hoy a nuestro amigo JORGE TAPIA GUERRERO. Hoy, que éstos, sus hijos, llegan a nuestras manos, surgen las preguntas. Hoy que, cual padre orgulloso nos presenta a sus retoños, no podemos menos que admirar su obra, su obra de sembrador de educación y poesía, de esperanza, de tiempo nuevo, constructor de dignidad, defensor de la fraternidad universal.

Gracias, Jorge, hermano y amigo, por tu entrega. Gracias, maestro, por tus enseñanzas. Gracias, Director, por tu guía y apoyo. Gracias, poeta, por el regalo de tu prosa fina e iluminada, tu prosa de auténtico poeta nortino. Gracias por permitirme estar a tu lado, en el bautizo de tus hijos. Gracias por tener a Andrés Sabella como ejemplo de nortinidad, cultura, libertad, paz y poesía.

A Jorge Tapia Guerrero, en la entrega de su obra literaria a la comunidad antofagastina.

María Canihuante Vergara

Curadora de la obra de Andrés Sabella Gálvez



**TESTIMONIOS:
CALEIDOSCOPIO AL AUTOR**

El Maestro, vestido de obrero, educa en la ventana azul del Pacífico anunciando presencia de infinito; forja niñez y juventud, en simetría de calles y mil líneas extendidas en barcos de nostalgia; enseña, entre peces de silencio y pimientos coronados por el sol y el viento; y, escribe en el oasis de paz, silencio y reflexión de las quenuas jubilosas de la agreste tierra sin lluvias de la región, floreciendo sus letras en llantos de siglos, para enaltecer y dignificar nuestras gentes, en un Canto a la Esperanza en plenitud de Antofagastinidad. Jtg.

TESTIMONIOS

Patricia Bennett Ramírez: Profesora, Académica, Integrante de la Academia Chilena de la Lengua, Consejera Regional de la Cultura e Integrante Consejo Consultivo Ciudadano, Agrupación Literaria y Cultural FILZIC Antofagasta.

Víctor Bórquez Núñez: Periodista, Escritor, Doctor en Proyectos de Comunicación, Magíster en Educación, Licenciado en Educación y Máster en Periodismo.

Kenneth Gent Franch: Ingeniero Civil, Empresario, Emprendedor y Consultor, Cofundador Gerente General Momento Cero y Fundador Entrepreneur, “Ganador 2021, Impacto Líderes Latinoamericanos, LALP Universidad Georgetown”.

Mauricio Camus Ángel: Profesor Enseñanza Técnico Profesional, Licenciado, Administrador, Psicopedagogo y Magíster en Educación.

Carmen Silva Zepeda: Doctora en Gestión y Académica de la Facultad de Educación Universidad de Antofagasta.

Juan Pablo Andrade Ramos: Licenciado en Física (Astronomía), Magíster y Doctor en Ciencias, Mención Física y Estadía en la Ohio University (EEUU).

Liliana Pizarro Pizarro: Educadora de Párvulos, Licenciada en Educación, Magíster en Gestión, Máster en Educación Inclusiva, Directora Carrera U.A.

Gladys Hayashida Soiza: Magíster (Japón) y Doctora en Educación, Coordinadora Ciencia, Tecnología y Sociedad C-TyS, Universidad de Antofagasta.

Nielka Rojas: Profesora y Doctora en Didáctica de la Matemática, Directora de la Escuela de Educación de la Universidad Católica del Norte.

Ariela Díaz Tapia: Estudiante de Periodismo de la Universidad Católica Santísima Concepción.

Alejandro Nicholas Proestakis Maturana, Académico, Psicólogo, Magíster en Psicología Social, Director Proyecto OMNIA-UCN, Director del Programa DeLTA - UCN y Centro de Investigación de Desarrollo de Talentos UCN y Escritor.

Jorge Tapia Guerrero

*"Profesor viajero
seguid cabalgando
por los mares infinitos"*

Su inculdicable vocación pedagógica explica muchas de las vetas que este verdadero caleidoscopio de andanzas por la vida nos muestra constantemente.

La marca normalista puso el sello del que ninguno de los que honramos ese designio, puede escapar. Y desde entonces, empezó a forjar el ideario que le mostraría el camino, porque como dice en su libro de versos *"me dibujé imperfecto, inacabado e inconcluso"*. Y logró dibujarse pleno.

Ser maestro y ser poeta son experiencias cercanas, porque la poesía es la comunicación sin más y la enseñanza implica entrar en el mundo del otro y desde allí construir mundos posibles. Jorge Tapia ha puesto en palabras cuatro poemarios que reflejan sus vivencias, sus recorridos existenciales. Poesía al servicio de la educación, la fuente madre hacia la que todo se encamina.

Trabajando incansablemente, dibujó un perfil de maestro, de maestría que hoy lo sitúa como un referente en el vasto mundo de la pedagogía y que lo califica y avala para presentar su nueva obra *Gestión Escolar* que resume su experiencia en el mundo de enseñar y aprender.

Cuatro vetas fundadoras de vida y articuladoras de la gestión educativa estructuran el libro: la felicidad, el liderazgo, la desmunicipalización y las amenazas externas y a la vez oportunidades – en este caso, la pandemia.

Jorge Tapia Guerrero, Doctor en Ciencias de la Educación y Consultor en Gestión Escolar de Calidad, abre

el año 2021 con este libro necesario para quienes entienden que el siglo que se inicia requiere mucho más que los conocimientos adquiridos; requiere experimentación, estudio y creatividad permanentes. Hacia allá marcha Jorge Tapia Guerrero en su búsqueda inagotable.

Aceptemos la invitación abierta que nos hace a todos quienes consideramos que la educación es la respuesta a muchas de las interrogantes que nos ha dejado este tiempo de incertidumbre.

Patricia Bennett Ramírez

Integrante Academia Chilena de la Lengua

Consejera Regional de la Cultura

Profesora y Académica;

Integrante Consejo Consultivo Ciudadano.

Agrupación Literaria y Cultural FILZIC Antofagasta.

Antofagasta, enero de 2021.

Jorge Tapia Guerrero, Maestro

En estos ires y andares por la vida, siempre me he encontrado, en distintos caminos y circunstancias, con don Jorge Tapia Guerrero. De esos encuentros, nos queda siempre un puñado de gratos recuerdos, salpicados por sus palabras cuidadas y precisas, un sinnúmero de anécdotas y de comentarios acertados respecto de su gran pasión -la educación- y de su amor declarado, siempre permanente, por la poesía, con sus modelos a seguir en Andrés Sabella y en el doctor Antonio Rendic.

Jorge Tapia Guerrero es de esos maestros que, más allá de su educación formal, son producto de un entorno con el que se fusionaron, aprendieron a querer y respetar, entendiendo desde la primera vez que el ser humano, su poética, es la esencia del acto de formar generaciones de estudiantes y de transmitir valores y consejos a otras tantas generaciones de jóvenes educadores.

Que haya decidido recoger sus experiencias en el aula y su andar por el mundo de la educación y volcarlo en un libro es un acto de justicia. Porque una vida intensamente ligada al enseñar y al aprender debe ser compartida, conversada, analizada y criticada, dejando para las nuevas hornadas de profesores un material de valiosa capacidad reflexiva, que debemos agradecer sin rodeos, sobre todo porque ha decidido entregarlo en una época cruzada por las incertezas y la zozobra.

Una característica que debemos reconocer en Jorge Tapia es su amor por el acto sublime que constituye educar, entregar la semilla para que alguien siembre y coseche en el momento oportuno. Él sabe -como maestro de larga data al que ya no le cuentan cuentos- que educar es un acto de plena humildad, por cuanto supone el traspaso de un saber y de una experiencia a un alma que anhela (aun sin saberlo)

un cambio, una transformación y un mejor mañana.

Repasando los encuentros con Jorge Tapia, me sorprende su permanente entrega en las labores que asume, su pasión desbordante por tratar de instaurar un estilo abierto y un aprendizaje dialógico donde todos puedan expresarse y encontrarse, y sobre todo, su deseo de mezclar siempre la exquisitez de la poesía con las actividades más nobles de la docencia.

Han sido muchos los escenarios en que hemos coincidido con este maestro de maestros. Y muchas las instancias, los contextos y los ambientes: a veces, en la celebración de un aniversario y otras en la intimidad de conversaciones que requieren paciente escucha y apoyo silencioso. Hemos hablado de lo humano y lo divino, defendiendo ideas e instalando otras para saborearlas. Nos reímos como niños de situaciones diversas, recordando mil y una anécdotas e intercambiado libros -nuestros tesoros permanentes- prometiendo la lectura y la crítica constructiva acerca de ellos.

El ir y venir de la vida nos aleja y nos acerca, nos distancia físicamente y de pronto, sin previo aviso, nos reúne otra vez, convocados como ahora por una magnífica buena nueva.

Creo de verdad que es hora de agradecer a Jorge Tapia Guerrero su amistad, porque es sincera, cincelada a través de los años y de las experiencias que nos entrega la vida misma. Es tiempo de decirle gracias, sin ambages, porque a veces no aprovechamos la ocasión y se nos olvidan los detalles esenciales que jalonan el día a día, agradecerle su calidez, su deferencia cuando nos convoca para estar presentes en este proyecto magnífico.

Y esperamos con ansiedad leer, conocer sus ideas y sus consejos de vida en este texto grande que está entregando

a la comunidad. Porque es evidente que habrá de constituir un motivo estupendo para que nos reencontremos en torno a aquello que tanto amamos: la palabra escrita, expuesta, que forma frases, ideas y textos en donde repasaremos una vida entera dedicada a ese noble quehacer de la enseñanza. Gabriela Mistral decía: *“Escribir me suele alegrar; siempre me suaviza el ánimo y me regala un día ingenuo, tierno, infantil”*.

Efectivamente. Jorge Tapia escribe y nos alegra saber de sus afanes, nos demuestra que a pesar de tanta incertidumbre en estos días dominados por dolores y necesidades, siempre es posible reencantarnos con la vida misma gracias a la generosidad de sus palabras que nos devuelven la calidez y la calidad de una pluma que, tal vez no sea la de un intelectual absoluto, pero sí es la de un maestro que viene de vuelta por los recovecos de la docencia, teniendo la certeza de que su siembra ha sido fructífera y que valió el constante desgaste de esa piedra que hoy, convertida en una pieza titulada *“Educación, Liderazgo e Incertidumbre: Un algoritmo en la gestión escolar”*, nos obliga a decir sencillamente, ¡gracias!

Víctor Bórquez Núñez

Periodista, Escritor,

Doctor en Proyectos de Comunicación,

Magíster en Educación,

Licenciado en Educación y Máster en Periodismo.

ANTOFAGASTA, marzo de 2021

Palabras al Autor

Jorge Tapia Guerrero, Profesor que, encarna fielmente a esos notables representantes, ya casi extintos de la otrora educación Normalista, es el Autor de éste, su Octavo Libro. Un Educador por vocación, oficio, estudio y práctica que, aún en plenitud de su Noble Ejercicio Magisterial, cuenta con más de medio siglo dedicado íntegramente a su pasión y obsesión: una Educación Pública de Calidad, Inclusiva y Transformadora.

Multifacético, inquieto, aprendiz permanente y Líder por esencia, Jorge Tapia se ha esmerado por demostrar en los hechos que, una Educación de Calidad es posible, independiente de las carencias de base y condiciones de vulnerabilidad que posean los estudiantes. Lógicamente ello representa un desafío de talla mayor para los profesionales y directivos que se desempeñan en la educación; pues, siempre será más difícil y costoso educar con calidad a los menos aventajados que, a quienes poseen mayores capitales sociales, relacionales y económicos por pertenecer a familias que se los han proporcionado.

Supe de Jorge por primera vez en la década de los noventa, siendo yo un niño; porque mi primo, ingresó a la entonces Escuela D-91; fue allí, en el año 1991, en que este Maestro, Fundó el Primer Liceo Bicentenario Regional, el Andrés Sabella Gálvez, siendo su Director hasta mayo de 2017. Recuerdo que, en aquel entonces, mi mamá hablaba con mucho respeto y orgullo de quien era el Líder de ese establecimiento educacional, por el modo en que las cosas se hacían allí.

Luego, allá por 2005, cuando decidí emprender con Momento Cero, lo visité para proponerle la realización de algunas charlas motivacionales de emprendimiento y orientación vocacional a sus estudiantes de últimos años de

enseñanza media. Jorge siempre veía bajo el agua, captaba inmediatamente hacia dónde apuntaban las acciones y estrategias.

Tuvimos unos años sin contacto; hasta que, volvimos a coincidir, estando él como Asesor Educacional de la Dirección de Educación de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta, que desempeña desde mayo 2017 a la fecha.

En estos complejos tiempos de pandemia, ha brindado máxima atención a Investigar y Publicar en torno a ella y, cómo no, si se trata del mayor desafío al que se haya tenido que afrontar el sistema educativo en décadas; por ello, las implicancias y las oportunidades que esto ha generado, le quitan el sueño, como también nos sucede a muchos. Del mismo modo, ha estudiado, aprendido y compartido sus reflexiones que, como siempre acostumbra hacerlo; y, ahora, con la Pandemia e Incertidumbre, intensifica su búsqueda incansable, para una Educación de la Felicidad y, desde el Liderazgo, Innovación y Emprendimiento, ha incrementado el sentido de urgencia; puesto que, la correcta Toma de Decisiones, será crucial ante lo que está sucediendo e implicará efectos decisivos en los estudiantes, profesores y las instituciones educacionales en su conjunto; lo que él llama en su Obra: ***"Algoritmo de la Gestión Escolar"***.

Felicito esta nueva creación que Jorge nos brinda:

***¡A DISFRUTARLA, ANALIZARLA Y DEBATIR
SOBRE LOS PUNTOS QUE ÉL NOS PLANTEA!***

Kenneth Gent Franch

Cofundador Momento Cero y Fundador Entrepreneur
"Ganador 2021, Impacto Líderes Latinoamericanos, LALP
Universidad Georgetown".

El Hombre es el Único Ser que tiene Historia

En el año 1971, en las reuniones gremiales del Magisterio de la Oficina Salitrera Pedro de Valdivia, agrupados en aquella época en el SUTE (Sindicato Único de Trabajadores de la Educación) nace la idea de crear un establecimiento de enseñanza media Técnico Profesional fundamentada en la dificultad de muchos adolescentes “pedrinos” de proseguir estudios en otras ciudades, debido a razones económicas; por su modalidad de estudios se beneficiaba también la Compañía por ser hijos e hijas de sus obreros; es decir, futuros empleados especializados en sus distintas faenas.

Luego de los trámites de rigor ante las autoridades educacionales, se origina la Escuela Industrial de Pedro de Valdivia, iniciando sus actividades el 01 de Abril de 1972 con dos cursos primeros años medios y 45 alumnos(as). En la ocasión se efectuó un acto de inauguración con la presencia de autoridades, apoderados, alumnos y docentes, siendo este relevante día, motivo de orgullo y satisfacción por la inmensa meta conseguida.

En su primer año de funcionamiento el cuerpo docente laboró gratuitamente; así también los profesionales facilitados por la empresa SOQUIMICH para las clases tecnológicas. A cargo del establecimiento quedaron los profesores Heriberto Echeverría O., Clímaco Cáceres M. y Jorge Tapia G., designados por sus pares y que representaban a cada escuela básica de la localidad.

Al año siguiente distinguen con la dirección de la Unidad Educativa a don Jorge Tapia Guerrero, quien con una amplia y clara visión, más su actitud personal para liderar una vital obra educacional en formación; aplicando, entre

otros el respeto, apreciando la individualidad de alumnos, apoderados y profesorado. La sociabilidad, a través de la conversación permanente, escuchando a todos por igual, porque entendía que la relación humana basada en la confianza mutua es necesaria para hacer tareas exitosas, en un buen clima laboral. La asertividad apropiada, la motivación, la responsabilidad y su reconocida competencia profesional fueron el aval del desarrollo incipiente de este novel colegio.

Su capacidad para reunir entusiasmo, diligencia y confianza nos motivó a trabajar de lleno con la comunidad: escuelas, instituciones de servicio, empresa salitrera y vecinos anónimos de la población, donaron recursos e implementación de todo tipo; generando, por tanto un sentido de pertenencia, orgullo e identidad inigualable.

Actividad educativa pionera fue el Convenio de Formación Dual con SOQUIMICH, para la especialidad de Mecánica de Máquinas - Herramientas iniciado en 1974, en que los alumnos a cargo de un profesor, asistían dos días a la maestranza general a trabajar como aprendices de un maestro en las maquinarias: Tornos, Cepilladoras, Mandriladoras, Limadoras y Fresadoras. Asimismo, ese año, autorizado por el MINEDUC, parte otra aspiración muy sentida por la comunidad; jornada de estudio vespertina para trabajadores y dueñas de casa con apoyo de la Empresa que puso a disposición sus profesionales para las clases de las especialidades de Mecánica y Electromecánica, con el respectivo pago de horas realizadas.

Otro logro reconocido fue que de la primera generación de egresados de 16 alumnos (3 damas y 13 varones) el año 1975, once rindieron la P.A.A. y seis (55%) ingresaron a la Universidad con el apoyo de becas dadas por instituciones sociales de la Oficina. También se organizó una biblioteca con libros donados, nuevos y usados, de literatura general y textos técnicos. Un último ejemplo, de muchos,

fue la permanente realización de actividades extraescolares deportivas, artísticas, recreativas y la tradicional exposición anual, donde ya se presentaba una muestra del patrimonio histórico cultural de nuestra querida pampa salitrera.

Relato con propiedad estos recuerdos; ya que fui uno de los cuatro jóvenes profesionales técnicos contratados por la Dirección para impartir clases en el área de especialidades. Mi ingreso se llevó a efecto el primer día de Abril de 1974 y reconozco que al incorporarme a esta importante obra nací y crecí profesionalmente, consolidando mi formación; pues, al cabo de unos años participamos en el programa de formación pedagógica de la Universidad de Tarapacá, para obtener el título docente. Así, también, obtuve distinciones, como becario a pasantía en España y el Premio a la Excelencia Docente, ambos en el año 1998 y el perfeccionamiento constante me ayudó a ser Licenciado en Educación, Administrador Educacional, Psicopedagogo y Magister.

Considerado historiador de la Pampa Salitrera, mis trabajos de investigación han sido premiados tanto a nivel regional y nacional, y citado en la bibliografía de diversos textos sobre temas salitreros.

En el ámbito literario he publicado *“El Sutil Encanto de la Filarmónica”* y *“La Suerte Echada”*, ambos de relatos y leyendas de la Pampa Salitrera; además incluido en varias antologías, como ser *“Antología del Cuento Minero Chileno”* con mi relato *“La Fiesta de la Filarmónica”*, que fue declarado por decreto del MINEDUC material didáctico de la Educación Chilena.

Mauricio Camus Ángel

Técnico Mecánico, Profesor E.T.P., Licenciado en Educación
Administrador, Psicopedagogo y Magíster en Educación

Jorge Tapia Guerrero

Guía, maestro y conductor con un liderazgo pedagógico que imprime en las comunidades educativas y que demuestra en ello sus competencias profesionales, sus competencias disciplinares y sus competencias genéricas.

No solo su acerbo camina hacia los docentes sino que además camina entre los estudiantes, apoderados, personal de servicio y personal administrativo de las comunidades que ha dirigido. Esto lo puedo aseverar con gran propiedad, dado que trabajé junto a él en dos centros educativos.

Sus características personales hacen de su persona un ser empático, noble y cercano a la solidaridad, la vulnerabilidad, la inclusión y el trabajo en equipo.

Propicia que sus docentes, sus estudiantes y su equipo administrativo estén en permanente crecimiento tanto en lo personal como en lo profesional.

Amante de su Norte, ha dedicado, además tiempo, para engrandecer el conocimiento de él con sus trabajos literarios.

Finalmente destacar su paso por la Academia colaborando en los procesos formativos de los estudiantes de Pedagogía y futuros profesores de nuestra sociedad.

Agradezco haberlo conocido y tenerlo como ejemplo de un DOCENTE INTEGRAL.

Dra. Carmen Silva Zepeda

Académica Facultad de Educación
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA

Carta dirigida al Director, por un Ex Alumno (Año 2017)

(Extracto)

Escribo como Ex Alumno del Liceo Andrés Sabella (LAS), prestigioso Colegio de Antofagasta en que realicé toda mi etapa escolar, desde 1993 hasta 2005, pasando por sus tres niveles; es decir, Educación de Párvulos, Enseñanza Básica y Enseñanza Media. Posteriormente estudié Licenciatura con Mención en Astronomía y Magíster en Ciencias, Mención Física en la Universidad Católica del Norte de Antofagasta; actualmente soy Candidato a Doctor en Ciencias, Mención Física en la Universidad Técnica Federico Santa María en Valparaíso y tuve dos pasos en Estadías de Investigación en la Universidad Nacional de Córdoba, Argentina y en la Ohio University, Estados Unidos.

Escribo para valorar y reconocer la gran labor de un Líder Educacional y Humano; para decir que, el Profesor Normalista, Señor Jorge Tapia Guerrero, como Director Fundador del Liceo, me acompañó durante toda mi etapa escolar; por lo que, soy un eterno agradecido de lo aprendido en el L.A.S.; allí fue la mejor práctica para mi vida adulta por el estilo de vida y visión educativa que se construyó, en que el problema de uno, era de todos; como también la alegría era de todos; es decir, lo que el Director, con orgullo la denominaba como una Verdadera Familia Sabelliana.

El Sabella, siempre visionario y de anticipación, fue Inclusivo antes que se hablara de Inclusión, algunos ejemplos: compañeros No Videntes, otros con gran Obesidad, diferentes grados y tipos de Discapacidad Mentales y Motoras y; sin ir más lejos, yo soy una Persona con Movilidad Reducida que recibió ayuda, el

establecimiento creyó en mí y creo no haber defraudado a esa confianza; porque con sus enseñanzas, con mi familia y mi perseverancia he logrado mis Sueños para contribuir a nuestras Comunidades.

Cuando Don Jorge llegó a la Escuela en 1991, con la idea de fundar un Liceo Público, ésta era un espacio humilde de infraestructura, sin espacios deportivos, ni sala de artes, tampoco laboratorios; con pocos alumnos y malos resultados de aprendizaje, casi desesperanzados. Al año siguiente, nace el Liceo, que se fue consolidando con el Liderazgo, Empatía, Anticipación y Formación Académica del Director; con Profesores y Equipos comprometidos con su Colegio y apasionados para enseñar con amor las distintas disciplinas que, se fue transformando en un espacio cómodo y seguro para encantar a los niños desde temprana edad con la educación de una identidad propia y con sensibilidades comunitarias; nacieron las Canchas y los Proyectos Deportivos con Campeonatos Nacionales y creció infinito el Grito de nuestra mascota **“Los Tigres Sabellianos”**, entre otros, las Cheer Leaders y el Básquetbol; prontamente, surgieron hermosos espacios pedagógicos como la Biblioteca, Sala de Artes, Computación y mis queridos Laboratorios de Ciencias, donde nació y creció mi amor infinito por las Ciencias, a la que hoy dedico mi ejercicio profesional.

Mi narración quiere reafirmar que, así como una Orquesta puede tener muy buenos músicos; pero, sin un buen Director, no tocará bellamente. En este caso, Don Jorge Tapia Guerrero es el Director de Orquesta que ha conformado un Modelo Educativo con Excelentes Resultados Académicos y Humanos. Hoy tengo 29 años, edad similar a la que tiene el Liceo que Don Jorge Tapia Guerrero fundara y que viviré eternamente agradecido de lo que viví y aprendí para ir logrando mis sueños personales; porque, como el Director en sus encendidos discursos nos enseñaba que, ***“Un Sabelliano debe alcanzar sus Metas;***

siempre, con los pies en la tierra y su mente en las estrellas: pero que, al lograr sus Sueños, deben actuar al servicio de la sociedad , sin olvidar jamás a los más vulnerables para ayudarles a alcanzar su Dignidad y Libertad para avanzar hacia el Soñado Mundo Mejor”.

Juan Pablo Ramos Andrade

Licenciado en Física, Mención Astronomía (UCN-Chile))

Magíster en Ciencias, Mención Física

(UTE Federico Santa María)

Pasante en Universidad Nacional Córdoba (Argentina)

Estadía en la Ohio University, (Estados Unidos)

Doctor en Ciencias, mención Física

Jorge Tapia Guerrero

Escribir sobre el autor (Jorge Tapia Guerrero) es hablar de un hombre que tiene impregnado el desierto en su cuerpo y en su alma; quien desde niño recorrió las polvorientas calles de su pueblo natal vendiendo allullas para ayudar al sustento familiar. Seguramente estas caminatas le dieron el empuje para seguir por el sendero educativo, que inicia como estudiante de la añorada Escuela Normal de Antofagasta, donde estudiar se transforma en una demostración de lo que sería su futuro, alumbrando a otros con su vela y la luz de la luna.

Dejando atrás la niñez, se transforma en un Profesor que inicia sus pasos en la Oficina Salitrera Pedro de Valdivia lleno de ideales que confluyen en convertirlo en el fundador del primer Liceo Industrial de la Pampa, donde los estudiantes por primera vez logran el ingreso a la educación superior, acompañados de la mano de este maestro tan joven como ellos.

En su constante *"inquietud pedagógica"*, va dejando huellas en cientos de niños, jóvenes y maestros donde su poesía traspasa hasta los corazones más duros e incrédulos. Él ha demostrado que el poder de las ideas es más fuerte que el poder de la opresión y es así como este hombre en plena madurez transforma una escuela pública en un liceo de excelencia, su amado Liceo Andrés Sabella, que sin duda se convirtió en otro hijo, al cual gestó, acompañó en sus primeros pasos, orientó en su juventud y dejó volar en su madurez, y hoy como buen padre, sabe que en este retoño debe caminar por sus propios senderos.

Sembrar en el desierto es toda una hazaña, pues debo decir que este maestro se ha convertido en sembrador de la semilla educadora en los nuevos profesores, quien a través de la seducción encanta con la pedagogía y el compromiso

que significa educar a niños y jóvenes. A cada educador siempre le ha transmitido su defensa acérrima de la educación pública, donde las oportunidades se gestan a partir de las ideas, del compromiso al interior de las instituciones, pero sobre todo en el amor con que se educa.

Hoy escribo de un hombre que, con su sencillez de vida, pero con una altivez educativa deja en quienes lo rodean un gran legado, donde los caminos formadores siempre deben promover que se puede volar hasta donde cada cual se lo propone, que no hay afanes imposibles, sino quijotes que abandonan la misión.

Se pueden escribir miles de páginas, del revolucionario, del poeta, del mediador, del líder, del profesor, del director; pero quiero dedicar mis palabras al hombre que a través del ejemplo y de la fuerza de los argumentos, me enseñó que solo hay que arrodillarse para elevar una plegaria y nunca hay que mirar al suelo, siempre al cielo.

Quisiera terminar estas palabras, indicando que es una alegría y un honor reconocer al Gran Maestro y agradezco a la vida que permitió cruzarme en el sendero de este duende mágico.

Jorge Tapia, tu amor por el norte y por la educación, no siempre ha sido comprendida, pero sin duda eres el quijote educativo, el fiel amante de tu nortinidad, pero sobre todo, eres el hombre que atravesó el alma de un pueblo y hoy sigues transitando por los caminos polvorientos de tu pampa tan amada.

Liliana Pizarro Pizarro

Educadora de Párvulos y Licenciada en Educación
Magíster en Gestión y Master en Educación Inclusiva
Directora de Carrera de Educación Parvularia
Universidad de Antofagasta

Jorge Tapia Guerrero

A inicios de la década de 2000, cuando mis energías se centraban en generar, fortalecer y proyectar un programa de educación ambiental en los establecimientos educacionales municipalizados de Antofagasta, tuve la oportunidad de coincidir en reuniones de directores, con el maestro Jorge Tapia Guerrero. Como director del Liceo B-29 Andrés Sabella, se reconocía abiertamente su gran visión y gestión para generar un modelo educativo de excelencia, promover la inclusión y las mejoras en infraestructura del establecimiento, que sin duda, bajo su dirección se transformó en el Liceo Bicentenario con un gran prestigio e identidad propia.

El respeto y admiración ante este Maestro, lo percibía constantemente, unos años más tarde, disfruté de breves conversaciones, entre los recreos de las clases del Programa Desarrollo y Liderando Talentos Académicos, DeLTA de la Universidad Católica del Norte, donde yo dictaba cursos de Cultura Japonesa y Educación Ambiental, y él también era parte del cuerpo académico, a cargo de cursos de escritura. Me sorprendí muchísimo al darme cuenta que compartía un espacio común como docente, con un reconocido y gran maestro. Más aún, fue mi sorpresa cuando me manifestó que mis cursos eran muy valiosos para los estudiantes. El no lo sabe, pero su generosidad me caló hondo, porque viniendo de su persona, me sirvió para darme confianza y creer en mis proyectos, en una etapa de mi vida en la que necesitaba tal empuje para seguir creyendo en mí y en las personas.

Durante mi trabajo de divulgación científica, he conocido a varios(as) ex estudiantes del Liceo Bicentenario Andrés Sabella, y he podido percibir en ellos su calidad formativa, la identidad y atesoramiento de su experiencia educativa, recordando con gratitud, a su entonces director,

Jorge Tapia Guerrero. La huella que ha dejado y que sigue impregnando en la comunidad educativa es muy fuerte y lo he podido reconocer en sus discípulos.

Pero no solo como educador deja su huella imborrable, porque su gran talento para plasmar, pensamientos, historias y declaraciones en sus textos, son de una gran sutileza que encantan desde principio a fin. Sus escritos son como una melodía que abrazan el alma y susurran el mensaje de una forma cálida y cariñosa. Porque no solo es un Maestro, sino que es humanidad por sobre todo. En extensas conversaciones que he podido sostener con este gran Maestro, me ha conmovido su sabiduría, empatía, generosidad y prudencia. Su elegancia y respetuosidad lo hace un Caballero de tomo y lomo que brinda espacios para el conocimiento y majestuosidad. En lo personal, es un gran privilegio poder tener la oportunidad de conocerlo, compartir y aprender de él y es un gran honor escribir estas líneas para él.

En estos tiempos en los que se requiere reforzar la generosidad, empatía, respeto, sabiduría y humildad, es que agradezco enormemente su existencia, su legado y todo lo que sigue entregando a la comunidad.

***MUCHAS GRACIAS MAESTRO DE MAESTROS,
JORGE TAPIA GUERRERO, GRACIAS POR HACERNOS
CONTEMPLAR LAS ESTRELLAS, SUMERGIRNOS EN EL
INMENSO MAR Y HACER CRECER VIDA EN EL DESIERTO.***

Gladys Hayashida Soiza

Doctora y Magíster en Educación

Coordinadora Ciencia, Tecnología y Sociedad C-TyS

Vicerrectoría de Investigación, Innovación y Postgrado

Universidad de Antofagasta

Jorge Tapia Guerrero

García Lorca, en un homenaje a un colega indica *“No vengo a hacer falsos halagos, protocolares, muchas veces encubridores de otros sentimientos”*. A mi colega, Maestro Sembrador de Sueños, la experiencia reconocida en Educación me permite contar algunas imágenes trascendentes que hemos compartido. Seguramente se multiplican al ir volteando y repasando la gran usanza docente construida durante 56 años, que han impulsado una sociedad esencialmente humana y feliz.

Profesor con entusiasmo, pasión y sueños; con carácter docente, que inspira con su testimonio y abre caminos a otros. Un colaborador con la Universidad Católica del Norte, preparando a profesores y profesoras, impartiendo asignaturas del tronco pedagógico que orientan a una visión integral de la gestión pedagógica, para diagnosticar, diseñar, implementar y evaluar el proceso de enseñanza y aprendizaje, atendiendo a la diversidad del contexto educativo regional y zonal. Generoso al abrir las puertas de la escuela, como centro de práctica, acompañando y apoyando los procesos de formación práctica de los futuros profesores de educación básica y media. Director de tesis e investigaciones con foco en liderazgo y gestión escolar; versado del contexto educativo de la macro zona norte y sistema educativo a nivel global, haciendo suya la máxima de la Universidad de formar a sus profesionales para responder a un contexto globalizante en constante transformación.

Ha participado en proyectos institucionales, destacando su colaboración como asesor en el Proyecto Institucional de la Universidad Católica del Norte ***“Vocación, diversidad, innovación y calidad: Fortalecimiento de la formación inicial de profesores de la UCN”*** (PMI-1501). Proyecto que implicó el rediseño curricular de las mallas de

las Carreras de Pedagogía de la Universidad, buscando que sus profesores y profesoras en formación puedan contar con un itinerario formativo para desarrollar las competencias para desempeñarse en contextos educativos diversos, desde el punto de vista del desarrollo de los aprendizajes y la cultura, con liderazgo en los procesos de transformación de la cultura escolar imperante, conscientes de la importancia del trabajo colaborativo en equipos profesionales, y de la relevancia de involucrar a las comunidades educativas en los procesos de construcción del conocimiento y la transformación de la sociedad.

Desde su deseo de abrir los mares de la innovación, ha participado como profesor y colaborador en el Programa Académico Extra Curricular, DeLTA - UCN, dirigido a estudiantes con talentos académicos de los establecimientos municipales de la Región, alentándolos a desarrollar sus capacidades y talentos, que garanticen una formación integral y diferenciadora que aporte significativamente al curso vital de los niños, niñas y jóvenes.

Maestro, su actitud ante la vida pedagógica, su optimismo y afán de formar ciudadanos justos y solidarios para una sociedad feliz, marca una profunda dimensión en la esencia humana que hoy la sociedad requiere de atención, pues constituye un factor determinante y dinamizador de prosperidad y de un desarrollo más coherente que permite ampliar las opciones humanas. Agradezco su generosidad por abrir las puertas de la escuela y abrir las miradas en educación.

Nielka Rojas

Dra. Didáctica de la Matemática
Directora de la Escuela de Educación
Universidad Católica del Norte

Jorge Tapia Guerrero:
“Cada sueño, convertido en Realidad Fecunda”

Jorge Tapia Guerrero, Profesor Normalista y Doctor en Ciencias de la Educación, de sus 75 años de vida, 56 de ellos se ha dedicado a educar desde la humildad, sencillez y templanza; es así como ha logrado dejar huella tanto en Niños y Jóvenes como en Liceos que ha creado y en la Educación Pública, por tal motivo ha sido reconocido dentro de la región de Antofagasta y a nivel nacional, entre aquellos reconocimientos destaca el “Premio Nacional de Excelencia Docente” del cual afirma estar orgulloso, ya que es un honor estar dentro de los 50 mejores Profesores de Chile.

Se define como un humilde servidor de la educación, soñador, creyente de los valores universales, especialmente de la libertad y afirma *“el hombre o la mujer que no es libre, si no puede ser feliz”*. Amigo de las letras, con las cuales dice ha construido un castillo en donde él es el Rey y ha vivido preocupado siempre de la Doncella (haciendo alusión a la preocupación por la mujer y su Derecho a la Libertad y Equidad).

Oriundo de Tierra amarilla de donde migró a Tocopilla, junto a su familia para vivir su niñez y adolescencia, estas etapas fueron claves para su desarrollo más adelante, porque vivió en carne propia la pobreza material; sin embargo, nunca se consideró pobre espiritualmente, y señala que haber vivido esa pobreza lo motivó a construir un mejor futuro para él, refugiado en la poesía y con la perseverancia que lo caracteriza logró salir adelante y de ahí siguió ayudando a estudiantes para que pudieran lograr sus sueños y surgir como él lo hizo.

A los 19 años se tituló como Profesor y luego de solo 6 años de Ejercicio Docente fundó el primer y Único Liceo

Industrial del Salitre en Pedro de Valdivia; años más tarde, junto con su proyección comunitaria y sus deseos de seguir educando, fundó el liceo *“Andrés Sabella Gálvez”*, un Liceo Bicentenario, Referente Educacional de la II Región y uno de sus mayores orgullos, liceo que recuerda *“comenzó siendo tierra, tierra y más tierra un liceo muy precario, sin resultados académicos y con 200 alumnos sin sueños, sin embargo, hoy es un liceo reconocido en la región de Antofagasta, que se destaca académicamente, pero lo más importante con estudiantes que no dejan de soñar y que viven con los pies en la tierra y su mente en las estrellas”*.

Una Historia de sus inicios como educador

Corría el año 1974 y la primera generación del Liceo Industrial terminaba su ciclo escolar fue ahí que de los 15 egresados, 11 se animaron a dar el *“bachillerato”*, nos fuimos caminando y a dedo, desde Pedro de Valdivia a Tocopilla y nos alojamos en el Cuartel de Carabineros, porque no teníamos dinero. Finalmente de los 11 alumnos 6 se fueron a la Universidad. (55%) hoy en el 2020 los Colegios Públicos logran que el 20 % de sus alumnos vayan a la universidad, los Particulares Subvencionados el 55% y yo en 1974 logré que de mis niños casi el 60% fuera a la universidad. ¿No cree que es un milagro de la creación?... (Al terminar esta historia comienza una nueva inmediatamente de forma muy enérgica, no hay silencios en la conversación).

¿Si pudiera asociarse a un personaje cuál sería?

A Don Quijote de la Mancha, él ha sido mi compañero de vida, porque luchaba contra los molinos de viento, y lograba avanzar a pesar de todo; nunca dejó de Soñar y de ser Idealista, y apreció en algún momento que los sueños si se cumplen. Yo creo que la vida ha sido extremadamente generosa con este Humilde Profesor (...); a veces, busco qué sueños no he cumplido y creo que *“cada sueño que he tenido lo he convertido en realidad fecunda”*.

Logré ser profesor, luego estudié Licenciado, Diplomado, Administrador, Consultor, Magister y Doctorado en Gestión Educacional. Representé como Pasante, al Ministerio de Educación de Chile, en España y, años después, viajé en Comisión de Estudios, a Inglaterra y Francia, representando a Antofagasta. ¿Qué más podría esperar un niño pequeño, pobre, hijo de minero, vendedor de hallullas a los 6 años, vendedor de frutas desde los 9 a los 15 años y que también, entre los 17 y 18 años, laboró, en las vacaciones de verano, como Estudiante Obrero del Salitre en Mecánica y Calderería?.

Y, con alegre humildad, finalizó diciendo:

Sí, desde la Resiliencia, la Perseverancia, la Dignidad y la Libertad: **¡LOS SUEÑOS SE CUMPLEN!**

Ariela Díaz Tapia

Estudiante de Periodismo

Universidad Católica Santísima Concepción, Chile



Maestro Jorge Tapia Guerrero, amante de las cosas simples de la vida, de la Poesía y la Música, un libro abierto.

Al Maestro y Escritor, don Jorge Tapia Guerrero

Conocer a don Jorge, es conocer una gran parte de la historia educativa de Antofagasta, y yo siendo joven le conocí a él siendo grande. Me permito utilizar este adjetivo, puesto que aún en estatura y con todo mi respeto posible, él mismo se ha referido a su persona, como el duende y, la verdad es que, de duende tiene lo curioso, encantador y travieso que usualmente les atribuimos a estas figuras fantásticas, porque como podrán leer en mis palabras, su porte nada tiene que ver con su grandeza.

Como les comentaba, le conocí yo siendo joven, estudiante universitario, con cierto amor por la prosa, los poemas y las palabras. Le conocí como Director Fundador del ilustre Liceo Bicentenario Andrés Sabella, referente de nuestra región, como profesor en una clase de palabras en un programa naciente de talentos en Antofagasta y luego como mentor y amigo. En mi ingenuidad de joven que creía que podía dominar el mundo, comencé a verlo más seguido, después de todo, la leyenda dice que, los duendes, una vez vistos, resulta imposible librarse de ellos y, fue esta cercanía forzada por el destino, de este contacto en diferentes espacios, que, por esas casualidades del universo, hoy le puedo llamar amigo.

Nuestra amistad, partió como cualquier amistad, con palabras, hablando y debatiendo de la vida, su universo, de amores y fantasías, y por qué no decirlo, en alguna y otra ocasión extraordinaria laboral, con una copa de vino. Y allí, yo siendo joven, comencé a ver el monstruo gentil y creativo que ocultaba el porte de duende, la mirada esperanzadora y la sonrisa frecuente.

A través de los años, el destino nos siguió juntando, nos encontramos en diferentes espacios, conversamos

más temas, y de vez en cuando en su oficina, cuando me tocaba hablarle de trabajo, terminábamos intercambiando palabras e historias de realidades alternas y mundos fantásticos. Y allí, siendo yo, ya no tan joven, había crecido con sus palabras, entusiasmo y confianza.

Así pasó el tiempo, y el duende que viajaba constantemente por los lindes educativos, románticos y poéticos de Antofagasta, tendría su primer libro. ¡Y que maravillosa frase cuando dice *"su primer libro"*!; porque, consecuentemente tendría que venir un segundo, un tercero y hasta un cuarto posiblemente, pero nada es tan sencillo con Don Jorge. En este camino romántico y poético, tengo el agrado de plasmar unas palabras en su OCTAVA creación, y que la vida le de aires, fuerzas y magia, para que el décimo llegue pronto y nos deleite nuevamente con el espejo de su realidad.

Conocí a don Jorge cuando yo era joven, hoy un poco más viejo, y claramente con más canas en mi cabellera, hoy conozco a don Jorge en su magnitud. Bajo esa sombra gigante del individuo que ama la vida por sobre las cosas y todo aquello que nos trae simple placer, allí bajo esa alegre sonrisa y esos ojos cargados de norte y pampa, la sombra del duende emerge más fuerte que nunca.

Que Antofagasta se regocije de las criaturas fantásticas que emergen de su tierra, porque en ese infinito mundo del desierto y el mar, a veces figuras mitológicas toman forma de hombres valientes y enamorados, que con su alegre paso y andar, nos recuerdan que aún en la más terrible oscuridad, la palabra precisa, la conjugación amante y la sonrisa eterna, es la llave para soñar.

Don Jorge, el Duende, el Profesor Normalista, el Doctor, el Magíster, el Administrador, el Escritor, el Consultor y Mentor. Don Jorge el amigo que le conocí yo siendo joven y él siendo grande, Antofagasta crece con sus palabras,

y nosotros sus amigos y confidentes, seremos testigos eternos del hombre que llegó desde el desierto e hizo de esta ciudad su hogar, eterno de Nortinidad.

Alejandro Nicholas Proestakis Maturana

Académico, Psicólogo y Magíster en Psicología Social

Director Proyecto OMNIA-UCN

Director Programa DeLTA-UCN

Director Centro de Investigación
de Desarrollo de Talentos UCN

Escritor

Antofagasta, Marzo 2021

CAPÍTULO I

Educación y Felicidad





"Mensajero en balcón del Hijo"

El Maestro, Alfarero de la Sal, caminando entre rocas oceánicas y cerros silentes, humedece la tinta mágica de la Educación, para interpretar el lenguaje de la vida y, transitando por los misterios de sus laberintos, tatúa su alma en ladrillos de acero para avanzar, transformando cada grano de trigo, en el pan del alma, que alimenta los Sueños en Dignidad, Honra y Libertad de las Gentes de su pueblo, en pos del sueño eterno de una Región para la Justicia Social y la Felicidad. Jtg.

El Educar en Felicidad

En la emoción de la Verdad, Soñadora, Alegre, Esperanzadora y Libertaria, del Autor y Maestro que, no elude las rutas pedregosas, ni las sombras escabrosas del Poder y que, con sencillez, recorre todos los caminos y, en sutil desplazamiento de su propia imaginación, asciende hacia lo más alto de su Mirador Nerudiano-Quijotesco, para contemplar la extensión azul sin límites, no solo de su propia alma de pureza y elevación espiritual; sino esencialmente, desde su mirada limpia y la sinceridad de su pluma, transformando el Escudo y la Lanza de Caballero, para detener la desesperanza y avanzar, no en su Yo, sino ensanchando la huella existencial de cada Comunidad Escolar; porque, como Educador y Líder, de más de medio siglo de Docencia y Gestión Trascendente, asegura que:

"Desde la EDUCACIÓN, SÍ, es posible avanzar hacia la FELICIDAD"

CECILIA HERRERA LAMAS

Profesora de Lenguaje y Comunicación
Liceo Bicentenario Andrés Sabella - Antofagasta

¡Desde la Educación, Descubrir el Sentido de la Vida y Felicidad!

A propósito de mi participación en un Encuentro Nacional de Docentes, como Embajador de Educación, en el Programa Explora de la Universidad de Antofagasta, y en que dictara la Conferencia, *“Educación, Sentido de la Vida y Felicidad”* al final de la jornada y en tiempo anterior a la actual Pandemia, nos declaramos Agentes de Cambio para la Re Humanización, privilegiando la ruta de lo esencial: **“VIVIR, EDUCAR Y SER FELIZ”**.

También, en aquel entonces, los Maestros como hoy, nos preguntamos:

¿Cuál es el sentido de nuestras vidas educadoras?

¿Qué Sociedad, qué País y qué Ciudadanos estamos formando?

¿Cuál es nuestro Proyecto de Vida, como Ser Humano?

Reconocimos que las crisis existenciales que enfrentábamos antes y que continuarían, se producirían, entre otras razones, por el absolutismo patriarcal de todos los tiempos y de los gobiernos desde los siglos, porque en la supuesta racionalidad intelectual, generan un mundo carente o débil de espiritualidad; un universo en que los cambios de la ciencia y la tecnología, no logran equilibrar el mundo racional con el espiritual, ni conjugan la propuesta de Saber, Saber Hacer, Saber Ser y Saber Convivir en Fraternidad Universal; reconocimos, en ese entonces que, existen Modelos Pedagógicos en que tiene mayor significación el Tener que el Ser, el Competir al Compartir; el alcanzar los Bienes Materiales, el progreso económico y el desarrollo; pero, no el **BIEN-ESTAR COLECTIVO para una sociedad FELIZ**.

También concordamos que, el **“Estrés y la Infelicidad del Alma”**, eran los males de mayor connotación en el tiempo. Hoy, ello se acentúa, y es y será, un tema que debe ser preocupación prioritaria de la Educación. Esta crisis global, nunca antes vista, no se podrá resolver con Autoritarismo ni Rigidez, será fundamental la FLEXIBILIDAD, la COMUNICACIÓN y la EMPATÍA y entender que, las Emergencias, pueden resolverse con medidas emergentes, transitorias y provisorias; pero, enfocadas también en el mediano y largo plazo, como Políticas Públicas de ESTADO y no de Gobiernos Nacionales, ni locales de turno.

Es imperativo entender hoy que, en Crisis y luego de ellas, seremos parte de un Mundo Distinto; por ello, deberemos adaptarnos a ese mundo diferente y, obviamente, se requerirá conjugar desde el prefijo **“RE”**; es decir: **“RE-Visar, RE-Plantear, RE-Diseñar y RE-Construir un MODELO DISTINTO DE EDUCACIÓN, para RE-Fundar la sociedad, hacia la RE-Humanización del Ser Humano”**.

Y entonces, algún día, cuando todas las condiciones aseguren la Salud y la Vida de nuestros Estudiantes y Comunidades no debería ser solo un Currículo Provisorio, sino debe flexibilizar profundamente sus Programas y Contenidos, sin exacerbar el academicismo; luego evaluar el quehacer de la Agencia de la Calidad, la Cobertura Curricular y los reales impactos de las ATES y Programas de Inversión y Capacitación, Formación Inicial Docente y Continua que, estén al servicio de las Competencias para enfrentar, con Templanza, la Vida y sus Crisis; es decir, focalizarse en el Tema Socio-Emocional; puesto que ahora se ha visibilizado lo que era invisible, vivimos la Crisis no solo Sanitaria, sino la Socio-Económica-Cultural y EDUCACIONAL. (en que resurgen fantasmales, temas como la muerte, hambruna, desempleo, aumento del embarazo precoz, crecimiento de las cifras de suicidio, agigantamiento de las brechas de la Inequidades y Desigualdades de todo tipo, violencia social e intrafamiliar, postergación de siempre a las mujeres, falta

de confianza en las Autoridades, rechazo a las Estructuras Políticas, anhelos de cambio a los Modelos Económicos, expresiones de Nueva Constitución, etc.)

Para ello, necesitamos, definitivamente, una visión de ESTADO en que, la EDUCACIÓN debe ser BIEN COMÚN y DERECHO SOCIAL; por ello, es imperativo, mejorar la Educación Pública, la Salud Pública; no basta en nuestro tiempo, una vida más longeva, si no mejora su calidad; si la salud no es gratuita, ni es para todos; así también, la educación, debe dejar de ser segmentada y discriminatoria, sin inclusión; puesto que, si los avances como sociedad, no son colectivos y sólo tocan a unos pocos; claramente no se privilegia el desarrollo humano integral, ni la evolución social - económica - educacional y cultural colectiva.

Más aún, innegablemente, en esta sociedad y sus asimetrías de hoy y de ayer, predomina el consumismo, el materialismo e individualismo, aumentan los distintos flagelos de la sociedad, porque la inercia del diario vivir, genera la incapacidad del ser humano para visibilizar y resolver los temas de la deshumanización.

Por ello, si queremos alcanzar una Educación de Calidad real y transformar esta dura realidad; debemos entender que calidad es, que los diseños y teorías educacionales, sus objetivos, metodologías y prácticas pedagógicas, no se orientan solo a alcanzar resultados cognitivos, sino a incorporar, cada día, con más fuerza, los indicadores de Desarrollo Personal y Social; es decir el desarrollo afectivo y espiritual, enfatizando la importancia del sentido de equidad, igualdad, justicia, cohesión social, democracia, libertad y tantos otros valores fundamentales de Humanidad Universal.

Sabemos que, en el caso específico de Chile, sus regiones y comunas, no se han logrado los resultados esperados de Educación en las diferentes mediciones

estandarizadas nacionales e internacionales, que no compartimos en plenitud; pero existen, como SIMCE, PSU, TIMMS y otras. En ellas, además de no obtener elevados logros, solo se evidencian las brechas de los distintos sectores económico-culturales y tipos de colegio, según dicho origen. Peor aún, en vez de hermanar la educación como tarea de todos, para el bienestar colectivo tantas veces los proclives a los Modelos Neo Liberales “Santifican la Educación Particular y satanizan la Educación Municipal, como un prototipo de la desesperanza”.

Ese pensamiento discriminatorio, debe revertirse y entonces, para avanzar, no basta con declarar Visión, Misión y Objetivos en los PEI de cada Colegio, ni en los PADEM y Políticas Ministeriales, sino que, en cada Escuela, Líderes Transformacionales y Distribuidos, con pro actividad y anticipación, deben ejercer su tarea como verdaderas Comunidades de Aprendizaje Inteligente, para vivir en climas organizacionales saludables y armónicos, irradiar compromiso, sentido de pertenencia, orgullo, en trabajo de equipo y redes, con valoración social; porque así, solo así, favoreceremos el vivir, sentir, respirar y convivir en instituciones democráticas no patriarcales, sino incorporando a todos los actores y las familias; con Profesores en Autonomía Profesional que favorezcan los aprendizajes significativos, sin estar avasallados por el verticalismo autoritario administrativo y superficial, ni las odiosas clasificaciones y tipos de administraciones escolares.

Para avanzar, que cada Maestro no solo enseñe, sino que interactúe y pueda acompañar a cada estudiante, para que éste, con espíritu crítico y autónomo, logre competencias transversales para el autodescubrimiento interior, en los valores de la espiritualidad y la inteligencia socio-emocional que actualmente está débilmente incorporada al currículo escolar.

Claramente, la convulsionada realidad del Mundo nos enseña que, no basta la racionalidad y el intelecto, ni la ciencia, tecnologías y la robótica para detener las guerras, ni armonizar las visiones de Oriente y Occidente, tampoco evitan las descalificaciones de los distintos credos y dogmas religiosos, ni logran acuerdos sociales, (derechas, centros e izquierdas), no erradican la violencia, ni disminuyen los atentados a la naturaleza y las crisis ambientales; peor aún, lejos de disminuir o desaparecer, surgen y se consolidan las corrupciones y colusiones, se pierden, por razones obvias e indignantes, las confianzas en las autoridades, los ministerios, las estructuras organizacionales y de poder; es decir, no se cree en las instituciones educadoras, policiales y militares; aumenta el descrédito hacia las estructuras mandantes de los políticos, de los aberrantes abusos cometidos por sacerdotes y falsos embajadores de la Iglesia; se cuestionan los avances nucleares, la Bioética Científica; y además, crece la brutal desigualdad laboral, social económica y de poder, de género, minorías, etnias, religión, razas, etc.

Sin dramatismo, ni menos victimización; pero, el nuestro es un mundo que pareciera un holocausto, en que la adicción al Poder y el Dinero, oscurecen los sentimientos de Honra, Libertad y Conciencia del ser humano, supuesto homo sapiens. Incluso más, en esta sociedad del conocimiento y de las comunicaciones, pareciéramos vivir, en tiempos bíblicos de la Torre de Babel, sin entendimiento humano; las religiones en pugna eterna consigo mismas en los distintos credos y mesías del Cristianismo, Budismo, Krishna, etc., la religión en disputa eterna con la ciencia; la razón contra la espiritualidad; el cerebro en su lucha interna de sus hemisferios, el racional y el espiritual; el ser humano en disputa entre lo intelecto con lo emocional y con lo motriz.

Tristemente, en nuestro mundo, algunas personas se

han transformado en verdaderos caníbales que exterminan a las otras especies, incluida la humana, en una lucha fraticida originada desde el eterno paradigma patriarcal de la autoridad, las normas y la represión, en asimetría de poder, del más grande al más pequeño, del poderoso al sometido, del empresario al trabajador, del rico al pobre, del joven al anciano, del hombre a la mujer, del padre a los hijos y, tantas veces también del Profesor al Estudiante.

En un mundo de permanente cambio, en que la única certeza es que nada será igual, la educación se mantiene inalterable, en ciega adhesión con la cultura patriarcal, eminentemente restrictiva, impositiva y represiva.

Incluso, respecto de nuestro modelo de educación, cuántos nos apuntan que la ella se expresa en una intención aparente de supresión de la creatividad, investigación y emprendimiento. Un estilo de educación, con un marcado afán de domesticar a la especie humana, restándole originalidad, creatividad y autonomía; una educación que parece comprometida con el mundo tal cual está, a favor de unos pocos para el perjuicio de muchos, una educación normativa, restrictiva con poco espacio para el Bienestar Colectivo en una búsqueda incesante, para algunos, de los Bienes y del Tener a cualquier costo: **“Olvidando la esencia humana de la Pedagogía del Amor, para la Transformación y la Liberación Humana en Dignidad, hacia la Felicidad”**.

En este complejo escenario, es necesario ser valiente, que no significa necesariamente, no sentir miedo, sino que sintiéndolo, no debemos quedarnos petrificados para enfrentar los miedos externos e internos. Más aún, debemos ser como los surfistas; es decir, en ocasiones, remar contra la corriente para entrar al mar; puesto que, existen distintos caminos para cambiar la historia e incluso, metafóricamente, desde el mar, sacar el agua a la superficie, para llenar nuestro propio lago y cultivar el espíritu, de valores como la fraternidad, compasión, generosidad y

amor, entre tantos otros.

Debemos aprender de la Pedagogía de la naturaleza que, en su flora y fauna nos da ejemplos maravillosos de vivir, crecer, florecer y dar frutos desde su libertad y mágica expresión creadora: el árbol busca el aire, el sol, el agua y nutre su raíz para vivir, crecer y nos entrega sus frutos: el cactus, entre soledad, sequedad y camanchaca florece.

¿Entonces, si nosotros los homo sapiens, somos los supuestos únicos en razonar y pensar, podremos...?

“Si, podemos encontrar Nuevo Destino a la Humanidad, desde una Visión de Progreso y Desarrollo; pero, en BIEN-ESTAR Colectivo”.

Basta ya de mantener asimetrías en que, unos pocos (5%) poseen la riqueza universal del conocimiento, de las tecnologías, del poder y del dinero, basta ya que, en un eterno y empantanado gobierno universal del absolutismo patriarcal y la absurda supremacía del hombre, que niega la maravillosa esencia y mágica sensibilidad de la existencia femenina, minimizando su poder de participación y definición en nuestra sociedad a solo un 4%; debemos también, creer en la fantasía, inocencia, pureza, creatividad natural y autonomía de los niños; como también EDUCAR a los niños y gobernantes para que, cuando los Abuelos miren en la dulzura de todas las mieles y la suavidad infinita de la luz, no le acompañe nunca la tristeza de la lejanía y el dolor de la ausencia y abandono.

Es tiempo de detenernos, y girar en otra dirección la rueda de la vida y de la educación; es tiempo de dar protagonismo a los sin voz, entender que la vida, que es breve y efímera como una rosa que se marchita; por ello, no debe ser un viaje rápido, porque el tiempo es como el agua, si le presiona en demasía hierve; y luego, se evapora sin sentido; o si se extrema el frío, se solidifica y se mantiene

inamovible.

Es que, olvidamos que, para disfrutar la belleza de una melodía, no basta con leer su partitura; del mismo modo, la esencia del perfume jamás se podría sentir solo en la fórmula de su fabricación. No olvidemos que aún la más bella rosa no tiene sentido si pierde su aroma, así como: **“la palabra EDUCACIÓN, sin significado de VIDA FELIZ, es letra muerta que no ennoblece, ni dignifica al SER HUMANO”.**

No obstante la crudeza de los tiempos que se vive, debemos recordar que no debemos perder la esperanza de nuevos mañanas; no siempre podremos ver las estrellas, porque la luminosidad del sol nos lo impide; pero, sí sabemos que las estrellas están y hay que esperarlas y debemos confiar en que la noche asomarán en su luz. Así también, no debemos permitir que la racionalidad de nuestros pensamientos, nos impida ver nuestro maravilloso mundo interior, nuestra energía vital, y nuestro imán mental que en paz y en armonía, brotará con sentimientos y pensamientos positivos.

Es tiempo de reflexión y meditación para el cambio real, para la transformación, la sanación y la liberación; porque, en ocasiones la inercia en nuestra vida, como a las ranas que no perciben los cambios de temperatura, nos lleva en un viaje en tren siempre por los mismos rieles y olvidamos que es necesario salir de la rutina.

Reitero, todo cambia, la ciencia, la tecnología, los autos, aviones, la medicina; pero pareciera que la educación se mantiene; tenemos que atrevernos a descubrir camino nuevo, como el barco que, cuando navega, deja una estela en el mar; pero, con el tiempo esa huella desaparece y hay que descubrir una nueva ruta de navegación para ser mejor.

Indudablemente de lo señalado nada es nuevo,

incluso es obvio; pero en ocasiones, las obviedades se olvidan; por ello, es necesario continuar en un permanente Conversatorio con las Comunidades, para RE-inventar el Camino, y avanzar en la Metamorfosis Humana". Así como la mariposa no tendría la belleza de sus colores, ni podría volar si no completa su ciclo; es decir, si queda solo como larva; así también, el ser humano necesita completarse para la transformación, la sanación y la liberación e intentar, desde la Educación, definir el Sentido de la Vida, para avanzar hacia la ¡FELICIDAD!.

¿Pero, qué es Vida, qué es Educación, qué es Felicidad?

Es necesario definir que, Vida no es solo existir, ni vivir más; sino que vida es, más que vivir. Es trascender, es amar, comprender, ser compasivo, perdonar; es no cansarse en la búsqueda para un mundo mejor de libertad y dignidad humana, es regalar nuestras propias alas para el vuelo de los otros.

Descubrir el sentido de la vida es preguntarnos por qué y para qué estamos en esta tierra, para qué habitamos, residimos, nacemos, crecemos, soñamos, nos multiplicamos y morimos; que no necesariamente es para perpetuar la especie; porque ni siquiera ello queda tan claro, y cada día exterminamos distintas especies humanas, animales y la naturaleza, como el agua, los árboles, etc.

Por ello, debemos intentar dar re-significación a nuestra existencia, para ser Feliz y que la vida sin ella no tiene sentido.

¿Pero qué es la Felicidad?

Algunos autores leídos, señalan:

Henry Van Dike, señala que la felicidad no depende de lo que tenemos, sino de lo que somos; **Confucio** se

refería como a la armonía en las personas; **Gandhi** señalaba que felicidad es que, lo que pensamos, decimos y hacemos esté en perfecta armonía; **Lao Tsu** expresaba que la felicidad se encuentra con la naturaleza; mientras que un **Proverbio Chino** se refería a la felicidad como cuestión de digestión; es decir a una alimentación equilibrada, se obtiene un cuerpo y mente sanos.

Mas, es necesario entender que la Felicidad es un estado interno, una OPCIÓN personal que no tiene que ver con factores externos, y que no significa no tener problemas, enfermedades, cesantías, sino la actitud positiva para enfrentar aquello. Tampoco significa vivir solo con emociones positivas; pero éstas deben predominar a las negativas.

Otros autores señalan que la **Felicidad existe en 4 dimensiones**, en primer término los que nunca están felices **¿Conoce a alguien?**; luego los que son felices solo en ocasiones como una fiesta, una película y luego se esfuma **¿Conoce?**; en tercer lugar, los que son felices porque trabajan, están vivos y resuelven sus temas básicos; pero, en definitiva: **“La verdadera felicidad es aquella que se siente siempre, más allá de las adversidades, y se vive porque sí, permanentemente y agradecido-a, PORQUE SÍ”**.

A propósito de ello, alguien decía: **“Tendrás un millón de razones para ser infeliz; pero tendrás un millón y UNA razón para ser feliz”**: estar vivo, tener un hijo, esposa, trabajo, buen amigo, padre responsable, una mascota, un jardín, un corazón generoso, ser solidario y honesto, es decir, el secreto está en buscar, **“ESA es razón para ser FELIZ”**.

Volviendo al tema de Calidad en Educación; pareciera que, a pesar de intentar imitar a otros países, como al inicio a España, luego a Francia, Inglaterra, EEUU; y hoy, a Finlandia, Singapur, Japón, etc., nuestro Chile no ha logrado avanzar desde la imitación de otras culturas diferentes a la nuestra;

realmente los Sistemas, los Estados, los Gobiernos, los Legisladores y las organizaciones formales no han logrado los resultados trazados, por distintas circunstancias, como las divisiones y pequeñeces políticas, falta de visión y no compromiso real con el destino de todas las personas, desde la bondad y el amor.

Y he allí el misterio; porque lo que no descubren los mandatarios, ni los técnicos, de cómo gobernar y generar las políticas públicas para el bienestar colectivo, resulta que surgen **“Las Comunidades del NO +”**, Grupos, distintos sectores representativos transversales y así nacen y proliferan las marchas, las interminables y legítimas protestas ciudadanas, transformadas en Agrupaciones del descontento como: ¡NO MÁS! No más AFP; No más Educación Sexista; No más Contaminación Ambiental y Social; No más Pensiones Indignas; No más Lucro en Educación; No más Educación según el poder económico y la segregación socio-cultural; No más Discriminación de Género, ni a los Inmigrantes, es decir, como el arco iris, la belleza se verá en la suma de todos.

¡Y TODO ELLO, ES... TAMBIÉN... EDUCACIÓN!

Insistir en que, cuando hablamos de una Educación más Humana para formar a la GRAN PERSONA; es que, no se necesita una Educación Pasa Notas, Pasa Pruebas, Pasa Exámenes, Pasa Títulos; recordemos que, cambia todo, todo cambia y, en nuestro tiempo de hoy, de Plataformas, Streaming, Webinar, Zoom, WhatApps, Twiter, Instagram, Facebook, Fake News, etc., a veces la Educación continúa formando personas en serie, como en la Revolución Industrial, la Educación sigue evaluando con sistemas en serie, instrumentos estandarizados y uniformes, desatendiendo que cada persona es única, que nadie es igual a otro, que cada persona tiene sus propias características y necesidades: forma de caminar, vivir y soñar.

Imaginemos cuál sería el resultado o cuántos enfermos aumentarían y morirían, si los doctores aplicaran la misma medicina a todos sus pacientes. Imaginemos cuán torpe se sentiría el pez fuera del agua, o si le evaluáramos la capacidad de trepar un árbol; o a una tortuga, cuyo objetivo sea ganar los 100 metros planos en rapidez. Evaluar un elefante para su libertad, si desde pequeño, le atamos con una pequeña cuerda a sus patas y se acostumbra al sometimiento.

Aunque solo parecieran metáforas, en Calidad de Educación, además de lo cognitivo es plantearnos, por ejemplo, una Educación desde el sufijo **“DAD”**: Generosidad, Igualdad, Dignidad, Felicidad, Bondad, Espiritualidad, Equidad, etc., en un permanente y bello viaje hacia el mundo interior para descubrirnos y desarrollarnos.

En definitiva debemos tener claridad de cuál es el Sentido de la Educación y de la Vida, desde la fertilización cruzada, desde lo global, holístico, sistémico y sistemático, debemos formar una PERSONA INTEGRAL y así **“DESDE LA EDUCACIÓN, DAREMOS SENTIDO A NUESTRAS VIDAS, PARA LUCHAR POR UN MUNDO FELIZ”**.

La Educación Positiva un Mundo Feliz

Cuando tantos, van cerrando el presente año, con la voz quejumbrosa de una experiencia inédita en plenitud de oscuridades, y agradecen si en su existencia no vuelven a experimentar sus flagelos, nunca más en sus vidas; mas, desde la **Reflexión y la Humildad que siempre enseña**, hoy es el tiempo que debe consolidar como nunca antes, aún en el más brutal dolor, y reflejar en nuestras vidas, la lección de grandeza que nunca debemos olvidar; y, que al mismo tiempo; porque, el problema no es sentir miedo, sino paralogizarnos con dicho miedo y detenernos, es imperativo volver a ponernos de pie y enfrentar el reto, **para mirar el presente y futuro, en la perspectiva de un horizonte desafiante, en que la Educación debe avanzar y dar un paso trascendente para consolidarse como el eje de un esperanzador nuevo mundo.**

En torno a ello, un Directivo de una importante Red de Educación, señalaba que hoy vivimos un nuevo paradigma en la educación, refiriéndose al Modelo PERMA-V del Bienestar, ideado por el **Doctor Martin Seligman, Fundador de la Psicología Positiva y de la Educación Positiva**, indicando que el anacrónico **PERMA-V**, corresponde a las siglas en inglés, interpretando a la Educación desde seis conceptos o elementos contribuyentes y mensurable que las **PERSONAS** eligen y buscan como caminos reales y concretos para alcanzar el **BIENESTAR: (P) positive emotions Emociones Positivas; (E) Engagement o Compromiso e Involucramiento con la Tarea; (R) relationship o Relaciones Personales; (M) meaning and purpuse o Propósito o Significado; (A) achievement o Éxito y Sentido de Logro; (V) vitality, la Vitalidad, el Cuidado de su propio Cuerpo.**

Al englobar cada uno de los elementos y procurar establecer una significación de PERMA-V, tendríamos que definirlo como una **“Disposición o Estado de las Personas**

para buscar la Armonía y la Estabilidad, a partir de las Fortalezas de Carácter, en Actividades que los Desafían y Apasionan, al Servicio del Propio Desarrollo y de la Gestión Personal, como en las Relaciones con los demás, para generar Proyectos de Vida Altruistas, en el ámbito Personal, Familiar, Profesional y Social.

Enfatiza su autor, el Doctor Seligman que, lo importante de estos seis elementos, es que, cada uno de ellos es medible, por medio del test Perfil PERMA para Adultos y el test EPOCH del Bienestar para niños y jóvenes.

Al detenernos y analizar este enfoque o Modelo PERMA-V, es factible pensar que la propuesta es alcanzar el estado, extremadamente ideal, casi utópico de convencimiento respecto del Modelo y su Aplicación de modo tal que, los Estudiantes conozcan y gestionen sus emociones, se relacionen con sus Compañeros y Profesores de manera empática y responsable, asuman el compromiso con lo que hacen, incorporando el significado del logro, a partir de sus propias metas y cuiden el estado corporal, las horas de sueño y la alimentación.

Como se trata de **EDUCACIÓN POSITIVA** y sintiendo que **SÍ SE PUEDE**; porque además, otros países Europeos, como los Daneses, creen en un Modelo parecido para alcanzar la **FELICIDAD** (que según mediciones internacionales, son el N° 1 en “**Sentirse Felices**”, habría que estudiar con detenimiento QUÉ hacen esos pocos colegios del mundo que han aplicado, el Modelo PERMA-V, en que basado en propuesta la tarea, se lleve a todos los alumnos hacia el logro de éstas; impulsados por la pasión, el compromiso, la motivación y sentido de propósito con el objetivo; la mentalidad del crecimiento y la capacidad para asumir los propios errores como aprendizajes; conectar sus propias fortalezas con las de los otros para trabajar en equipo y una disposición extraordinariamente emprendedora para encontrar solución a los problemas y enfrentar la vida,

definitivamente, POSITIVA y con ÉXITO.

Obviamente, como todo Modelo Extranjero, debe adaptarse a la realidad de nuestra idiosincrasia, a la particularidad de cada entorno, a la responsabilidad social de cada gobierno nacional, de cada autoridad local, de la Capacidad de Liderazgo Positivo de los Directivos y, naturalmente de quienes son el pilar de cualquier Modelo Educativo, los **PROFESORES y las FAMILIAS**.

Es que si realmente queremos transitar hacia una **EDUCACIÓN INCLUSIVA y DE CALIDAD PARA TODOS y POSITIVA**, debemos buscar caminos distintos, y avanzar responsable y creativamente, desde la Investigación, Innovación y Emprendimiento Educativo.

Finlandia, Líder Mundial, en Educación, para la Felicidad

Hemos enfrentado distintas catástrofes nacionales en los distintos tiempos que han sido originadas por la Naturaleza y la Sociedad; innegablemente, esta vez, cuando el Virus se aleje en el nacimiento de la esperada Vacuna que necesitamos minimice algunos aspectos de la Pandemia; recibiremos, en EDUCACIÓN, el triste legado de las CONSECUENCIAS GLOBALES que afectará dramáticamente, el espejo destrozado de nuestro país, evidenciando su frágil e ineficaz MODELO DE DESARROLLO, no solo en Educación sino, brutalmente desigual, en sus Sistemas Sanitario, Político, Social y Económico.

Sin ser alarmista, sino objetivo de realidades, por número de contagios, fallecimientos, desempleos, etc., lo que, obviamente, significará que, cuando llegue el tiempo del retorno a las actividades presenciales, recibiremos, lamentablemente, muchas familias y SUS HIJOS e HIJAS, más vulnerables aún, emocionalmente afectadas, estresadas y angustiadas, enfermas de pobreza, incertidumbre, carencias violencia, embarazo precoz, deserción, etc.

En la búsqueda permanente de Estrategias e innovaciones para la Mejora Educativa en Tiempos del COVID-19 y de Futuro; recorriendo los caminos, desde la Innovación, Creatividad y Emprendimiento en Educación, en esa idea de abrir opciones diferentes a la Educación Chilena, **y sin pretender copiar Modelos de otras realidades**, observamos a los Países Nórdicos, casi todos integralmente exitosos, con un modelo de **Educación Permanente, que permite amplia Movilidad Social, mediante una Sociedad Democrática e Igualitaria.**

FINLANDIA, un país de Europa que, siendo pequeño, se le califica de **GRANDE**; puesto que, es considerado uno

de los más avanzados del mundo, en todas las áreas de la vida humana; además de la **EDUCACIÓN, también, Social y de Salud, basado en la ECONOMÍA, COMPETITIVIDAD, DESARROLLO HUMANO, DERECHOS CIVILES Y CALIDAD DE VIDA** y cuyo Modelo de Desarrollo, asegura **Calidad de Vida y FELICIDAD**.

Una de las potentes evidencias del **ÉXITO** de este país, son los Estudios basados en los Estándares de la ONU que ha declarado a **FINLANDIA**, por segundo año consecutivo, como **LA NACIÓN MÁS FELIZ DEL MUNDO**, entre 156 Naciones de todo el mundo. Allí, entre muchos otros factores se considera **la Cercanía y Respeto a la Naturaleza y al Medio Ambiente, con más bosques, mejor Aire, sin Brechas Sociales, Economía Estable, Excelencia en la Salud, Confianza en su gobierno, con Libertad Social, Honradez, Desarrollo Socio-Cultural-Humano, escasa Corrupción y poca Policía**; todo ello, **INSISTO**, basado en que: **“LA EDUCACIÓN HA SIDO CLAVE Y PILAR DE PROGRESO, INCULCANDO LOS VALORES, DESDE LA PRIMERA INFANCIA, COMO ESENCIA FUNDAMENTAL DEL SER HUMANO”**.

FINLANDIA, es un antiguo y pequeño país de Europa del Norte; con muchos choques de culturas; fue parte de Suecia durante 500 años, entre 1323 y 1809; participó de la II Guerra Mundial, en la que fue perdedor; vivió bajo el gobierno ruso y, además; entre 1980 a 1990, vive la peor crisis y pobreza de su historia y, **fue precisamente en ese período de Crisis, donde inició la gran Cruzada de la Educación**, lo que le permitió, casi al llegar el año 2000, ingresar a la Unión Europea y, poco a poco, fue avanzando en el Desarrollo que lo tiene entre los países más desarrollados.

Este país, actualmente tiene alrededor de Cinco y Medio Millones de Habitantes, su Capital es Helsinki; limita con Suecia, Noruega y Rusia y sus idiomas oficiales son el Finlandés y el Sueco. No obstante todos los sufrimientos

vividos por esta pequeña nación, muchos expertos sociales y economistas lo validan como digno de admiración y dicen que **ello es el mérito a su esfuerzo, perseverancia y políticas públicas adecuadas**, acompañadas con una **“Sólida e Innovadora Educación”**.

Obviamente mucho de lo señalado en el presente Estudio, surge la inmediata tentación de revisar los Indicadores de Éxito de Finlandia, con nuestra realidad, casi contrapuesta; mas, sin pecar de extranjerizante; puesto que, Chile es un país joven, que no vivió guerras ni grandes choques culturales; tampoco la idea es ser imitador de Modelos; puesto que, no necesariamente ellos pueden ser replicables; mas surge, espontáneamente, la pregunta:

¿Cuál es el Modelo de Educación Finlandesa que logra que sus Estudiantes, sean uno de los más educados del mundo, cuáles son los códigos, cómo lo hicieron, para ubicarse en Educación y globalmente, en la Cima del Mundo?

Según muchos expertos internacionales, que han visitado y estudiado el Sistema Educacional Finandés, han comprobado una serie de cosas que siendo simples o rutinarias; o que incluso son de nuestro conocimiento y uso; pero, **en ellos, da especial significación a la formación de los Estudiantes**: No tienen tarea, o éstas son muy pocas; se respeta su tiempo para ser niños y disfrutar de la vida; tienen muchas otras cosas que hacer después de clases; como estar juntos, leer, estar con la familia, jugar, pintar, escuchar música, hacer deporte, caminata, baile, etc.; puesto que, señalan que **“el cerebro necesita relajarse y luego se aprende más”**; porque a la inversa, un **“cerebro cansado aprende menos y produce menos”**.

Se estimula en los Estudiantes, permanentemente, la curiosidad por sobre la memorización, la participación, la reflexión, se le deja e invita a soñar, se les impulsa desde la

Libertad, ser diferente para hacer distintas las cosas; al que experimenta se le premia; señalan que la educación debe permitir que **“el niño pueda sacar y desarrollar todo lo que tiene en su interior hasta crecer y ser lo mejor de ellos mismos”**.

Definitivamente, según lo señalan los investigadores el Gobierno Finlandés, ofrece un fuerte respaldo social a todos sus ciudadanos, pagan elevados impuestos; pero, tienen **EDUCACIÓN y SALUD GRATUITA y muchos otros beneficios para vivir bien, como por ejemplo alimentación y atención médica y dental, para TODOS los Estudiantes**; porque las Autoridades asignan especial prioridad a la inversión respecto a la Educación, como eje fundamental de desarrollo del país; en que se **promueve la igualdad de oportunidades para todos los estudiantes y desarrollar sus ciudadanos en todos los aspectos, para una sociedad igualitaria y democrática**; se les forma integralmente, enseñando todo lo que necesitan, **para la vida**; se les enseña a pensar por si mismos, **desarrollar su autonomía**; de aprender a **SER NIÑOS**, que buscan, desde pequeños a conseguir el éxito, que **NO ES ALCANZAR FORTUNA**, es alcanzar sus metas, sean las que sean, de acuerdo a sus posibilidades, sin odiosas competitividades; **“pero, primero deben alcanzar la esencia de ser niños y felices”**.

En Finlandia, todas son Escuelas Públicas y de Calidad; es decir, se financian con fondos públicos, incluidos libros, materiales, alimentos; su año lectivo es uno con menor cantidad de horas; pero sus resultados son altamente satisfactorios; tienen 20 horas de clases a la semana, 3 a 4 horas diarias, incluido el almuerzo para todos; su año escolar es más corto; **“considera muchas horas de reunión y reflexión de los profesores**; no contempla o son muy pocos exámenes estandarizados; aprenden varios idiomas, además de su original, el Finlandés, también acceden al Inglés, Sueco, Español y Francés; en Primaria no tienen Notas; no existen ranking de resultados de escuela;

no existe discriminación, ni brechas sociales; la deserción es menos de 1% tampoco contempla procesos de selección, porque todas sus escuelas son buenas; prácticamente **NO EXISTE LA EDUCACIÓN PRIVADA**, salvo excepciones y, éstas, son de bajo resultado.

La escuela Finlandesa, en su **Currículum FLEXIBLE**, busca la **Felicidad, desde el Vivir y Aprender** y a lo ya señalado, incluye además deportes, música y las más variadas actividades y/o aprendizajes de vida diaria como aprender a hornear, a usar el serrucho, pintar maderas, etc. **El sistema promueve fuertemente la Investigación, la Autonomía y el Autodominio.**

Las Escuelas trabajan por temáticas, con visitas y usos de todo tipo de espacios educativos-recreativos; promueven fuertemente la actividad extraescolar, marcan mucha presencia en juegos, canchas de deportes, etc.

En la mañana desarrollan las actividades más formales de 3 a 4 horas diarias con 45 minutos cada una y 15 minutos de recreo por cada clase y, en la tarde pueden asistir libremente a desarrollar actividades diferentes.

Respecto de **los Profesores, son bien considerados socialmente y excelentemente remunerados, ellos tienen pocas horas lectivas**, desde el pensamiento que **MENOS ES MÁS**. Los Maestros, poseen más tiempo para preparar su hacer para las clases de cada día, atienden 24 a 25 alumnos por clases, crean sus propios exámenes y no estandarizados; pero, a los profesores se les exige más, porque **DEBEN LOGRAR** que cada niño consiga la mejor versión de sí mismos; tienen la posibilidad de crear sus **propios programas** y de eliminar lo que no les parece; pueden crear sus propios programas que presentan al Ministerio y si son buenos, se los aprueban.

En cuanto a la rutina diaria y cómo se ejecuta el

Modelo Finlandés, normalmente son Escuelas pequeñas de pocos alumnos, tienen niveles de Infantil-preescolar, Primaria, Secundaria No Obligatoria, Secundaria Obligatoria y Universitaria, además Educación de Adultos; respecto a edades, de 6 a 7 años asisten a pre-escolar, luego, a los 7 años ingresan en Primaria y, allí, los **alumnos permanecen varios años con SU Profesor; además, cuentan con Tutores, Profesores de Apoyo; se atienden 24 a 25 niños por aula** se amplía el concepto de aula, trabajan en patios, bibliotecas, jardines, salas de arte, de teatro, de computación, robótica, museos, de música, hasta lugares de reposo o sueño; todos los ambientes con el equipamiento y materiales pertinentes.

El sistema de Evaluación, su escala de **NOTAS son de CERO a CINCO; el cero significa suspenso o temas por resolver, con nota 1 ya se aprueba y el 5 significa Matrícula de Honor.**

Las escuelas tienen todo tipo de espacios recreativos, juegos, instrumentos musicales como guitarras, pianos, etc. en que, el colegio no es solo para estudiar; sino que tienen mucha actividad extraescolar, bibliotecas, museos y visitas, entre otras.

En cuanto a la **FORMACIÓN DOCENTE**, reitero, la sociedad valora fuertemente al Profesor; es decir, el ser Profesor es tener prestigio, tanto en lo social como en sus remuneraciones; en realidad pasan a ser una pieza clave para todos los sectores del gobierno y el país; el proceso de Selección para **Estudiantes de Pedagogía**, no se compara a ningún país del mundo por su alta exigencia, **son los mejores estudiantes universitarios; de muchos postulantes, solo un 15%** es aceptado y su formación es de alto nivel de exigencia; en que se favorece mucho la Investigación; es similar a la formación de los Médicos.

Cada Universidad crea sus propios Planes y Programas de Estudios, la Carrera dura 5 años y, cuando

se titulan, son parte de un **fuerte Sindicato Docente con el 95% de los Docentes sindicalizados**. Cuando terminan su Carrera tienen una Formación Continua, entre ellas hacer una **MAESTRÍA GRATUITA** durante cinco años; por lo que, conocen la mejor Investigación Pedagógica sobre Educación y ello da mejores resultados y mejores sueldos. Los Docentes investigan permanentemente, publican, experimentan, crean, innovan y el Ministerio les premia con reconocimientos y estímulos económicos. Dadas las distintas condiciones señaladas, **normalmenmte no existen Movilizaciones Docentes ni de Estudiantes**.

Cuando transcurra el tiempo, y sea tiempo del RE-ENCUENTRO, para construir nuevos mañanas, debemos aunar y colectivizar esfuerzos para una nueva mirada educacional y de HUMANIDAD.

Desde el Diálogo, la Acción Democrática y Participativa en Equidad e Igualdad, debemos intentar crear un Modelo Sustentable y de Justicia Social para atender nuestra realidad y particulares demandas de todos sus actores; Educación hacia Comunidades Escolares de Progreso y Bienestar, y lograr una ORGANIZACIÓN FELIZ.

¡SÍ SE PUEDE!

Educación y Felicidad Organizacional

En estos días, como una verdadera moda de nuevas recetas, se habla de Felicidad y se enseña mágicamente cómo alcanzarla; obviamente, la Educación también pretende un Mundo Feliz, y en conciencia, debemos saber que ya no queda margen de tiempo de espera, que es imperativo escuchar las demandas de la sociedad en general y, de la niñez y juventud en particular; puesto que, mediante el Arte de la Educación, se puede efectivamente, avanzar hacia una real Educación Inclusiva de Calidad para un Mundo Feliz, cumpliendo la eterna Misión y Vocación Educadora de Responsabilidad Social. Para ello, debe potenciarse el desarrollo de las múltiples competencias y conductas de los Trabajadores Todos como Profesionales y Personas, Agentes de Cambio Pro-Humanización o Re-humanización de la sociedad y Sembradores de Esperanzas de realidades fecundas, para un nuevo tiempo de la "Felicidad".

Pero, para sembrar Esperanza y Felicidad, debemos vivirla y no transitar entre arquitecturas de soledades, sino que, en un canto colectivo, abramos surcos con trazos y trozos de mar, desierto, ríos, canales siguiendo el principio fundamental de la esencia humana.

Para ello, debemos diseñar nuestra gestión educadora, colectiva y participativa, hacia una Educación Liberadora y Sanadora desde la Libertad Personal y Social; curiosamente, y sin soberbia, debemos admitir que incluso, rasgos de esa educación como Movimiento Liberador Creativo, nos lo enseña la flora y la fauna; porque, el mundo vegetal y animal desde su esencia natural, viven, crecen, florecen, respiran el aire, buscan el sol, nutren sus raíces, beben el agua y orientan sus procesos de crecimiento; o sea, la Naturaleza No Humana nos invita a construir la grandeza humana desde la original sencillez y humildad, sin la auto

flagelación del inconformismo existencial.

Por ello, es pertinente descifrar realmente qué sucede en la compleja mente individual y colectiva del ser humano; por qué, en los rostros de las comunidades laborales, corporativas y sociales, se dibuja la tristeza, la insatisfacción, la rebeldía y la Infelicidad, abrumados entre la multitud desesperanzada e intoxicada por el Poder y el Dinero, que oscurecen el sentimiento y pensamiento, desconociendo que esa insensatez, genera injusticia, sometimiento, desamor, estrés, violencia, vacío espiritual e incomunicación que produce la Infelicidad del Alma, olvidando que: “Todos somos iguales ante la vida y sus leyes”.

Es necesario conversar y reflexionar, porque quienes son parte de una institucionalidad educadora, no pueden transmitir, ni otros aprenderán lo que no saben vivir en comunidad. Más aún, conscientes de que si los pensamientos y acciones pretenden la cosecha y los frutos de las vidas, que serán el espejo de las propias conciencias, entonces, lejos de desmayar, debe renovarse la existencia, desde la legítima diversidad, con sentido de plenitud y agrado de serenidad compasiva, para dibujar, cada día, en los rostros, una amplia sonrisa de humildad y bondad, para intentar asumir los designios y misterios de la significación de la Educación.

Desde la Gestión deben romperse los propios egos y desde cada pequeñez humana, fragilidad y debilidades, se camine cada día personal, laboral, familiar y social, en la alegría, belleza y placer del amanecer cada mañana, con el horizonte de sal y de sol, y en gratitud de una vida viva y esperanzadora. La Educación debe ser un incesante caminar por los senderos, por el surco de tantas estaciones y gentes, desde los castillos personales a vestir con la mochila del alma y, ensanchar los caminos de los otros, de los que sufren, de los que esperan Educación Inclusiva de Calidad, de los que esperan mejorar su Calidad de Vida y Salud, de

los que sufren.

Traducir un mensaje sereno, sencillo y directo, de paz interior, inspirando esperanza, enseñando verdaderamente que “La Felicidad no es un Don, sino un bello Arte que exige rigurosa Voluntad y Práctica”.

Es necesario saber que, en el transcurso de nuestras efímeras vidas, mientras más terribles son las circunstancias que debemos enfrentar, más grandes serán las victorias del alma; por ello, procuremos en nuestro canto educador, que nuestro andar y desandar, sean versos de sabiduría, bellamente optimista y claramente realista, que intentará, esperanzadoramente y, basada en la convicción que, aunque alcanzar la felicidad verdadera y perpetua no es nada fácil; es algo que a pesar de todo puede conseguirse, siempre que generemos en la comprensión de la mente y del comportamiento humano, un sentido de Comunidad de Aprendizaje Inteligente para el Desarrollo asociado al Bienestar y a la Justicia Social.

Los líderes, autoridades, Profesores y los Trabajadores de la Educación, deben meditar lo aprendido en el tiempo, los lugares y las distancias, con la fe religiosa y la no religiosa, con el espíritu y el cuerpo, con la razón y la sinrazón, en la salud y la enfermedad, en las alegrías y tristezas, esperanzas y desesperanzas, entre los Montes, Ríos, Senderos Tibetanos, los Libros que educan y los que deseducan, la Biblia y los Sabios de las Alturas como Krishna, Buda, Jesús y Dalai, en la libertad del espíritu ecléctico que trasciende a los nombres y los dogmas de pequeñas fronteras y trincheras que empequeñecen a la humanidad.

Recordemos que, en la vida humana, abundan los problemas, que todos tendremos dolores y sufrimientos, todos envejeceremos y todos al final moriremos; entonces, debemos aprender a convivir con ello, familiarizarnos con el sufrimiento y, aceptar aquello como un hecho natural

de la existencia humana si queremos bien-morir, debemos necesariamente bien-vivir. Para ello, también debemos dedicar tiempo a pensar en la vejez, en la muerte y en otras cosas infortunadas; porque crearemos mejor estabilidad cuando las cosas acontezcan; ya que, estarán familiarizadas con nuestra naturaleza humana.

Mas, a pesar de cada realidad, todos poseemos la base para ser felices, desde la genética, de nuestros ancestros y de nuestras voluntades, sí, todos podemos darle significado a nuestra existencia, asociemos nuestra vida con una actitud mental basada en el deseo que los demás se liberen del sufrimiento que no les permite ser felices. Es necesario acceder a estados cálidos y compasivos; por ello, caminemos ahora, juntos, bellamente juntos, hacia la Felicidad en que, el primer paso es Aprender en el Entrenamiento Mental y Físico, aprender por ejemplo que las emociones negativas, como la ignorancia, el odio y tantas otras, son tóxicas y que las positivas son útiles, que no se excluyen unas de otras, que conviven; pero que podemos entrenar para favorecer el desarrollo de las positivas, minimizando las tóxicas. Aprender también que, la alimentación es clave en la salud corporal y colabora con la mental y/o a la inversa y que, la semilla de la perfección, está inserta en el interior de todos los seres.

Para posicionarse como Líderes de la Educación y de la Vida, debe caminarse en el verdadero valor de la vida humana, desarrollando los estados mentales positivos, actuando con amor, como personas amables, cordiales, compasivas, cálidas y de corazón bondadoso, cultivemos la benevolencia; puesto que, allí avanzamos hacia una mejor salud psicológica y hacia la felicidad. Entrenemos el comportamiento ético, juzgando las consecuencias de nuestros actos de largo y corto plazo, estrechemos los vínculos con los demás y actuemos en favor del bienestar colectivo, transitemos desde lo hostil a lo cooperativo, sin egoísmos y ello nos permitirá relajarnos, crear confianzas,

sentirnos a gusto y ser más felices; puesto que, la ética o actuar correctamente, es otra de las disciplinas internas para ser más Feliz y que la estructura y la función del cerebro, permiten el entrenamiento sistemático de la mente, para la genuina transformación y el camino de la metamorfosis hacia la felicidad.

Con la verdadera vocación humana, en un sentimiento de proximidad y sintiendo la sensación del compartir, en la voluntad de abrirnos a todos nuestros semejantes, a la familia, los amigos y hasta los extraños, sin la insensatez de las cadenas de la opresión, sino en luminosa Libertad y Dignidad; porque así se crean vínculos genuinos y profundos basados en nuestra común humanidad, porque así se forjan vínculos y espacios emocionales, profundos, verdaderos y significativos, disfrutando del valor de "Comprender al otro". Es decir, ver también las cosas desde la perspectiva de los otros, con empatía, recordando siempre que todos hemos nacido del mismo modo y que todos moriremos, más allá de nuestras particulares convicciones; pero que, nuestra existencia debe intentar crear una sociedad Feliz.

Desde la Educación hacia la plenitud Humana

En Educación parecieran revivirse historias que cuentan los libros bíblicos, como de la Torre de Babel de la incomunicación y el no entendimiento humano entre las distintas religiones, los diferentes partidos políticos, los sectores socioeconómicos, incomunicación de los Padres, Hijos y Familias; Jefes y Subalternos que viven en pugna eterna, es decir, pareciera que las estrellas han desaparecido del firmamento y; por ello, pareciera necesario preguntarnos:

¿Hacia dónde debemos orientar nuestros Principios Educativos?

Es que hoy y siempre, debe ser tiempo de reflexión y meditación para avanzar hacia una **Sociedad para la Sanación y de la Liberación**; hoy es tiempo de analizar el fenómeno de la Convivencia Social en Tiempos de Crisis y Conflictos, para comprender, descubrir e intentar asumir el desafío de **Vivir Juntos (CON-VIVIR)**, en un escenario de mucha Diversidad de nuestras Comunidades. Es decir, intentar, desde el Diálogo, la Responsabilidad, la Justicia, la Libertad, el Respeto y la Tolerancia, mejorar nuestra Vida de Ciudadanía y avanzar en la metamorfosis humana y comprendernos como seres Humanos.

Lamentablemente, la realidad indica que, en este mundo de asimetrías predomina el materialismo, el consumismo e individualismo y se plantea la supremacía del Sujeto Individualista, con una Educación neo-liberal, odiosamente competitiva, no colaborativa, conformando, lamentablemente, grupos humanos de Hermanos, para la exclusión y marginalización. Allí es, donde debe asumir protagonismo la **EDUCACIÓN**; porque la Teoría y la Práctica Educativa, debe contribuir a la búsqueda de un desarrollo humano con sentido; allí, el Educador debe ser testimonio

de la búsqueda de la Verdad, la Libertad y la Responsabilidad Social; lo que significa ir en la búsqueda del Reencuentro del Hombre con su Humanismo, para avanzar, desde la Paz y Justicia Social, con la esperanza de lograr el **Encuentro**, en el marco de una vida social digna y fecunda.

Entonces, necesitamos de la Educación como el medio más urgente de humanización e identidad para construir una vida en común y una ciudadanía que tenga el Sentido de una Educación que transforme las piedras y los golpes, en puentes de encuentro; necesitamos la educación como siembra educadora para meditar, ser, estar, avanzar hacia una sana convivencia escolar en el gobierno del alma y del amor, descubriendo el laberinto de la Verdad y Esperanza Viva de una **VIDA FELIZ**.

Es que, el **Ser Educador, lleva inherente la condición de ser Agente de Cambio, de Pro-Humanización y Sembradores de Esperanzas para Realidades Fecundas**, en que, desde la inteligencia socioemocional, la ciencia y la espiritualidad, cada Maestro, héroe eterno del norte, inmortalice su nombre y su existencia, transformándose en un verdadero canto de humana generosidad y acompañe a **TODOS SUS ESTUDIANTES**, viviendo, existiendo, habitando, soñando y caminando por caminos no andados, por los senderos de la luz, del fuego, del agua, de la tierra y del viento, sembrando nuestra tierra desnuda de verdores y lluvias, con pequeños granos de trigo, de hojarasca y metal; pero que mañana, en el milagro de la existencia humana, debe ser el pan del alma para una sociedad civil que entienda el canto de los que sufren y que regalen sus propias alas para el vuelo de los otros; en definitiva, **un Maestro que desde la paz, el respeto y el diálogo, logre retratar, ennoblecer y dignificar la existencia humana en pos de los sueños de nuestra ciudad: ¡UNA SANA CONVIVENCIA SOCIAL!**

Es tarea compleja; con nuevas visiones de Educación

desde la comprensión del Pluralismo, del Pensamiento Divergente y de la Ética, debe asumir el compromiso de contribuir a una Convivencia Social, entendiendo que, cada Niño, Padre, Trabajador, Profesor, Autoridad; es decir, todos y cada uno de nosotros es un Ser Distinto y Único y que cada uno de ellos, requiere una renovación constante a las demandas de sus necesidades y que, hoy, se empoderan validando sus derechos en sociedades democráticas.

Evidentemente, si la Convivencia Social es normalmente compleja; en Tiempos de Pandemia, de Crisis Social Sistémica, ésta se acentúa; puesto que, los riesgos y fantasmas a la sana convivencia humana asoman en el horizonte, vestidos de una variedad de fenómenos, como la crisis de valores, injusticia, desigualdad, violencia, represión, no reconocimiento de minorías, complejos procesos migratorios, entre otros.

¿Cómo ampliar el YO hacia el NOSOTROS para vivir juntos y CON-VIVIR con el otro y con todos, promoviendo la Convivencia Social?

En ese contexto, es importante entender que el pluralismo bien entendido, en tiempos de Democracia, tiene la capacidad de enriquecer a nuestra comunidad; puesto que, con empatía y generosidad de los unos y los otros y, sin egoísmos; si hacemos carne de nuestra piel la Responsabilidad, la Justicia, la Libertad y la Tolerancia, podemos caminar juntos hacia la cohesión social, desde la Paz, hacia el **BIEN COMÚN; sin violentar los derechos de los demás, con moderación, dispuestos a comprender al otro, reconociendo nuestras diferencias y al mismo tiempo, reconocernos mutuamente como seres humanos racionales, para dejar a las nuevas generaciones un camino, un proyecto de vida ciudadana que, ellos deberán cuidar y optimizar según su propia huella.**

Es fundamental promover la verdadera escucha; no

dejar que la oscuridad y soberbia del poder dogmático que divide, impida escuchar el sueño de nuevos mañanas en que todos crezcan en el encuentro y no en el odio irreconciliable entre hermanos, porque así, solo así, **CON TODOS**, sin exclusión, se reconstruirán las confianzas y las hermandades en plenitud de amor y en la belleza de la **CONVIVENCIA SOCIAL**.

Entonces, como **HORACIO**, Poeta italiano lírico y satírico, autor del conocido *Carpe diem*, que significa “Cosecha el día”, dijo:

“ES SE AUDE, VIVERE AUDE, SENTIRE AUDE, DONARE AUDE, AMARE AUDE”: Entonces, **COMUNIDAD**, respetuosamente, os invito a surcar nuestra Diaria Cosecha: ***“ATREVÁMONOS A SER, ATREVÁMONOS A VIVIR, ATREVÁMONOS A SENTIR, ATREVÁMONOS A DAR Y, ATREVÁMONOS A AMAR”***.

¡PARA QUE NUESTRA EDUCACIÓN AVANCE HACIA LA MEJORA, BASADA EN UNA FELIZ CONVIVENCIA SOCIAL!

Recorriendo la Educación, Cultura y Desarrollo de Japón

En la búsqueda interminable de respuestas para avanzar en la Calidad de nuestra Educación Regional, en más de medio siglo de ejercicio de Gestión Escolar y como caminante errante de todas las tierras, he recorrido, como la educación de hoy; en ocasiones presencial y, mayoritariamente virtual, diferentes latitudes del mundo y, dichas experiencias e investigaciones, las he vertido en mis publicaciones, como en el Libro en desarrollo: ***“Educación, Liderazgo e Incertidumbre: un Algoritmo de la Gestión Escolar”*** (2021), no para imitar, ni extranjerizar nuestra Educación; sino que, desde el crecimiento en la humildad, entendiendo que el mundo de hoy, es interconectado e interdependiente; por lo que, aprendiendo de las virtudes y errores de otros modelos; y, sabiendo que todo modelo u organización es perfectible, podemos intentar optimizar nuestra acción educativa; sin olvidar nunca que, todo Cambio, debe nacer desde nuestro propio YO y que, probablemente no podremos cambiar las políticas nacionales, regionales o locales; pero, si es posible la mejora en cada una de nuestras organizaciones de la que somos parte o lideramos.

A propósito de conocer otros mundos, al acceder, hace unos días, a la Invitación a la Inauguración Virtual de la Fundación “KOMOREBI”, (Luz del Sol que ilumina a través de las hojas de los árboles) que, en tiempos de globalización, nace como reconocimiento y amor a sus ancestros y difundir su milenaria cultura Japonesa al servicio de nuestras comunidades. En la alegría de tan trascendente Ceremonia y creación de una familia antofagastina, me transportó a continuar creciendo en la Gestión Escolar, descubriendo el Desarrollo, Educación y Cultura del país de sol naciente, Japón, que, indudablemente se ha forjado, mediante siglos de avance y retrocesos, de paz y guerras; pero, en plenitud

de esfuerzo y espiritualidad.

De Japón (etimológicamente Origen del Sol), había aprendido que era una Nación insular del océano Pacífico, con densas ciudades, palacios imperiales, parques nacionales montañosos y miles de santuarios y templos, acompañadas de las infinitas enseñanzas emanadas de la figura del Buda, otro de mis tantos compañeros de viaje hacia la Sabiduría. Recordaba que era uno de los países más poblados de Asia, con 127 millones de habitantes; que es una potencia mundial en su desarrollo humano y sobresaliente en lo educacional; posee una de las esperanzas de vida más alta del mundo y un gigante desarrollo automotriz y electrónico que por décadas se ha posicionado en el mercado nacional; entre muchas otras cosas.

Entonces me pregunté, ¿Cómo habrán logrado tan elevados estándares de desarrollo humano, social, cultural y económico? Y la respuesta fue: ¡LA EDUCACIÓN, como herramienta fundamental de sus políticas públicas y sus Gentes!

Por ello, he enfatizado mis estudios en conocer su Modelo Educativo, descubriendo que, el sistema educativo japonés, como Corea del Sur y Singapur, es considerado por muchos, uno de los mejores del mundo, tanto por la Cobertura, como la Eficiencia Terminal en sus estudiantes (casi 100% en todos sus niveles), y se sitúa año tras año, en los primeros puestos del ranking del Informe Pisa que, es organizado por la OCDE y mide el rendimiento escolar de los alumnos en ciencias, lectura y matemáticas.

Es decir, el Modelo Educativo Japonés, da respuesta acorde a sus elevados estándares sociales y económicos que, obviamente, exigen también una educación de alto nivel académico. Su diseño, posee una estructura educacional prioritariamente pública y gratuita, aunque también existen algunas Universidades Privadas; pero,

de menor connotación. La Educación es obligatoria para los niveles de Primaria y Secundaria; es decir, hasta los 15 años, en que el sistema contempla tres niveles, el ingreso a primaria es a los 6 años y dura 6 años; luego, a los 12 años, acceden a Secundaria que dura 3 años; es decir hasta los 15 años. Y aunque a esa edad se acaba la obligatoriedad, el 100% de los estudiantes continúa 3 años como Bachilleres y, a los 18 años de edad, rinden su Examen Fundamental para ingresar a la Universidad y prepararse para su desempeño laboral.

En Japón, existe una clara Estrategia de Conducción Nacional de la educación, en que el Ministerio de Educación fija los contenidos, diseña los programas, establece las materias a tratar, distribuye gratuitamente todos los textos, según programas de estudios establecidos y, naturalmente se hace responsable social y financieramente de todo el sistema, en Calidad y Equidad.

Obviamente se inicia con la Educación Pre-Escolar o anterior a la Primaria; para ello, existen las Guarderías, tanto Públicas como Privadas y se reciben en ellas a niños de más de un año y hasta cinco años.

Otro hecho que caracteriza a la educación japonesa, es que está muy influenciada por su tradición y cultura; además, con una fuerte corriente cultural proveniente de China; convirtiéndose en el tiempo en un paradigma de la Formación de Calidad, basado en el Desarrollo de la Personalidad y Carácter; se basa fundamentalmente en una mezcla de Trabajo en Equipo Colaborativo, Disciplina y Respeto a las Normas, Conducta Cooperativa y Meritocracia; conjugando sistemáticamente las asignaturas cognitivas con una sólida formación valórica; es decir, además de matemáticas, ciencia, lengua o historia, los alumnos son evaluados en economía doméstica, donde aprenden a cocinar, coser, artes tradicionales como la caligrafía o poesía y curso de educación moral. Del mismo modo, junto

con asistir a clases, allí también desarrollan tareas como la limpieza de la escuela y sus aulas o preparar y servir la comida a sus compañeros

La sociedad nipona considera que el éxito no es consecuencia directa de las habilidades e inteligencia, si no se consigue mediante el Esfuerzo y la Perseverancia, se inculca la meritocracia desde pequeño; porque al tener mejores resultados académicos; ello, significa obtener mayores oportunidades de formación y, con ello, acceder a las mejores Universidades y empleo en el futuro.

Además, paralelo a las distintas exigencias y esfuerzos, casi todos los estudiantes participan activamente en los colegios con gran cantidad de actividades complementarias, como competencias deportivas modernas como el béisbol, fútbol, básquetbol, tenis de mesa, rugby, y fútbol, entre otros y, naturalmente; incluyendo, también las artes marciales de Judo, Karate, Jujutsu, Kendo, Esgrima y otras. Del mismo modo se favorecen las Excursiones, Visitas Culturales y forman Clubes Extraescolares; y, obviamente, todo ello, favorece notablemente la Convivencia Escolar de los Estudiantes y sus Comunidades.

Otra figura diferente e interesante es que las relaciones interpersonales están muy influenciadas por las ideas de "HONOR, OBLIGACIÓN y DEBER" y se opone con fuerza a la Cultura Individualista y liberal de los países occidentales; así es como, por ejemplo se inculca fuertemente el Sentido de Respeto de los más pequeños hacia sus compañeros mayores, en afectos similares como hermanos mayores y menores; se crean profundos lazos afectivos y los estudiantes mayores se transforman en mentores.

Normalmente los Jóvenes Japoneses, a los 18 años hablan 4 Idiomas, conocen 4 Culturas, 4 Alfabetos y 4 Religiones; son Expertos en uso de sus Computadoras,

Leen, aproximadamente, 52 Libros cada año, Manejan la Aritmética de Negocios, Tienen dominio del mundo del comercio y la tecnología, respetan la Ley, la Ecología y la Convivencia. Así también, los jóvenes que van a ser Técnicos o Universitarios, se dedicarán a la Investigación, Creación, Descubrimientos e Inventos que luego se lanzan a los Mercados Mundiales.

En la medida que me fui adentrando en conocer la Educación Japonesa; sentí que era necesario mencionar aspectos puntuales para nuestra consideración, algunos similares y otros diferentes y hasta contrapuestos con nuestra realidad. En síntesis, diez asuntos relevantes son:

Su Currículum es Nacional y fuertemente centralizado; pero el gobierno se hace responsable del Financiamiento y asegurar Calidad para Todos; la Legislación es Estable, Obligatoria, preferentemente Pública (95 %) y Gratuita; el Currículum se sustenta fuertemente cohesionado en Asignaturas y Valores; el Esfuerzo es un valor esencial y Competitivo; la Resolución de Problemas es tema fundamental; en el Colegio, no sólo se estudia sino también se trabaja en limpieza y servir; requiere mucho Estudio, Deber que debe reforzarse permanentemente; el Educar es Trabajo de Todos, se exige la participación de las Familias y los MAESTROS TIENEN ALTO NIVEL DE FORMACIÓN, SELECCIONAN A LOS MEJORES Y SON MUY RESPETADOS.

En lo particular, además de lo trascendente de esta Cultura, dos aspectos sentí como esencial de esta Educación; uno, el concepto profundo de la ESPIRITUALIDAD como Purificación del Alma, y seguimiento a la Sabiduría del Buda, llena de Compasión, Paciencia, Verdad Sublime, no vencer al otro, sino vencerse a sí mismo, no hacer mal, aceptar la muerte como parte de la vida y; DOS, como amante de las Letras y defensor de la riqueza de nuestro Idioma Español; me resultó particularmente motivador, la Profunda

Significación de los Vocablos Japoneses; porque, cada palabra refleja un Pensamiento Global o una Enseñanza; por ejemplo IKIGAY es la Razón de Vivir; WABI, es saber buscar la belleza y aceptar el ciclo natural de grandeza o decadencia; YUGEN, Profundo, Misterioso; SHOGANAY, que no se pudo evitar; GAMAN, Resistencia y Capacidad de luchar ante la adversidad; KOI NO YOKAN, enamoramiento inevitable; HIKIMORI, apartarse o recluirse de la sociedad por exceso de TV, Internet, Videos, Juegos y KOKORO, corazón, espíritu, alma y fuerza interior.

En definitiva, sumergirse en la Tierra del Sol Naciente y sus Gentes, es encontrar respuestas e interrogantes a la Filosofía del Vivir y respecto de estas últimas, en próximo estudio, investigaré:

**¿EL EXITOSO MODELO EDUCACIONAL JAPONÉS,
TENDRÁ COMO IKIGAY, O SEA, RAZÓN DE VIVIR,
LA FELICIDAD?**

***Dialogando Educación con Paulo Freire:
¡Los sueños de ayer, aún incumplidos!***

*Se puede fracasar muchas veces;
Más, nunca dejar de intentarlo;
Porque, sólo emprendiendo el viaje de sueños,
Es posible pensar en futuro, hasta alcanzarlo.*

J.T.G.

En la convicción de la importancia sustantiva del Liderazgo y la trascendencia de potenciar los mismos, a nivel macro y micro, tanto Directivo como Docente, para lograr los objetivos trazados en las Unidades Educativas, en las Organizaciones mayores, sean éstas Corporaciones, DAEM, DEM, Servicios Locales, Departamentos Provinciales, Secretarías Ministeriales y el del propio Ministerio de Educación; he recorrido, desde la Investigación, el Estudio y la Praxis, los distintos estilos de Liderazgos a nivel local, nacional y/o mundial, sean éstos países de América, Norte América, Europa y Países Asiáticos y en cada lugar se repiten conceptos, estilos y propósitos, tantas veces incumplidos.

Así también, en nuestro tiempo, permanentemente leemos y/o escuchamos a autores, investigadores y Profesores, decir que: **“Nuestras Escuelas deben funcionar desde la Diversidad, para el Enriquecimiento del Aprendizaje y los Procesos de Enseñanza de Todos, que deben convertirse en Comunidades de Vida Democrática y que la Educación debe concebirse en una continua reconstrucción de experiencias basadas, entre muchas otras, en el Respeto a las diferencias para la Inclusión, Igualdad de Oportunidades, Integración Social, Cultura de la Paz y Vida Ciudadana para el Progreso, Bienestar Colectivo, Justicia Social y, fundamentalmente, en la Esperanza de una Sociedad esencialmente Humana y Feliz”.**

Pero, importante es, no detenernos en las intenciones, sino entender que sólo aceptando nuestra realidad y apreciando el presente, podremos pensar en futuro y que, con pasión, paciencia, templanza, paz, libertad y espiritualidad, podremos traer la magia del aire a nuestras vidas; porque todo llega a su tiempo y que, además del cambio en cada uno de nosotros, siempre será necesario, no sólo construir ese paraíso personal; sino que, ser un verdadero aporte, para en la movilización colectiva de esfuerzos, recuperarnos juntos, solidaria y colaborativamente, para transformar las comunidades y, diseñando futuros compartidos, alcanzaremos una Humanidad Común.

Es que, al recordar que, hace 56 años, en el año 1965, cuando iniciaba mi Carrera Magisterial, escuché las propuestas de Paulo Reglus Neves Freire; más conocido por nosotros, simplemente como **Paulo Freire**, que naciera hace 100 años y falleciera hace ya 24 años; sentí que, este filósofo y pedagogo brasileño, aún está con nosotros; que este destacado sintetizador de las luchas sociales que ayer convulsionaron a América Latina y a los pueblos del Tercer Mundo, está en nuestras conciencias; que este Educador que vivió descubriendo las tramas que envolvieron la Vida, Ideas y Procesos Sociales y mostró la tragedia de las Discriminaciones, la Extensión de la Injusticia y el Drama de tantos que lucharon, aún está en las calles, gritando por las Inequidades sin fronteras, para clamar por un Mundo Hermano.

Efectivamente, Paulo Freire, fue férreo defensor del sobrevivir y vencer el agobio de la dominación de las máscaras del Poder Económico, Social, Cultural y Educacional; por ello, en su existencia educadora propone, como testimonio del esfuerzo generoso de tantos para que la Esperanza de una vida distinta no muriera; e invitó a crear una **Pedagogía de la Esperanza, que supere la Pedagogía del Oprimido, para lograr la Transformación Social.**

Como **Ayer lo decía Paulo Freire, Hoy florece el mismo canto; es decir, hemos avanzado extremadamente lento en resolver nuestros propósitos;** puesto que, hoy igualmente decimos que, debemos recorrer los distintos espacios para ir eliminando todas las barreras que aún existen en la sociedad y que se replican en las escuelas; sin poder lograr la Transformación Social, el máximo de Aprendizaje y Participación de todos los alumnos y alumnas, sea cual sea su origen social y cultural y sus características individuales y muchas otras tareas sociales, educacionales y económicas sin resolver; puesto que, por ejemplo se mantiene la hegemonía del Poder en unos pocos que son los mismos de siempre y; no sólo ello; sino que, se agigantan las Injusticias Sociales y todos sus flagelos, en la espera de una nueva Constitución y nuevo Modelo de Educación.

Paulo Freire, hace varias décadas, Invitaba a la **Educación Dialógica** de Educadores, Educandos y Sociedad, señalando que, el diálogo es fundamental para el Aprendizaje, señalando: **“Ahora ya nadie educa a nadie, así como tampoco nadie se educa a sí mismo; puesto que, los hombres y mujeres, se educan en comunión, mediatizados por el mundo”,** agregando además que: **“El Diálogo y el Razonamiento dialéctico en grupo, invita a la Participación Democrática en la Interpretación y Toma de Decisiones y, a desarrollar un Compromiso Compartido en la lucha por la Excelencia de la Educación”.** Es decir que la Pedagogía Freiriana, enfatiza el valor del otro y la necesidad de una Comunicación Horizontal entre los Hombres y Mujeres; lo que implica un Diálogo con un Tú lleno de Valor, procurando horizontalizar las sociedades.

Del mismo modo, recordar a Freire es escucharle, lo que decía hace tantos años que, cuando un Docente se dirige a un **Estudiante**, no debe olvidar nunca que, al frente no tiene a alguien que debe someterse; sino que, es otro igual, un **Ser Humano, es una Persona que siente, que vibra y que está en proceso de crecimiento para satisfacer**

sus necesidades de persona y sociedad.

Por todo lo expresado, y porque Paulo Freire, **resurge en nuestras conciencias hoy invito a Compartir algunos pensamientos relativos a su Pedagogía Crítica y la Transformación Social desde la Educación y el Humanismo.** Definitivamente, en este Autor, su esencia fundamental de **LÍDER Educador, como Pensador Comprometido en las causas concretas,** es el Ser Humano y ello se plasma en un gran Humanismo Cristiano que sabe preocuparse por aquellos que más lo necesitan, los excluidos y; por ello, **lucha denodadamente contra la Des-Humanización y para que cada Hombre sea crítico y tenga claridad que, para producir la Transformación Social, primeramente, debe alcanzar su Libertad, su verdadera Libertad, liberándolo de todo aquello que no lo deja ser verdaderamente Persona.**

Paulo Freire, con su Visión de Anticipación, reiteraba que, Educar es dialogar; que, Educar es conocer críticamente la realidad; que **Educar es, comprometerse con la utopía de transformar la realidad y que Educar es formar sujetos para el Cambio;** por lo que, en su Obra, escrita en 1993 (hace 28 años) “Pedagogía de la Esperanza” plantea que **“El Hombre debe superar todo fatalismo, conformismo y desilusión frente al no hay nada que hacer; porque, hay que anteponer el Derecho a Soñar y creer firmemente que OTRO MUNDO ES POSIBLE”.**

Este autor consideraba a la Educación como un acto de conocimiento, una toma de conciencia de la realidad, una lectura del mundo; por lo que, me permitiré recordar algunas de sus sentencias, para la Reflexión:

“Nadie conoce todo ni nadie lo desconoce todo, quien enseña aprende y quien aprende enseña”,

“El mundo no es, el mundo está siendo”.

“No hay Cambio sin Sueño, como no hay Sueño, sin Esperanza”.

“Nadie libera a nadie, nadie se libera solo, los hombres y mujeres se liberan en comunión”.

“Nadie educa a nadie, nadie se educa a sí mismo, los hombres y mujeres se educan entre sí, mediatizados por el mundo”.

“El acto pedagógico es democrático por naturaleza; el acto empresarial se orienta por la lógica del control”

“El neoliberalismo, consigue naturalizar la desigualdad”.

“Saber leer críticamente el mundo es siempre una tarea de la educación de los oprimidos y, liberarse, es un Acto de Amor”.

En síntesis, obviamente desde las convergencias y divergencias, este Educador brasileño, con sus teorías y sus prácticas docentes, **traspasó fronteras y generó sueños libertarios, surcando caminos de anticipación y de amor infinito a los seres humanos otorgando la luz de la palabra dialógica en búsqueda de la liberación para la transformación, esencialmente humana de la sociedad.** Además, fue promotor incansable de un Currículum para la diferencia, asociado a todas las ciencias; y, desde la interdisciplinariedad, transcurricularidad e interculturalidad diseñaba educación para la Democracia y la Autonomía, para desterrar el individualismo deshumanizante y conformar una Escuela Ciudadana Planetaria.

Entonces, estimados lectores, desde las visiones de Paulo Freire, reciban la invitación a continuar Dialogando, debatiendo y proponiendo, en legítimas diferencias, en consensos y disensos, para avanzar con el **Sueño de**

la Transformación Ciudadana desde la Humanidad, Dignidad y Libertad; pero, transformando el SUEÑO en REALIDAD FECUNDA en favor de nuestros Estudiantes, sus Familias, los Trabajadores de la Educación y la Sociedad Toda, construyendo así una **Sociedad esencialmente Humana y FELIZ.**

CAPÍTULO II

Educación y Pandemia





"Misterios" Pintor Antofagastino, Patricio Rojas Araya

El Maestro, en tiempos de Pandemia y siempre, debe aprender, como García Márquez, que, venimos de millones de batallas, que no somos más que sobrevivientes y que, aunque la incertidumbre sea el nombre del futuro, hemos aprendido a Vivir; pero, también debe aprender que, en tiempos de Big Data, es necesario reformular la carta de navegación; porque, tantas veces, además de ser objetos de vigilancia virtual, somos nuestros propios carceleros que, perdemos nuestra dignidad humana, habitando, voluntariamente en la cárcel digital. Jtg.

INTRODUCCIÓN

En tiempos de Pandemia, en sus inciertas, alarmantes y estresantes cifras; mientras Chile se debate en diferencias de visiones irreconciliables, nuestra geografía humana nos muestra los rostros en plenitud de incredulidad hacia la autoridad; en unos, la desesperanza por las consecuencias fatales vividas en todos los sistemas; en otros, la esperanza en los resultados de las distintas vacunas viajeras del mundo y sus procesos de inoculaciones; mientras, las distintas políticas públicas de salud, economía y educación, que aciertan y desaciertan; que, en nuestro caso de Educación, existen diferentes planteamientos de Gobierno, Sostenedores y del Colegio de Profesores, sin consenso aún y en observación a las decisiones de otros países, respecto del retorno a clases, sus modalidades y consecuencias.

Incluso, esta mañana (29-01-2021), a nivel de Antofagasta, se publican los Resultados de una Encuesta a la Comunidad Escolar, sobre Retorno a Clases 2021 y el 85% de los Encuestados, expresó que no son partidarios del Retorno Presencial, dada las altas cifras de contagio e inseguridad en la ciudad.

En medio de este contexto, este libro que avanza en plenitud de **COMPARTIR EXPERIENCIAS, REFLEXIONAR Y DEBATIR SOBRE GESTIÓN ESCOLAR**, su mirada de hoy; mientras se avanza en el presente **Capítulo II: “Educación y Pandemia”**, es invitar a entender que hoy, más que todos los tiempos, se requiere **la imperativa movilización de esfuerzos comunes para vivir los valores, actitudes y comportamientos del Bien Común y de la Solidaridad**; entender que, el vivir, subsistir y recuperación de nuestra salud es tema colaborativo de todos; entender que el Bien Común, no sólo es un valor; sino, debe ser la Razón de Existir, la razón de vida para una construcción colectiva de Comunidad,

desde los consensos y disensos hacia los valores humanos, la democracia, diálogo colectivo, solidaridad, convivencia, sentido de pertenencia y tantos más.

En medio de estas consecuencias pandémicas existentes y las venideras, para enfrentar estos tiempos de dolor, debemos tener claridad que el COVID-19, no sólo afectará a la Salud Física; sino que, probablemente, desencadenará graves problemas de Violencia Global, Violencia Intrafamiliar, Estrés, Depresiones, Crisis de Pánico y otros temas no tratados debidamente y que, probablemente, se acrecentarán exponencialmente, me refiero a la **Salud Mental**; **más, lejos de paralogizarnos por el miedo, debemos asumirlos como retos, desafíos y oportunidades para, desde la razón y el corazón, cultivar nuestra espiritualidad en plenitud de temple y resiliencia.**

Por todo lo expresado, como Autor y Educador, os recuerdo que, así como la riqueza de nuestro Idioma, Lenguaje que Construye Realidades; así también, en otros países del mundo, como el milenario país del Sol Naciente, Japón, sus vocablos se transforman en verdaderos poemas a la esperanza; por ello, respetuosamente os invito a que aprendamos del **KOKORO**, que es la fuerza interior, el corazón y la mente en humanización; del **KOMOREBI**, como la Luz que se filtra en las hojas de los árboles; entonces que esa luz inunde nuestras conciencias de Bien Común; y que, aprendamos del **IKIGAY**, como la razón de vivir desde la pasión y vocación de una bella y común humanidad.

Es que así, sólo así, desde la **EDUCACIÓN de Liberación, Inclusión y Justicia Social de los Aprendizajes**, que todas las expresiones de nuestras voces ciudadanas y educadoras, en Pandemia y siempre, se eleven por todos los rincones de nuestro suelo, como:

¡UN SOLO CANTO, DE FUTUROS COMPARTIDOS EN HUMANIDAD COMÚN, HACIA UNA SOCIEDAD FELIZ!

***En Pandemia y siempre:
"Educar en la belleza del pensar y el Arte de Amar"***

"LA NIÑEZ Y JUVENTUD de HOY esperan de la EDUCACIÓN PÚBLICA, la magia de la semilla que rompe su cáscara; puesto que, solo quien es capaz de Atreverse y de Trascender a los Miedos, irá siempre más allá, en la bella Aventura de la Vida, floreciendo, como el Cactus Salitral, hacia caminos FELÍCES para tantos que sufren; no solo por la Pandemia de hoy, sino por las Desigualdades e Inequidades de SIEMPRE"

J.T.G.

Reconocido es por toda la sociedad que la Educación ha estado en Crisis durante décadas, porque no ha estado a la altura de los tiempos, ni de las motivaciones, intereses y necesidades del alumnado, ni de quienes son actores del Sistema Educacional; y, ahora, con la llegada de la Pandemia, se ha agudizado o visibilizado las insuficiencias; no obstante ello, tendremos que encontrar un camino de avance; puesto que, como lo expresara el relator especial de Naciones Unidas para el Derecho a la Educación se estableció que: **"Los Estados tienen la obligación de respetar, proteger y garantizar el Derecho a la Educación, independiente, si una situación de emergencia o crisis prevalece o no"**; es decir, debemos agigantar los esfuerzos para enfrentar el momento histórico que nos corresponde vivir.

Es importante reflexionar, cómo, en estos Tiempos de Crisis, podemos avanzar con la Educación en Línea y los Procesos de Transición y Disrupción, que conlleva la diaria tarea educadora; pero, pasada la Crisis, habrá que continuar debatiendo y promoviendo los cambios educacionales que aseguren Calidad, Inclusión, Dignidad y Justicia Social a todos los sectores de nuestra sociedad.

Debemos crear las condiciones para **RE-PENSAR** nuestro Modelo Educativo; reflexionar y cuestionar la **Pedagogía Tradicional**; porque, como lo dijera el Escritor Austríaco-Británico, en su obra *“Tres Libros”*: **“Lo tradicional es una muralla de piedra hecha de pasados, que rodean el presente...”**; por ello, para ir hacia el Futuro, tenemos que **“saltar la Muralla”** y transitar hacia la **“Pedagogía Crítica que, implica la Libertad del Pensamiento, la Participación y Expresión de Todos”**; puesto que, no es aconsejable vivir el ejercicio del poder vertical de dominación y expresión y; es imperativo fomentar el poder de hacer, imaginar, crear la **AUTONOMÍA de SER**.

Sabemos que, mientras continúa la Pandemia y sus consecuencias, no estará el espacio escolar presencial, ni el ideal de nuestro diario quehacer en favor de Todos los Estudiantes; sin olvidar que, la **EDUCACIÓN es un Derecho Humano fundamental**, como un **“Bien Social y Público, no comerciable y de amplio valor para una Sociedad”**.

Nuestro sistema nacional de educación, heterogéneo, desigual e injusto, señalado ya, hace años por los Pingüinos y luego por las Demandas del Estallido Social y que hoy, sus carencias han asomado con mayor fuerza aún; se ha visto violentado, paralizado y retado por COVID-19, el Confinamiento y las insuficientes condiciones de interconectividad planetaria y características de la Educación Virtual por ello, nuevamente, surgen fantasmales, en toda su magnitud, las desigualdades socio-económicas, la discriminación, la odiosa exclusión social y el sufrimiento inmerecido que ello provoca.

Mas, como Educadores con Responsabilidad Social, desde la Educación Pública, siempre hemos asumido los retos sociales y; **“en este Tiempo, con mayor detenimiento, con profunda reflexión y exhaustivo análisis, se refleja con mayor claridad, el cómo se favorece el sentido privado de los Servicios, en pro de una economía**

neoliberal, generándose así las brutales brechas sociales y económicas de nuestro país que potencian la exclusión y el rezago educativo; manteniendo el odioso círculo de la Pobreza, Inequidad y la falta de inversión en los sectores públicos, tanto de Salud como Educación”.

Es decir, en este período de la Pandemia, increíblemente, un **Pequeño Virus del Silencio**, se ha transformado en un **Monstruo que, sin sonido, sin voz, sin ruido, sin olor, nos tiene prisioneros** y, ha puesto más de manifiesto la crisis de la estructura económica, política y social vigente en nuestro país y; aunque es un fenómeno que llega a todos, tristemente, es la población más vulnerable la que ha sufrido las más graves consecuencias en su estabilidad social, económica, educacional, laboral y de salud física-emocional y mental.

Dada la trascendencia de esta crisis, los Debates en torno a la Pandemia, no solo se han dado en los sistemas tradicionales, sino también en la Comunicación Digital, con la inmediatez que le caracteriza, vuelan los TUITs con intenciones políticas o por medio del humor y sus recursos paródicos e irónicos, vertidos en los denominados **MEMES (Los Políticos, nunca contraerán el Virus; porque están acostumbrados a “lavarse las manos”)**; o como cuando algunos no pueden cumplir con la Orden del Día de la Cuarentena y el **Mantra de “Quédate en Casa”**; ya que, siendo desempleados, sin recursos económicos y necesitando alimentar a sus hijos y familia, deben salir a buscar su sustento; aunque, afortunadamente, han surgido, tardíos, algunos pequeños subsidios en diferentes dimensiones y que ojalá se multipliquen.

En este presente incierto, **“Volver a imaginar el futuro que prometía el pasado, es imposible; es decir, pareciera claro que se cierra una Puerta del Pasado y hay que abrir la Puerta del Futuro”**. ¿Pero cómo será nuestro Devenir en un Porvenir incierto, o cómo medir y valorar el

tiempo del mañana?

En medio de temores e incertezas, algunos creen que este período de pandemia es tiempo perdido y, en este sentido, el Escritor Mexicano, Renato Leduc, en uno de sus poemas dice: **“Aquí se habla del tiempo perdido... sabía virtud de conocer el tiempo; a tiempo amar y desatarse a tiempo... que no sentió jamás correr el tiempo tan acremente como en este tiempo”.**

Claro está que el futuro siempre ha sido incierto, el gran engaño es que alguna vez se pensó que teníamos Certidumbre, que teníamos todo controlado, cuando en realidad esta Pandemia nos ha demostrado que **“Nunca sabremos lo que va a pasar mañana”.**

Del mismo modo, recorriendo la literatura, en la obra de **Gabriel García Márquez, “Cien años de Soledad”** se cuenta que, cuando durante diez años en que no paraba de llover a torrentes en el pueblo de Macondo y muchos murieron, se escribió: **“Venimos de millones de batallas, que no somos más que sobrevivientes y, aunque la incertidumbre sea el nombre del futuro, hemos aprendido a Vivir”**, y a la pregunta que le hicieran **¿Cómo sobrevivieron?**, todos al unísono contestaron **¡NADANDO!**; es decir, **¡Tendremos que aprender a Nadar!**

“NO, LA LECCIÓN ES, VIVIR, VIVIR CON, VIVIR PARA y no solo a sobrevivir”

Mas, aún con los miedos naturales, no debemos paralogizarnos y es necesario continuar la vida; por ello, permítanme recordaros, con curioso optimismo que, **esta Pandemia, es una más de los episodios cíclicos de pánico colectivo; por nombrar algunas, Tucídides, el historiador y militar ateniense, en el siglo V, A.C., cuenta de una Plaga que azotó a Atenas; Bocaccio, escritor y humanista italiano, sobrevivió a la Peste Negra (año 1.300...); luego otras,**

la Viruela y el Sarampión (1.500...); la Gripe Española (1918...) la Influenza (H1N1) que se desgranó desde el 2009, también como la Gripe Asiática, Gripe Hong Kong y Gripe Aviar y ahora COVID-19.

En este sufrimiento, debemos aprender a relacionarnos distinto y a valorar, los sentimientos de hermana humanidad, aunque algunos creen que **NADA VOLVERÁ A SER LO MISMO**; otros esperan que al menos **EL MUNDO CAMBIE**, en ese contexto, tenemos que repetir que la Educación debe enseñarnos a **Vivir con, Vivir para**; es decir que, la **EDUCACIÓN DEBE CAMBIAR, PARA VIVIR CON SENTIDO DE COMUNIDAD**.

Innegablemente que estos tiempos son inciertos, permeado de noticias falsas, de ambigüedades y de contradicciones y, en medio de ello; nuestras vidas se encuentran en procesos de cambio, incertidumbre, temores, añoranzas y nostalgias de lo que se ha ido; de temor a lo desconocido; **mas son momentos en que sin duda, lo más importante será conservar la salud, la vida y la integridad ÉTICA como seres humanos**.

La presencia del Virus, significó el lógico cierre de las Escuelas, sin saber hasta cuándo; y, con ello, el Ministerio respectivo, apuntó a la Educación a Distancia, mediada por las plataformas, Tecnologías, Normativas y Orientaciones correspondientes, para dar continuidad al trabajo académico durante la presente contingencia sanitaria.

Lo que sí, esta Pandemia, nos debe llevar a buscar rutas de cambio, mediatas e inmediatas en el ámbito educativo y en todas las dimensiones; abriendo nuevas formas de pensar, generar, transmitir y aplicar el conocimiento; es decir, tenemos una oportunidad histórica y única, para pensar futuros distintos, desde un nuevo presente que nos interpela y que nos debe mover a aspirar a mejores mañanas, a soñar con utopías posibles

y alcanzarlas. Naturalmente siempre anclada en todos los campos del saber y sustentada por los principios de libre expresión, la pluralidad, el respeto y la tolerancia, como Constructora de Conciencia Ciudadana de Nación, Regiones y Comunas.

Educación desde la reflexión, el diálogo y visión crítica, orientada en valores que la Familia y Comunidad consideran importantes, y que forman su personalidad y vínculo con la Sociedad y el Estado; es decir, se trata de fomentar en los Estudiantes, conciencia empática, capaz de ejercer la crítica y la autocrítica, con el fin de que lleguen a ser responsables y participativos en una sociedad democrática que les pertenece, su país, región o comuna.

Es necesario insistir en estos conceptos ciudadanos porque, aunque son Derechos Consagrados, muchos los desconocen y no lo hacen valer; del mismo modo, es muy importante también referirse a sus **OBLIGACIONES**, en cuanto a respetar la Ley y a los Derechos de las demás personas; y es que, en tiempos como los que actualmente vivimos de **Crisis y Pandemia**, **tiene mayor sentido el FORMAR CIUDADANÍA, para desarrollar conceptos como: “Cuidate Tú y así cuidas a los demás; ten una actitud de cooperación y respeto a la Comunidad”.**

En este proceso inesperado de la Pandemia y la Educación Virtual, sin los preparativos suficientes para enfrentarlo; en que, los desafíos y los retos no han sido menores; surge, como necesidad fundamental, cambiar la mirada centralista y vertical que equivocadamente orienta el trabajo unidireccional para todo el sistema educacional, que no da espacio a la autonomía curricular y didáctica, ni a la participación de docentes o directivos. Es decir, claramente es una mirada sesgada y poco pedagógica del sentido de Educar, pues prioriza la Certificación, por sobre lo formativo, alienta la memorización sobre la creatividad, las rutas pre-establecidas y únicas que se alejan del

reconocimiento de la diversidad y riqueza socio-cultural de nuestras comunidades.

Así también, complica el tema tecnológico y la formación insuficiente de los Docentes y de los Estudiantes para el uso y manejo de las plataformas digitales; mientras que, además, se ha evidenciado que muchas familias, ni siquiera tienen resueltas sus necesidades básicas de subsistencia y dignidad humana y, obviamente, no cuentan con computadoras ni acceso a Internet y, muchas veces, aquellos que si tienen, no es suficiente el ancho de banda y su conectividad es limitada.

Claramente, cuando debatimos de Tecnología, NO es oposición sin sentido, ni estamos retrocediendo en el tiempo, como cuando surgió la Televisión y se decía que dicha Caja Idiota representaba un peligro para el adecuado desarrollo de los niños y niñas, que no educaba y que; por el contrario, obstaculizaba los aprendizajes; ya que, pasado el tiempo, la Radio y la Televisión, se transformaron en aliados para los Aprendizajes y la Educación Masiva a la Distancia, y sobre todo, para llegar a lugares remotos, rurales, vulnerables, campamentos y/o lejanos que no tienen otras tecnologías; es decir, como feliz herramienta de Inclusión.

Claro está que, la Escuela Física o la Educación Presencial, ni los Profesores, se reemplazan automáticamente con la Escuela a Distancia o Virtual; porque la Didáctica no se reduce a la Tecnología, ni la Pedagogía a usar Internet. Son dos modalidades con lógicas y funcionamientos propios que siempre debe considerarse y una es complemento de la otra.

Es decir, admisible y aceptado es que con la Revolución Tecnológica, en las últimas décadas, estos dispositivos de información y comunicación, tienen presencia importante en los procesos educativos, incluso una excelente opción para ampliar en poco tiempo, el acceso al conocimiento.

Por ello, **NO estamos en una situación de confrontación ni exclusión entre lo presencial y lo virtual y lo más probable es que ambas, en una mixtura híbrida, aprenderán a convivir en una realidad socio-económica y cultural que esperamos cambie;** porque, sí debemos cuidar que esta modalidad virtual no signifique ensanchar la brecha de desigualdad de los aprendizajes.

Así también, el hecho de referirnos a las dificultades, respecto a la Educación a Distancia y las Tecnologías, no significa desconocer que vivimos en plena Era Digital permeada por la Inteligencia Artificial, los Dispositivos Inteligentes y que, son del diario vivir de nuestra sociedad global, términos como Robots, Drones, Big Data, Criptomonedas, Plataformas, Webinar, Zoom, Whatsapp, Twiter, Facebook, Fake News, Memes, etc.; pero sí, estamos obligados, a **“REPENSAR EL SENTIDO DE LA ESCUELA y del Currículo Formal, de los Contenidos Disciplinarios alejados de la realidad, de las prácticas docentes no participativas y de la Gestión Académico - Administrativa atada a Normas y Reglamentos que exacerban los Resultados y desatienden una Formación Integral”.**

En este proceso de cambio, no ha sido fácil para los Docentes atender virtualmente a 40-45 alumnos, o su incipiente formación en TIC y, en ocasiones la incesante e inconexa exigencia de los niveles superiores; afortunadamente, en algunos casos los padres de familia se están convirtiendo, poco a poco, en colaboradores de los Maestros, consultando, y/o supervisando tareas.

Así también, ejemplarmente, muchos EQUIPOS de Escuelas y Liceos han intentado, junto a aprendizajes esenciales para la Vida, un claro rol de contención socio-emocional y mental y, por medio de las redes han difundido videos con expresiones de cariños a sus niños; otros usan WhatsApp o llamadas telefónicas de los Maestros y también, han intentado, entregar materiales de guías

a los Apoderados. Y no solo eso, sino que con acciones concretas, han sido pilares fundamentales de apoyo en distintas Campañas Tecnológicas, de Alimentación, Ropa, Medicamentos, de Expresiones de CARIÑO, etc.

Desde la mirada Técnico Pedagógica, de lo curricular y la emergencia de funcionar con Educación Virtual; se multiplican las interrogantes; puesto que, entre los retos a enfrentar a futuro, debe tener como Principio fundamental la FLEXIBILIDAD:

¿Cómo usar adecuadamente, las tecnologías digitales y análogas en las interacciones diarias, en la búsqueda de información, comunicación y continuidad de los procesos de Enseñanza-Aprendizaje?

¿Cómo avanzar para disminuir, las brechas digitales que ocasiona el no tener acceso y conectividad con Internet?

¿Cómo resolvemos las limitaciones del desarrollo de competencias que tienen Docentes, Estudiantes y Familias, para hacer uso y aprovechar las tecnologías y los medios de comunicación?

¿Cómo logramos que los estudiantes desarrollen habilidades para la Investigación en Línea, tales como procesos de comprensión lectora centrados en la auto-gestión, la creatividad, el auto-cuidado físico, socio-emocional y mental y el análisis crítico de la información que encuentra en la Red?

Cómo evitamos el uso inadecuado de dichas tecnologías, como el ciber-bulling, los complejos atentados de connotación sexual y falta a la ética y la moral?

¿Cómo adecuamos la pedagogía de las tecnologías

para fomentar la solidaridad, la educación de género, derechos humanos, democracia, la sustentabilidad, la participación ciudadana y la responsabilidad social?

¿Cómo desarrollamos ahora y a futuro, estrategias didácticas híbridas, que permitan el tránsito productivo entre la presencialidad y la virtualidad, con la participación colegiada, comprometida y activa de los Docentes, respetando la autonomía y las capacidades de los estudiantes?

¿Cómo abordaremos el tema de la inestabilidad socio-emocional de nuestros estudiantes; puesto que, las estadísticas señalan que, en tiempos de Pandemia aumenta la Violencia Intrafamiliar, crece el embarazo precoz y la deserción escolar, entre tantas otras miserias?

Evidentemente los Docentes deben priorizar los contenidos esenciales de los cursos, planear las clases y actividades virtuales, juegos, puzzles, videos; pero, cautelando que no demanden, en exceso Internet y las tecnologías, especificando los criterios y procesos de evaluación y, que debe tener siempre presente la prioridad de los alumnos que sean más vulnerables, para que avancen y no se acrecienten las brechas de los aprendizajes; lo que, en ningún caso, signifique no atender los aprendizajes de los Alumnos Talentos.

Indudablemente, ha habido muchas confusiones e improvisaciones en este proceso de traspaso inesperado de Educación Presencial a Educación Virtual; puesto que, siendo la Educación en línea, importante y complementaria; también debemos cautelar el no dejarnos atrapar por ella; puesto que, efectivamente, éste es un momento de Cambio; pero, para que se produzcan dichas Transformaciones, debemos revisar los paradigmas educativos; no bastan las TIC por sí solas, si no tienen una función pedagógica que conlleve procesos pedagógicos innovadores; es decir, este

proceso complejo debe contribuir a cambiar las formas en las que enseñamos y aprendemos, no solo sumar las tecnologías, sino se requieren sistemas de Aprendizaje en línea que sean eficaces y efectivos en Gestión de Aprendizajes, privilegiar el aprendizaje inductivo guiado, diseñar sistemas y comprender el pensamiento humano mediante la Robótica y, además, detonar la capacidad de imaginación mental para concebir, diseñar y echar a andar programas en y desde la distancia.

Así también, en el caso de la Enseñanza Técnico-Profesional, la Robótica permite, entre otras actividades, incluir e integrar distintas dimensiones del conocimiento y de la vida como la Mecánica, la Electricidad, la Electrónica y la Informática e incluso; así, estas disciplinas quedan total imbricadas, pasan a ser co-dependientes y no se podrían disociar; puesto que, forman un todo continuo e inseparable.

A propósito de Enseñanza Técnico Profesional, es muy necesario señalar que, si a las distintas modalidades les ha resultado complejo el tema de Educación Virtual, en el caso de la E.T.P., con un alto índice de vulnerabilidad de sus estudiantes ha sido más difícil aún buscar nuevas metodologías de enseñanza; realmente se ha visto imposibilitado su normal desarrollo, mayoritariamente **PRESENCIAL y PRÁCTICO**, dando cuenta de la amplia brecha tecnológica de sus docentes, en que, además, **uno de los principales problemas, es cómo apoyar los procesos de enseñanza aprendizaje a distancia, impulsando la adquisición de habilidades digitales, ya que se observa claramente:**

- La respuesta de los estudiantes a la continuidad pedagógica ha sido escasa.
- La mayoría de los docentes se están limitando a aplicar las mismas guías que entregaban en modalidad

presencial.

- Las guías, en general, cubren contenidos teóricos; por lo que, son de baja efectividad pedagógica para los aprendizajes prácticos centrales en la Formación T.P. y su posterior incorporación a la vida laboral.

- Los docentes no tienen apoyos en estrategias pedagógicas on-line, y la posibilidad de plagio entre los estudiantes está generando alta frustración.

Es decir, Todos los Docentes; pero, en poarticular LOS DOCENTES E.T.P. deben, necesariamente, recibir apoyo y capacitación para potenciar los procesos de enseñanza aprendizaje con apoyo de herramientas virtuales que permita a los Docentes adquirir nuevas habilidades digitales, agilizar el proceso educativo, favorecer el trabajo colaborativo y fomentar el desarrollo de experiencias más significativas con los estudiantes.

Todos estos procesos transformacionales, en todos los Niveles; sea Educación Pre-Básica, Básica o Enseñanza Media y en Todos los Tipos de Educación sea Humanístico Científica, Técnico Profesional o Artística, deben lograr la motivación para el cambio profundo de las prácticas pedagógicas cotidianas, **SIN OLVIDAR nunca que, la pedagogía tiene la gran responsabilidad de crear las condiciones para que los Estudiantes sean auto-reflexivos, bien informados, solidarios, colaborativos, resilientes, con conciencia ciudadana, cultores del NOSOTROS y no solo del YO, y tengan la capacidad de unir el aprendizaje para el CAMBIO INDIVIDUAL y SOCIAL.**

En definitiva la Educación es un derecho humano de las niñas y los niños, del mundo, y como tal deben recibirla en condiciones de igualdad y equidad para una vida digna; por lo que, **debe garantizarse el acceso a la educación y al conocimiento, recordando que EL DERECHO AL ACCESO**

A INTERNET FUE RECONOCIDO POR LA ONU, HACE YA UNA DÉCADA, EN 2011.

En la humildad del Aprender, leyendo a grandes Filósofos, Científicos, Académicos e Investigadores y, escuchando a TODOS, hoy recorro en imágenes a Paulo Freire (1960), Piaget (1972) y Vygotsky (2015) quienes, en tiempos diferentes, se asemejaban en sus definiciones, en cuanto a que: **“La crisis o ruptura de la homeostasis (autorregulación), es el momento justo de la toma de conciencia y el comienzo de desarrollo de las personas”.**

Cada día es un imperativo a De-construir la Crisis para lograr el Bienestar y la Justicia Social contribuyendo, desde nuestro rol, a ejercer, garantizar y demandar en cada una de nuestras Organizaciones Escolares, TODOS JUNTOS, por una Educación Inclusiva de Calidad, como clave necesaria para el legítimo derecho de nuestros niños, jóvenes y sus Familias, de cumplir su Sueño Personal y para el BIENESTAR COLECTIVO de la sociedad.

Cuando la tormenta de la pandemia, se transforme en aurora dorada, junto con recordar las imágenes del sufrimiento de tantos, debemos transformarlas en una lección de ÉTICA Y HUMANIDAD.

Solo así, en un mañana no tan lejano, TODOS nuestros Estudiantes, eleven sus manos y sus voces, diciendo al unísono, en expresión jubilosa y agradecida:

MAESTROS Y MAESTRAS, GRACIAS PORQUE, USTEDES FORJARON: MI HOY, LUMINOSO DE FECUNDIDADES, QUE DIFIERE TANTO, DE MIS AYERES DE NECESIDADES”.

Sistema Híbrido: Nueva Alternativa Pedagógica

Es un hecho innegable que, producto de una de las crisis globales de mayor dimensión en la historia humana, la que ha desnudado nuestras debilidades de todo ámbito y agravado las desigualdades sociales y económicas de la humanidad; en que, además, dada las condiciones de confinamiento forzoso, distanciamiento social y paralización de las actividades, instalación de incertidumbres en el proceso y los cambios disruptivos que se han hecho ya una habitualidad en nuestro diario vivir y que están modificando nuestras vidas, debido a la Pandemia; se ha afectado transversalmente a las diversas áreas en que, la Educación no ha sido una excepción; más lo relevante es que, aún con las complejidades experimentadas en el Período Escolar 2020, muchos Colegios Públicos, pudieron sobrepasar las expectativas para cambiar sus paradigmas tradicionales y adecuarse a la Pandemia y no solo repensaron los métodos, formas y sistemas de enseñanza aprendizaje, sino intentaron un modelo de compromiso solidario, humano e inclusivo y acelerando, de acuerdo a sus particulares condiciones de inequidades y vulnerabilidades existente en la educación nacional, para que sus procesos mitigaran los retrasos académicos y la deserción escolar; pero, no obstante ese primer análisis positivo de esfuerzo y compromiso, también parece innegable que el año escolar 2021, deberá seguir transitando entre las clases presenciales y las virtuales en el mundo de las plataformas y en el que, deberemos diseñar las mejores opciones posibles para funcionar en un Sistema Escolar Híbrido; por lo que, será imperativo que el gobierno resuelva integralmente el tema de Computadores, Conectividad y Banda Ancha para que todos los Estudiantes tengan un piso básico para que puedan acceder, continuar con sus clases y seguir soñando con un Proyecto de Vida Personal y Social Superior.

Hablamos de un Sistema Híbrido, que implique el desarrollo de clases sincrónicas y asincrónicas, educación en la casa, teletrabajo, porque, deberemos repensar cómo resolver los desafíos y generar oportunidades; aunque, más allá del nuevo escenario que nos deparará que; sin lugar a dudas, será de incertidumbres; más allá de la esperanzadora llegada de la Vacuna a Chile y el inicio de su proceso de inoculación y capacidad de inmunización, en que algunos creen que dejará atrás las oscuridades vividas, mientras que otros señalan que podría ser solo un paréntesis de nuevas pandemias. Por todo ello, pareciera ser que, la Educación Virtual que surgió como un gran Complemento Pedagógico Temporal y que nos ha dado innumerables herramientas, se transformará en una forma tradicional de hacer educación; pero también en una gran oportunidad de capacitarnos para implementarlas correctamente y, además, sin olvidar nunca la trascendencia irreemplazable de la Clase Presencial y la figura del Profesor, con su componente democratizador y de interacción humana fundamental para la existencia de las sociedades.

Obviamente que, si pensamos en los años venideros, para responder a los retos y las demandas de nuestra sociedad el Rol del Docente, debe ser siempre con dedicación, compromiso y buena voluntad para responder a las expectativas de todos los Estudiantes; debe continuar como Facilitador de Procesos, en acompañamiento y contención permanente promoviendo en las instituciones escolares programas de Bien-Estar y Salud Mental; además, tal como venía cambiando, sea en tiempo real o sincrónico o en tiempo diferido o asincrónico, seguirá en ese proceso de transformación, acentuando y centrando su preocupación en el Estudiante como protagonista y motor de su propio aprendizaje, *"Aprender a Aprender"*, con estrategias innovadoras, currículum flexible, con mayor énfasis en el uso de Tecnologías de Información y Uso de dichos Datos, generación de Proyectos de Enseñanza Virtual, promoviendo el trabajo autónomo, el desarrollo

de habilidades sociales y competencias transversales que, instale la lógica que el Aprendizaje debe ser un Instrumento de adaptación del ser humano que le permitan vivir en comunicación, de trabajo en equipo y colaborativo con los otros, crear relaciones, resolver los presentes y futuros problemas de la sociedad y co-inventar mundos, desde la Creatividad, la Innovación y el Emprendimiento.

Soñando la Mejora Escolar conviviendo con la Pandemia

En tiempos de Pandemia, que parecieran interminables y monótonos; allí, es cuando, en el telar de laberintos de nuestra compleja geografía humana, intentamos descifrar la profunda y universal significación de nuestras existencias y, desde la valoración mágica de todos; como un milagro, se enciende el alma humana, expresando su mayor grandeza e irradia, plena luz en estos tiempos de dolor para transformar el llanto en sonrisas y la desesperanza en nuevos mañanas de Fe y Esplendor.

Y es en ese mundo mágico, cuando, en cada una de nuestras Escuelas, como Organización Inteligente Presencial o Virtual que Aprende, surge cada Profesor que, desde la Pedagogía del Amor y la Liberación, se transforma en un Guerrero que no silencia su palabra y, en su noble y permanente acto poético de amor y humanidad, continúa tejiendo la siembra educadora, como espigas de oro que iluminan los Sueños de nuestra Niñez y Juventud.

Será en esta Cruzada Magisterial, mañana, cuando la tierra despierte nuevamente en la alegría de amanecer que; nos detendremos en hermandades y giraremos la Rueda de la Vida y de la Educación, hacia los nuevos caminos de una Sociedad FELIZ.

Hoy, es tiempo de consolidar esta búsqueda, para sublimar las graves secuelas de la pandemia y romper el espejo de la radiografía que nos muestra cómo: **“una Organización frágil y debilitada que, transita encadenada a las desigualdades e inequidades del Sistema Escolar Nacional”**.

Innegablemente, la Crisis Mundial, causada por el Corona Virus, representa el mayor desafío para nuestra Educación, desde la Segunda Guerra Mundial y que hoy, al

adentrarnos en los misterios de este hito y sus consecuencias; en la que, **la Educación actual, no ha visto remecido todos los cimientos que caen como hojas otoñales y esperan una nueva primavera para florecer.**

Más aún, en esta Pandemia que se ha estacionado con fuerza en Chile, con índices superiores se hace evidente, **RE-PLANTEAR en las Organizaciones Educativas con la Participación de todos los actores que la conforman, algunos aspectos de la Gestión Escolar y sus Procesos Pedagógicos Formativos** y, adecuar los Organigramas Institucionales, Corporaciones, DAEM y/o DEM; específicamente en el Área Educativa; Evaluar Resultados de Procesos e Impacto Costo/Beneficios en PADEM, ATEC, Plataformas, etc.; mientras que en lo Pedagógico y Formativo; más allá de las normas ministeriales, priorizar contenidos curriculares, utilizar métodos participativos de enseñanza, modificar los sistemas de evaluación, no exacerbar el uso de pruebas estandarizadas, incorporar metodologías asociadas con la Educación a Distancia y las TIC como complemento del Currículum. Incluso, se requiere, además, instancias de apoyo respecto de la **“Formación Inicial y Permanente de los Docentes”**.

Así también, al pensar los cambios y ajustes venideros, para el retorno gradual y seguro a las clases presenciales, implica una **nueva mentalidad y cambio de paradigma**; puesto que, el contexto sanitario exigirá, **“Estrechar sus lazos con el sector Salud, Prevención de Riesgos y fortalecer respuestas intersectoriales y coordinadas”**, en la planificación e implementación de los procesos.

Es que, mientras más se descorre el velo de la Crisis, más aumentan las preguntas e incertidumbres sobre el **futuro de la tarea educadora** a asumir y en el que, algunos plantean diferentes caminos, los **UNOS** que creen que, después que disminuya el efecto, **“Se volverá a lo de Siempre”**; mientras que, los **OTROS**, creen que éste será

el tiempo, **“De caminar por Nuevas Ideas”**; o quizás, una tercera opción, la de **un CAMINO MIXTO, que permita avanzar hacia Resultados, sin olvidar el Bien-Estar Colectivo.**

Más allá de esas definiciones, **“la Nueva Escuela viene en camino”**; por lo que, cuando se reinicien las Clases Presenciales, no se debe olvidar que, lamentablemente, nuestro país mantiene cifras alarmantes y no será fácil avanzar claramente hacia los procesos de desconfinamiento y de reinicio del quehacer escolar presencial.

En el proceso de Apertura, en el que insiste el Ministerio de Educación, será complejo y, surgirán distintas modalidades, acorde a las distintas realidades; pero, hay que cautelar que, **el rol de los Colegios es EDUCAR**; ya que, por ejemplo, surge el riesgo equívoco o la paradoja que, un Colegio abrió sus puertas para **“Servir de Guardería, mientras los Padres retoman sus actividades laborales”** y, evidentemente, ello es inaceptable en la Misión Educadora.

Es probable que, en el país, como en mundo, algunos Colegios abran un período y, según el resultado sobre probables contagios, luego deban tomar la decisión de cerrarlas temporalmente nuevamente y, allí, las Autoridades Ministeriales, tendrán que ser **FLEXIBLES** y estar dispuestas a adaptarse para garantizar la **SEGURIDAD** de todos los niños y todos los actores, del sistema escolar y, **“sin desatender el Rol Fundamental de EDUCAR”**.

En las conversaciones sobre Reapertura, se deberá considerar, fundamentalmente, la Salud, los riesgos y los supuestos beneficios para la Educación; pero, todo ello, bajo el imperativo que el **“Interés Superior será el Niño”** y para ello, deben utilizarse todos los datos disponibles; pero, lo que sí está claro es que, el **“Concepto Escuela será diferente”**.

No obstante ello, en cada Colegio en particular, será imperativo preparar gradualmente verdaderos Ensayos; puesto que, existiría una **RUTA REPLETA DE NUEVOS CÓDIGOS Y PROTOCOLOS** para enfrentar la nueva realidad en una evaluación permanente y sistemática; **sin olvidar otras contingencias de la vida real, como los Simulacros y Operativos en caso de Movimiento Sísmico, Incendios u otros.**

Indudablemente, como es habitual, **los Directivos y Líderes escolares, entienden que, existiendo Protocolos y Normas Generales**, cada Establecimiento y su particular realidad, adecuará su accionar; **ASUMIENDO** también que será de cada Autoridad y Nivel, según las normas existentes, la **RESPONSABILIDAD** del éxito y/o fracaso (riesgos) de sus procesos de adaptación a estas nuevas modalidades.

Precisamente, por la complejidad de los futuros escenarios y la Responsabilidad que ello conlleva, **Organismos como la UNICEF**, también trabajan con los Gobiernos para ayudarlos a tomar las decisiones y se han aliado con la **Organización Mundial de la Salud (OMS)** y, en este sentido, se ha establecido un **MARCO PARA LA REAPERTURA DE LAS ESCUELAS**, **preparado junto a la UNICEF, por la UNESCO, Banco Mundial y el Programa Mundial de Alimentos.**

Es necesario reiterar que, lamentablemente, como es el caso de la Educación, las Crisis golpean con mayor severidad a los más vulnerables, a las familias más humildes, a los que viven hacinados y que no pueden hacer Cuarentena por ganar su sustentento, a los desempleados, a los inmigrantes, a los Adultos Mayores, etc.; **“por ello, siendo nuestra Educación el principal Motor de Movilidad y Desarrollo Social y la esperanza de aquéllos”**; la sociedad debe agigantar los esfuerzos para dar respuesta a las justas demandas de los distintos actores de cada Organizacional Educativa y de las Comunidades.

Teniendo claridad del Sistema Nacional y sus inequidades, cada Colegio como Comunidad Inteligente que Aprende, y los Recursos Humanos Profesionales debe velar por minimizarlas, desde la Construcción Participativa del PADEM, PME, Revisión PEI, Impacto ATES, Plataformas, Programas, Inversiones, Transparencia, etc.

Es necesario enfatizar la lucha contra la desigualdad de Financiación entre las Escuelas, y **Despreocupación por el Bien-Estar Emocional** de nuestros Estudiantes.

Deben potenciarse los Equipos Profesionales como Psico-Social, PIE y otros Profesionales de la Educación que, definiendo con claridad sus roles, se podrá favorecer el Bien-Estar Global y Emocional de todos los Estudiantes y de las Comunidades Escolares.

El experto, **Conrad Hughes**, de la Escuela Internacional de Ginebra, se pregunta:

¿Qué camino tomarán HOY, los Educadores y, las Escuelas, los Padres y los Estudiantes, los Gobiernos y la Humanidad?

Más allá de las definiciones mundiales y nacionales, a nivel local, tenemos mucho que decir y hacer respecto a ello, trazando los caminos de acuerdo a nuestras realidades.

¿Volveremos al Aprendizaje Pasivo Tradicional, frente a la Pizarra, o nos moveremos a un nuevo camino centrado en el bien-estar de los estudiantes y en la reducción de las profundas desigualdades del aprendizaje?

¿Qué sucederá con la Desigualdad de Banda Ancha, cantidad de computadores; desigualdad en los entornos de Apoyo al Aprendizaje y Desigualdad de Recursos de Enseñanza?

Así también, Andreas Schleider, Director de Educación de la OCDE, señaló que: **“Con los Colegios cerrados, los estudiantes privilegiados consiguieron rápidamente otras vías de oportunidades de Aprendizaje Alternativas y apoyo de sus Padres; mientras que los de familias desfavorecidas, tuvieron escasas oportunidades para aprender”.**

El tema de las Familias debe preocuparnos, prioritariamente, en nuestro hacer, para prepararles, capacitarles y considerar en cómo integrarse al quehacer PEDAGÓGICO y asumir el rol protagónico en la formación de sus hijos.

Más aún, la UNESCO señaló que **“la mitad (50%) de los alumnos del mundo; es decir, 826 millones no tienen acceso a una Computadora en el hogar y 706 millones (43%) no tienen Internet”.**

Del mismo modo, el Profesor Luis Miguel Bermúdez, elegido como uno de los 10 mejores del mundo, aseveró que, **“muchos de sus alumnos no tienen las herramientas tecnológicas para las claves, ni tienen computador”;** porque no cuentan con recursos y, mayoritariamente, son hijos de vendedores ambulantes. Dijo además que, **“en el mundo existe un Analfabetismo Virtual impresionante”.**

Además de todo lo señalado; muchos pensaban que, en Tiempos de Pandemia, la solución era la Educación Virtual; pero, hoy se han descubierto dos hechos; el primero que la **educación virtual es muy agotadora para Estudiantes, Profesores y Apoderados** (las clases en línea, para que sean efectivas, deben ser entre 15 y 30 minutos) y **segundo**, que lo fundamental **para el aprendizaje es la interacción humana**; por lo tanto, la **EDUCACIÓN VIRTUAL NO ES LA RESPUESTA DEL FUTURO, sino una importante herramienta complementaria al currículum.**

Otro de los grandes hallazgos es que, en estos tiempos, se han vuelto más frecuentes los flagelos como: **Ansiedad, Inceridumbre, Miedo, Aislamiento y; lo que es peor, muchos Niños y Niñas han vivido extrema violencia de toda naturaleza, incluida la sexual, en sus propios hogares.**

Por todo lo señalado, **“la nueva educación debe potenciar y fortalecer las habilidades socioemocionales y el pensamiento crítico”,** para que puedan evitar y/o enfrentar de mejor manera las situaciones traumáticas.

Otra prioridad, que se reafirma en los nuevos tiempos es que, “NO debemos centrarnos solo en lo Académico; sino que lo primero debe ser el BIEN-ESTAR de los Estudiantes”.

Es importante potenciar la Templanza en los Educadores y entender que, EN LA PANDEMIA, AÚN EN LAS DESIGUALDADES, NACEN OPORTUNIDADES, así por ejemplo el doctor **Yong Zhao**, señala que **los Gobiernos no podrían pedir a los colegios** que cumplan con sus planes de estudio prescritos antes de la crisis; incluso plantea que no es **ÉTICO y sería INJUSTO responsabilizar a los estudiantes, por no aprender las mismas cosas, al mismo ritmo y evaluarlos con los mismos exámenes,** cuando sus entornos de aprendizaje son muy desiguales.

En relación a la Evaluación, como Comunidades Pedagógicas deben establecerse criterios, por sobre la norma; y, desde el espíritu, interpretar y trabajar con los Técnicos y Docentes, para que no sean los estudiantes quienes sean afectados por problemas que escapen a sus posibilidades de avance escolar, de auto-estima y estilo de vida.

Finalmente, Bermúdez, señala que: **“Naturalmente, HOY, los padres y, en general la sociedad, están más**

preocupados por la SEGURIDAD FÍSICA, el BIEN-ESTAR SOCIAL y EMOCIONAL, que por el contenido académico.

En relación a la Evaluación, como Comunidades Pedagógicas deben establecerse criterios, por sobre la norma; y, desde el espíritu, interpretar y trabajar con los Técnicos y Docentes, para que no sean los estudiantes quienes sean afectados por problemas que escapan a sus posibilidades de avance escolar, de auto-estima y estilo de vida.

Finalmente, Bermúdez, señala que: **“Naturalmente, HOY, los padres y, en general la sociedad, están más preocupados por la SEGURIDAD FÍSICA, el BIEN-ESTAR SOCIAL y EMOCIONAL, que el contenido académico”.**

En medio de esta Crisis, y que continuará acompañando en la incertidumbre también debemos preguntarnos:

¿PARA QUÉ se deben preparar los Estudiantes de FUTURO?

Es que, naturalmente, debe encaminarse a los Estudiantes, entendiendo que hay incertidumbre en cuanto a cuáles serán las Carreras Universitarias, Profesiones y Trabajos que surgirán en el futuro y que, obviamente, no serán las de hoy.

Lo que sí está claro, dice Schleider, es que **“Debemos prepararlos para ese futuro y no para nuestro pasado”** y, que debemos armonizar ese futuro de la **Inteligencia Artificial** de los Robots, **con las Capacidades Cognitivas, Sociales y Emocionales y los VALORES HUMANOS**; es decir, debemos usar las Tecnologías para construir un **MUNDO MEJOR.**

Por ello, cada Comunidad Escolar, debe entender

que, **“en el pasado, el SABER se recibía; mientras que, en el Futuro, el conocimiento debe generarlo quien vaya a utilizarlo”**. Además, hoy más que ayer, será necesario basar la educación más en **PROYECTOS** que permitan a los estudiantes pensar más allá de los límites de cada disciplina temática y **“Aprender desde la Interdisciplinariedad”**.

Otra Experta **Mary Guinn**, Asesora de la UNESCO, señala que debemos **“Avanzar hacia Sistemas Educativos Resilientes y Flexibles”**, con claros principios de acceso, equidad. Inclusión y calidad y, eliminando las desigualdades estructurales, eliminar las brechas de acceso a Internet, y la ausencia de dispositivos tecnológicos; atender los temas de hacinamiento, violencia, abuso sexual, inseguridad alimentaria y condiciones de higienes precarias que dificultan la continuidad del aprendizaje y, poniendo foco en los grupos más vulnerables y marginados.

Una vez más, en todo el mundo, en todas las áreas de la sociedad, en todas las esferas del conocimiento y de cada Autor, Experto, Académico, Científico, Sicólogo, Antropólogo, Político, etc., **“Existe un Denominador Común, la Injusticia y la Inequidad de los sistemas que NO generan oportunidades a TODOS, para avanzar en sus proyectos de vida personal y social”**.

En medio de este mundo de incertezas, surge la pregunta:

¿CÓMO FORMAR A LOS PROFESORES PARA EL PROCESO DE CAMBIOS EDUCATIVOS?

Indudablemente que, no se puede olvidar que, el **Recurso Humano es el activo más valioso** que posee la Educación y que, indudablemente la figura esencial es el **DOCENTE** y allí, también las Universidades tienen un rol protagónico que asumir y comprometer su participación.

El desafío de la Formación Docente en nuestro tiempo es, convertir el Ejercicio de la Profesión como Trabajadores del Conocimiento Avanzado, de la Autonomía Profesional y de la Cultura de la Colaboración.

Schleider, recuerda que: “El Pasado era Jerárquico, mientras que el futuro es Colaborativo”; por ello, el Profesor debe relacionarse con el Estudiante como CO-CREADORES del Conocimiento y del Aprendizaje.

Un buen Profesor es la base de una educación exitosa en nuestras Escuelas y, para ello, requiere una serie de **habilidades personales y profesionales**, no solo necesita un amplio conocimiento de la materia que imparte y un plan de estudio; sino, necesita ser entusiasta, cariñoso y empático; pero también firme y respetuoso, responsable flexible y comunicativo.

Naturalmente, sabemos que, en el contexto de la Sociedad actual, con el avance de todas las áreas del Conocimiento, de las Ciencias y, en particular las Tecnologías de la Comunicación, demandan irremediamente **mejores niveles de competencia en los Directivos, Técnicos, Docentes y las Instituciones Educativas**; por ello, la CALIDAD de nuestros DOCENTES y su CAPACITACIÓN PROFESIONAL PERMANENTE, siguen siendo fundamentales para lograr la **Educación de Calidad que se requiere.**

Es más habitual de lo imaginado que, **“muchos Docentes, no tienen todas las Habilidades requeridas para poder desarrollar materiales relacionados con las Tecnologías”** y, en ocasiones, se angustian por tener que incorporar las TICS en el Aula; pero, éste es un proceso que ya no puede dar marcha atrás; por lo que debe enfrentarse para ir evolucionando y, ellos, deben ser procesos graduales que requieren **Actitud, Tiempo y Voluntad.**

Debemos asimilar que la Formación y Capacitación

Docente, es un proceso de vital importancia y debe ser considerada como una **acción fundamental** para incrementar las aptitudes y los conocimientos, desarrollar y optimizar las Competencias Educativas, proporcionando un sólido fundamento teórico, operativo para desempeñarse eficientemente y compromiso **ÉTICO-SOCIAL que sustente una Educación de Calidad que, forme ciudadanos responsables, competentes y comprometidos con el Desarrollo Social y el Progreso.**

Otro aspecto importante de la Formación y Capacitación del Docente son las Innovaciones Tecnológicas Educativas, como Herramientas de la Enseñanza Aprendizaje en que, más allá del manejo instrumental básico de las TICS, el Docente requiere mejorar y enriquecer las oportunidades de Aprender a Enseñar.

Más allá de la Pandemia, desde la luz del Bien-Estar o la penumbra de los dolores, debemos recuperar la Capacidad de SOÑAR y, darle a nuestros sueños, la fuerza inagotable de nuestra voluntad y motivación; porque así, hoy, desde nuestras potencialidades, fuerzas, facultades y talentos, podremos generar una Visión de Esperanza para Construir un mañana y, desde el accionar de nuestra Educación, avanzar hacia una Comunidad Justa, Digna, Libre y FELIZ.

J.T.G.

Un Modelo de Educación Presencial y/o a Distancia

Como Educadores debemos, seguir la huella del Pimiento del Silencio del Norte, hasta las Araucarias del Sur y soñar que la tierra florece en hombres y mujeres libres de tiempo nuevo, con Colegios forjados con valores eternos de la Fe y Esperanza en el mañana, para construir una sociedad solidaria que teja, en rondas y conversación de ideales, sin cadenas opresoras culturales, sociales, políticas, económicas, ni educacionales, para florecer en la grandeza de la condición humana hacia un Mundo JUSTO, DIGNO, ESENCIALMENTE HUMANO y FELIZ.

Antes de hablar de RE-INVENCIÓN de la Escuela en Tiempos de Pandemia y de Educación a Distancia, es necesario, anecdóticamente, que cada uno de nosotros, desde el rol que cumple en el hacer educacional y/o de su establecimiento, ejercite un pequeño recordatorio imaginario, cuando, con motivo del COVID-19, se anunciara el cierre temporal de las Escuelas, que abrió el abanico incierto de preguntas, sin respuestas al, **¿CÓMO?**.

¿Cómo llevar el proceso enseñanza aprendizaje, en familias con **múltiples hijos y con uno o ningún dispositivo?**

¿Cómo, los Padres, acompañarían este nuevo proceso, si muchas **familias no tienen ciertos conocimientos para hacer operaciones tecnológicas** necesarias; que incluso, cuesta a buena parte de los **Docentes?**

¿Cómo realizar aquellas **prácticas pedagógicas que, son imposibles de transitar a la virtualidad**, sin un debate o intercambio de criterios?

¿Cómo, los estudiantes, **podrán resolver**, con

Autonomía, los trabajos escolares desde su casa, sin asistir a la escuela, si no les hemos formado para ello?

¿Cómo acompañarán las familias, a sus hijos, si no cuentan con el potencial pedagógico, para resolver guías y ejercicios enviados por sus Profesores?

¿Cómo enfocar el tema de la inclusión, equidad, género y atender virtualmente a alumnos con Necesidades Educativas Especiales?

¿Cómo protegeremos la salud socioemocional de nuestros estudiantes por el confinamiento, probable hacinamiento y otros factores como la violencia intrafamiliar y/o acoso de diversa índole en que viven algunos de nuestros escolares?

¿Cómo evitar el “endeudamiento de las familias” ante la avalancha que surgirá desde las multinacionales o de las grandes telefónicas, para quedarse con el mercado de plataformas educativas que ofrecerán los “verdaderos milagros” de dar clases remotamente, aumentar la colaboración de estudiantes, fomentar el trabajo en equipo, impulsar el aula virtual?

¡Esos CÓMO, eran y, continúan siendo, todo un legítimo y angustiante laberinto Pedagógico-Social, sin sus respuestas, que aseguren avances en los Procesos Pedagógicos y de Vida!

En torno a ello y, con la experiencia de los meses ya vividos, de compleja Convivencia de la Gestión Escolar en el contexto de la actual Pandemia; si bien es cierto, se ha evidenciado que **NO es posible sustituir la Clase Presencial**, porque **el eje y centro del Proceso de Enseñanza Aprendizaje es la Interacción Humana**; es un hecho innegable que, con el esfuerzo, compromiso y creatividad de cada una de sus Comunidades Escolares,

según sus particulares realidades, se ha enfrentado de la mejor manera humanamente dicho desafío y, a lo menos, **se ha mantenido el hacer educador y se ha procurado disminuir los efectos de disminución de los Aprendizajes** en esta anormalidad.

Efectivamente, a través del irrenunciable **Compromiso Social y Vocación Magisterial**, mediante distintas estrategias y prácticas, tales como, mayor comunicación con las familias para la contención socio-emocional y motivación de los Estudiantes; realización de Campañas reuniendo y distribución de algunos implementos tecnológicos; conocimiento del casi desconocido mundo digital en la Docencia; aplicación, con mayor profundidad, las distintas herramientas digitales que favorecen la Educación a Distancia (ya tratadas en Informes anteriores) y creación de múltiples actividades para apoyar a los Estudiantes, sus familias y al sistema global corporativo.

Entonces, desde que se interrumpió el funcionamiento normal de los Colegios para derivar abrupta, rápida y desordenadamente la puesta en marcha de la Educación a Distancia, llegamos al momento de hoy en que, **según lo indicado por muchas Autoridades Comunales e interpretando el sentir de sus ciudadanos, "No habrá Retorno a las Actividades Escolares Presenciales, durante todo el Período Académico 2020 y el año 2021, no se sabe cuál será la realidad.**

Conocedores de la importancia fundamental de nuestra Educación, no solo para el crecimiento de cada persona, sino también su trascendencia **como polo de desarrollo de sus Familias, ciudades y del país**, esta compleja realidad, invita a **detenernos en dos escenarios** que, aunque son diferentes, están interconectados e interdependientes y que, tendrán que convivir ambas alternativas; **UNA, seguir manteniendo y procurando mejorar la Educación en este período de Confinamiento**

y; DOS, ir analizando y preparando las soluciones a los múltiples nudos críticos que asoman, cuando se piensa en el Proceso de Retorno Seguro.

Respecto al primer escenario; es decir, la continuidad de la suspensión presencial y, la búsqueda del cómo nos seguimos **RE-INVENTANDO** en la Emergencia que vivimos; obviamente que, la experiencia dice que, ya hemos adquirido algunos **Aprendizajes que debemos considerar para seguir adelante** y acompañar mejor el Proceso Educativo a Distancia, como por ejemplo:

EDUCACIÓN A DISTANCIA Y REINVENCIÓN EN LA EMERGENCIA

a.) Sostener y aumentar el vínculo con los Estudiantes y sus Familias.

b.) Acentuar el despliegue del Proceso de Enseñanza y Contención de salud - socio-emocional pertinente a cada contexto.

c.) Continuar organizando la “Escuela a Distancia”, para atender las necesidades de los (as) Niños (as) y la Comunidad Educativa.

A.) SOSTENIENDO EL VÍNCULO CON LOS ESTUDIANTES, SUS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD

Todos sabemos la importancia del **Rol Socializador de la Educación**; pero, hoy, producto de esta crisis, se revela más dramáticamente su ausencia en la Escuela-ahora no Presencial; no obstante ello, aunque lentamente, sigue abriendo y ensanchando el mundo vital y social de los Estudiantes más allá de las paredes de su hogar; por ello, cada colegio debe velar por conectar a los Estudiantes, no sólo con su Familia, sino con una Comunidad más amplia y, en último término, con la Sociedad; porque, aún en la

cotidianidad escolar perdida, **no podemos poner en riesgo el derecho a la Educación de todos los (as) Niños(as) y Jóvenes.**

Por todas las razones expuestas, se requiere de los Gobiernos, para que la Educación sea la primera prioridad de las Políticas y Prácticas Educativas y en este período y SIEMPRE; debemos buscar todos los caminos para: **“Mantener la mayor conexión posible con los Estudiantes, evitar que abandonen el Proceso Educativo y que continúen desarrollándose en plenitud ahora y en el próximo período académico”.**

Es necesario, continuar catastrando al universo de familias con niños en edad escolar en todos los niveles; implementar los sistemas de monitoreo, acercamiento y acompañamiento motivacional de todos los estudiantes, mediante llamados telefónicos y whatsapp; mantener las conversaciones lo más regulares posibles entre Profesores Jefes y Familias, Apoyo de Especialistas del Equipo Psicosocial y PIE, invertir Recursos SEP, según readecuaciones PME y otros Fondos que permitan seguir colaborando con la entrega de Tablets, materiales, pendrives; y junto a todo ello, crear otras estrategias concretas que operen a nivel corporativo.

B. ENSEÑANDO Y CONTENIENDO A DISTANCIA

Analizando el Proceso vivido a la fecha, sobre la Enseñanza en Línea y el Tipo de Apoyo que se ha dado a los Estudiantes, aunque ha sido muy complejo, es necesario reconocer que **los esfuerzos desplegados por los distintos actores ha sido positivo.**

Si bien es cierto muchos Estudiantes y también algunos Docentes, no contaban con todas las condiciones para seguir un proceso educativo basado en Internet, a poco andar, los Directivos y Docentes comenzaron a

diseñar y probar sus propios caminos para enseñar en ese extraño escenario y, aún cuando hay mucha diversidad en los Métodos, los Profesores y Profesoras han seguido una ruta que en lo esencial converge, como:

- Las actividades pedagógicas principales han sido el envío de guías de trabajo e interacción simples.

- Los medios que más frecuentemente se han utilizado han sido los mensajes de whatsapp, los correos electrónicos y las llamadas telefónicas; mientras que las clases virtuales, como tal, estarían ocurriendo solo en aproximadamente un tercio de los casos, con muchas dificultades para la interacción en línea.

- Las evaluaciones han sido preferentemente formativas; pero, no obstante ello, y a pesar de todos estos esfuerzos y adaptaciones, es preocupante la baja motivación y pocos los Resultados de Aprendizajes e, incluso, solo un 50% de los Docentes creen que sus estudiantes aprendan.

- Existe consenso en los profesores que el apoyo ministerial ha sido débil, como la creación de la señal televisiva con contenido educativo (sólo 1 de 4 Docentes la utiliza), la priorización curricular y algunos seminarios en línea. Opinan que ello podría mejorarse, proveyendo internet gratuito a los Profesores y Estudiantes que hoy tienen más dificultad para conectarse.

- Necesidad de sistematizar y difundir ampliamente las mejores prácticas de enseñanza en este contexto y orientando más explícitamente a las familias para que participen del proceso educativo y usen los recursos existentes como los textos de estudios y la propia TV Educativa.

- A su vez, los Docentes señalan, coincidentemente, que las experiencias pedagógicas más positivas han

sido aquellas que, en conjunto con las familias y/o con grupos de apoderados, apuntan a potenciar el BIEN-ESTAR socioemocional de los estudiantes; puesto que, así se enfrenta mejor el confinamiento y ayuda a motivar otros aprendizajes.

- También hay experiencias en línea muy exitosas respecto de las Artes y Talleres de distinta naturaleza, como por ejemplo, Creación de redes en ETP, Elección Virtual de CEAL, Semana de la Cultura y la Familia, Profesoras utilizando TIK TOK, Reunión Virtual con Asistentes para Contención Socio-Emocional, Grupos musicales y orquestas; Danzas, Programas Radiales, Conversatorios, Talleres de diseño de video-juegos, Deportes, etc.

C.) ORGANIZANDO LA ESCUELA VIRTUAL

Un tercer ámbito de desafíos tiene que ver con la vital importancia de **PLANIFICACIÓN y COLABORACIÓN de los Procesos de Enseñanza Aprendizaje** y, en ello es fundamental cómo las Escuelas y el Sostenedor Corporativo, se han organizado para este escenario de Educación a Distancia en Pandemia.

Todos sabemos que, adaptarse al trabajo virtual en equipo ha sido un reto gigantesco; así también la necesidad de coordinarse con los Equipos Directivos y Docentes mediante reuniones en línea, ha sido complejo y por momentos agobiantes.

Difícil también ha sido para los Directivos, entre otras cosas, el atender necesidades nuevas e inciertas y de muy distinto tipo; invirtiendo un tiempo inédito en guiar de forma remota a equipos numerosos y complejos; integrar a los equipos multidisciplinarios como Psicosocial y PIE y a los Asistentes de Educación y, no obstante ello, finalmente, los distintos actores se sienten poco apoyados por Directivos de sus Colegios y del Ministerio.

Existen algunos colegios que han diseñado un Plan de Aprendizaje Remoto, particularmente flexible y muy bien informado a toda su Comunidad; otros han desarrollado Trabajo en Red entre algunas Escuelas o Liceos y también han generado Redes con algunas Universidades.

Sería muy importante retroalimentar el Compartir Experiencias de Innovación Pedagógica Virtual o de Educación a Distancia Inter colegios; promover instancias de Mentoría y Acompañamiento de Equipos Técnicos Corporativos a Equipos Directivos de Escuelas; desplegar instancias de formación de Docentes y Directivos, que les ayuden a enfrentar mejor el contexto de las áreas prioritarias para una Educación a Distancia; Establecer Sistemas de Tutoría de Docentes Expertos a Profesores Iniciales; descomprimir las tareas administrativas y secundarias para fijar el foco en lo pedagógico y, atender prioritariamente la Salud Mental y Situación Socio-emocional de los Equipos Profesionales de las Escuelas que sufren las consecuencias de esta extenuante etapa de adaptación a la Educación a Distancia.

Indudablemente que en el Liderazgo y la Gestión Escolar, como la Vida, presenta problemas que causan incertidumbres, dolores y sufrimientos; no obstante ello, es necesario caminar por laberintos misteriosos, para abrir los umbrales de lo desconocido y continuar avanzando hacia la meta trazada.

Afortunadamente, en esa búsqueda, cada Gestor y cada Estudiante, poseen la base del Encuentro, desde su Entorno Familiar y Sociocultural, Genética, Ancestros, junto a la Formación Académica y esencialmente Humana, podrán plasmar la significación profunda de sus Existencias, basada en la liberación del sufrimiento y construcción de dignidad; accediendo a estados cálidos y compasivos; actuando con amor, amabilidad y benevolencia; estrechando lazos con empatía, desde el YO hacia el bienestar colectivo de común

humanidad; transitando desde lo hostil a lo fecundo y comprendiendo la perspectiva del otro, en pos de la Transformación Personal y Organizacional para la Mejora.

En ese caminar dual Estudiante-Profesor y en la tríada Profesor-Alumno-Familia, cada Colegio construye camino nuevo; y, desde esa mágica creación, brota una semilla que yace en el surco fértil de cada persona y que sólo, necesita germinar para salir a la luz y surgir en plenitud de sabiduría y luminosa humanidad y disfrutando del camino que se ensancha en diálogo, respeto, solidaridad, democracia, libertad y en el valor supremo, el **AMOR** y entonces, allí, sólo allí, encontraremos, la **“EDUCACIÓN DE CALIDAD, EN HUMANIDAD Y FELICIDAD”**.

Claves, Desafíos y Dilemas para Planificar el Retorno Seguro a Clases Presenciales

Analizando algunos aspectos como, las distintas planificaciones, recomendaciones y definiciones impartidas y consensuadas, tales como la Cuarentena, las Fases del Paso a Paso, el Distanciamiento Físico para detener o mitigar la transmisión del virus, la Suspensión de Clases Presenciales, las clases remotas, etc., en el transcurso del tiempo. Es decir, se basa fundamentalmente, en el Estudio e Investigación efectuado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), junto a la División de Educación del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), cuyos datos ayudan a entender en parte las **Dificultades y Desafíos y Estrategias** que los Colegios están enfrentando y que fuera publicado este año por la Oficina de Santiago (Regional de Educación para América Latina y el Caribe), y que se titula: **“Reabrir las Escuelas en América Latina y el Caribe. Claves, desafíos y dilemas para planificar el Retorno Seguro a las Clases Presenciales”**.

Entonces desde dicho Estudio, **intentar contextualizar, según las distintas realidades que enfrentan los Establecimientos del país.**

Se ha señalado in extenso que, en virtud a la drástica medida del cierre de los Establecimientos como consecuencia de la Pandemia Mundial y, con ello, la suspensión de las Clases Presenciales y adopción abrupta e imprevista de Metodologías Virtuales; naturalmente, se afectaron profundamente todos los Modelos de la Economía, Salud, Social y, evidentemente, y al Sistema Escolar Mundial y al Nacional. En este contexto inédito de la crisis, que se suma a los consabidos Resultados Pedagógicos y de Gestión de la Educación Pública, evidentemente deficitarios en el tiempo, y que se vieron agravados por las desigualdades ya existentes, en las condiciones de

contexto socio-familiar, infraestructura y conectividad; y que, si bien es cierto la Pandemia llegó a todos los rincones, las consecuencias afectaron con mayor brutalidad a los sectores más pobres, significando una vez más que, en lo Pedagógico **se afectó la continuidad de los Aprendizajes, se acrecentaron las brechas pre-existentes y se aumentó la Deserción Escolar, violencia intrafamiliar y, se afectó la salud, en lo psico-socio-emocional; lo que demandará un gigantesco esfuerzo colectivo para intentar retornar a una Educación y Salud adecuadas en cada Comuna.**

Por ello, ante este complejo escenario y en virtud a que la Educación debe ser Inclusiva, Equitativa y de Calidad, es prioridad fundamental y un Derecho Humano Esencial que se debe garantizar; por lo que, resulta extraordinariamente significativo que, junto a los **esfuerzos trascendentes de muchas Familias, de los Directores (as), Docentes, Asistentes y otros Profesionales** de los distintos Establecimientos Educacionales, se continúen impartiendo permanentes recomendaciones sobre posibilidades, restricciones y necesidades para el futuro proceso de regreso presencial a los Colegios de su dependencia; indudablemente, recomendaciones no exentas de dificultades, por los **riesgos que conlleva la reapertura gradual** y que otorgan una **gran responsabilidad a los Líderes Escolares**, por las naturales diferencias de acceso a los Recursos Humanos, Económicos, de Infraestructura y Equipamiento, para **asegurar la Continuidad de los Aprendizajes para Todos, en la imperativa necesidad de no agudizar las desigualdades existentes y actuar con urgencia, priorizando a la población más vulnerable.**

Ya todos conocemos, que la situación de la Educación en el Mundo y en Chile, ha sido y es muy preocupante por las brechas de acceso, los bajos aprendizajes y las desigualdades estructurales que, además se traducen en indicadores muy significativos de Repitencia y Abandono y que dichos rezagos se producen fundamentalmente por la

variable del nivel socio-económico y que azota con mayor fuerza a la Educación Municipal por la vulnerabilidad de sus estudiantes y familias.

Aunque, obviamente, **todo análisis respecto a la factibilidad de RETORNO**, hace necesario consultarnos **cuán preparados estamos o qué Seguridad y Condiciones existen** y que, serán necesarias para una reapertura Segura, Exitosa y que no deje a nadie atrás, como por ejemplo el **Tema de Saneamiento e Higiene** (partiendo desde el acceso al agua de todos los habitantes); **los Recursos Tecnológicos** (la existencia, disponibilidad y/o carencia de Computador, Conectividad, que indudablemente no es universal); **la cantidad de Docentes** (la existencia de un número adecuado de ellos, los que pertenecen a grupos de riesgos y/o las competencias para manejar las tecnologías en metodologías virtuales), el **Financiamiento** (ya que se han incrementado las necesidades y demandas; mientras que la política de estado no ha priorizado el tema educacional, como respuesta sanitaria y económica de la Pandemia).

Sin magnificar las dificultades; pero, lógicamente, todo ello significará que dicho retorno será acorde a las distintas realidades; puesto que, la Pandemia ha traído consigo problemas nuevos en la Educación; que, aunque resulte repetitivo, también ha puesto en evidencia las carencias y que eran y son moneda común en nuestros sistemas educativos, como las desigualdades, exclusión y discriminación; así también, **los próximos meses de enero, febrero y marzo serán claves para definir propuestas de estrategias**, que junto con adoptar **modalidades de Aprendizaje híbridos o mixtos**, sin olvidar, como elemento central de la **recuperación de la Salud, la Contención Psico-socio-emocional para el éxito del Retorno a Clases Presenciales y recuperación de los procesos escolares** según sea el grado de surgimiento, rebrote y aumento o disminución de casos y la efectividad de las Vacunas, cuya

aplicación se iniciaría en el primer trimestre y/o semestre 2021.

No obstante todo ello, como en algún momento dicho Retorno se concretará, en los diferentes estudios, siempre asoman como **prioridades de actuación CINCO DIMENSIONES**, que a continuación señalo y que trataré brevemente:

a. Escuelas Seguras, en Infraestructura Escolar, acceso al agua y saneamiento.

b. Recursos Humanos, como Directores, Docentes, Asistentes y otros Profesionales.

c. Acceso a TICS y Conectividad, ideando estrategias para sobrellevar las carencias propias de esta dimensión.

d. Financiamiento de la Educación, que naturalmente se requerirán en mayor cantidad para enfrentar las dificultades inherentes a la crisis.

e. Información y Planificación, como aspecto de extraordinaria relevancia para la Toma de Decisiones de los Líderes de cada nivel de gestión.

a. ESCUELAS SEGURAS. (Infraestructura Escolar, acceso al agua y saneamiento)

La Pandemia de COVID-19 ha puesto en evidencia las carencias estructurales de la Infraestructura Escolar, como, sólo a modo de ejemplo, el tamaño de sus Aulas que ahora debe cumplir el protocolo del distanciamiento físico para un regreso presencial a clases de los cursos según sus matrículas; **lo que obligará a utilizar distintas estrategias híbridas entre presenciales y virtuales.**

b. RECURSOS HUMANOS (DIRECTORES, DOCENTES, ASISTENTES Y OTROS PROFESIONALES)

El Colectivo del Magisterio es un Actor Crítico para la Reapertura; por ello, deben preverse las dificultades para regresar a clases presenciales de los Docentes; sabiendo que los Profesores mayores de 60 años estarán excusados de su participación presencial (colaborando desde lo remoto) y pueden ser reemplazado por Estudiantes del último grado de Formación o que se encuentren en Proceso de Práctica Profesional; otra alternativa será la implementación de Modelos Híbridos que van a requerir incorporar nuevos Docentes. Sin embargo, incluso antes de la Pandemia, ya teníamos una escasez de Personal Titulado que cubriera todas las necesidades educativas de nuestra organización; por ello, es necesario una planificación adecuada de la demanda y la oferta de Docentes y Trabajadores de la Educación, para el regreso presencial a clases y, se hace necesario, con urgencia mejorar las Políticas y dialogar con las Autoridades y Universidades, referentes a la Formación, Disponibilidad, Asignación y Condiciones Laborales de los Docentes para cubrir nuestras necesidades corporativas.

c. ACCESO A TIC Y CONECTIVIDAD

Un desafío sin precedentes ha sido la Educación Remota como alternativa principal para procurar la continuidad de los Aprendizajes y, en la práctica, ha sido el recurso más utilizado para esta nueva modalidad de Educación Remota e Híbrida, mediante las Plataformas en línea. Sin embargo, el acceso a la Conectividad y a los Recursos Tecnológicos en nuestros hogares y escuelas corporativas es deficiente; porque muchos no tienen conexión a Internet, ni cuentan con el Equipamiento Informático pertinente y, UN Computador en un hogar no resuelve las necesidades de dos y tres hermanos obviamente, ello afecta a la Continuidad Pedagógica y, si a ello sumamos la Disparidad de Competencias de los

Docentes para el Uso de las Tic's el desafío es mayor. Por ello, es fundamental que el **Gobierno, el Municipio y la CMDs.**, deban adicionar nuevos recursos económicos para invertir en la ampliación de recursos tecnológicos y de la Conectividad.

d. FINANCIAMIENTO DE LA EDUCACIÓN

Innegablemente, aun cuando se supere la emergencia sanitaria, sus consecuencias a la sociedad y la economía, continuarán afectando a la Educación. Por ello, insisto, **para recuperar el Sector Educativo y los Procesos Pedagógicos, el financiamiento de la Educación, requerirá de Recursos Financieros adicionales y mejorar su Inversión y Distribución, según prioridades;** incluso no puede descartarse que, sin transgredir la normativa vigente, los Colegios busquen apoyo en la Empresa Privada; puesto que, ya hemos reiterado las enormes desigualdades de nuestros Estudiantes para el Regreso Presencial a Clases; por lo que, habrá que cuidar la necesidad de respetar los Criterios de Equidad y las Priorizaciones hacia nuestras familias vulnerables, para que, con recursos equitativos y eficientes, incluso desde la ampliación de la Alimentación Escolar JUNJI, la expansión de beneficios económicos a más familias vulnerables, etc., nos permita **encontrar la clave para generar respuestas estratégicas ante la crisis, para garantizar una Educación de Calidad para TODOS.**

e. INFORMACIÓN Y PLANIFICACIÓN

En todo tiempo y, con mayor razón aún, en tiempos de crisis, necesitamos mejorar nuestros sistemas de **información educativa para el Levantamiento de Datos en la Gestión Escolar;** puesto que, los Tomadores de Decisiones demandan **información detallada, desde un sistema de Información sólida que permita Planificar, Formular y Administrar estratégicamente dicha Información** que, además, permitirán la recopilación,

agregación, análisis y, uso de los datos e información para su Gestión, administración y formulación de estrategias. Por ello, es **fundamental fortalecer y profundizar la Aplicación de Tecnologías para hacer más eficiente la Recolección y el Análisis de Información, de modo de construir una mirada más integral**, tanto en crisis, como en contextos de normalidad y así adoptar las decisiones más adecuadas para recuperar y avanzar en los procesos pedagógicos y de vida en las Comunidades Escolares.

Se requiere, por ejemplo, tener respuestas educativas, desde la Información, para considerar los **Principios fundamentales de Inclusión, Equidad y no Discriminación**; puesto que, todo ello, puede ayudarnos a reducir los impactos negativos en los procesos de Aprendizajes de nuestros Estudiantes.

Además de lo ya señalado en el presente estudio, la UNESCO, UNICEF, Banco Mundial y el Programa Mundial de Alimentos, elaboraron una **Guía para el Proceso de Toma de Decisiones** sobre el momento oportuno para **abrir los Colegios, en forma gradual y progresivamente y, en ella recomienda seis dimensiones CLAVES: Políticas, Financiación, Operaciones Seguras, Aprendizaje, Atención a los niños más marginados y Bienestar-Protección** y se señala además que, para cada dimensión, deben establecerse tres etapas del proceso: **1. Antes de la Reapertura, 2. Durante el Proceso de Reapertura y 3. Una vez reabiertos los Colegios.**

Entre las principales Recomendaciones a considerar para la continuidad de los Procesos de Enseñanza Aprendizaje, se señalan:

1. **Distanciamiento Físico en las Escuelas**, estableciendo protocolos de actuación y su estricto cumplimiento.

2. Disponibilidad de Espacios Alternativos a las Salas, readecuando otras dependencias, espacios abiertos, recintos deportivo-recreativos, Biblioteca, Centro de Recursos de Aprendizaje, Laboratorios de Ciencias, Computación, etc.

3. Prácticas de Higiene y Medidas de Bio-Seguridad (proveer material de insumo suficiente, protocolos de entrada y salida con horarios diferidos o con Escalonamiento de Alumnos, Establecer monitoreo de protocolos de sanitización , Elaborar un Modelo de Decisión para volver a cerrar y abrir, según rebrotes, Evaluar los Riesgos a los que están expuestos los Docentes y propuestas de reemplazo para cubrir ausencias, etc.); Garantizar el pago oportuno y permanente de Salarios y Bonos a los Trabajadores de la Educación; Posponer y adaptar las Evaluaciones de Desempeño de Docentes y Valorar sus Prácticas Innovadoras; Proveer a los Docentes Capacitación en Enseñanza Remota, prácticas sanitarias y preventivas y Proveer Apoyo Psicosocial a Docentes y Personal y que éstos lo repliquen a sus alumnos).

4. Recursos Tecnológicos en los hogares, en que normalmente son insuficientes y existe muchas disparidades de acceso y elementos tecnológicos entre los distintos hogares.

5. Competencias de los Docentes; puesto que, no todos poseen las habilidades suficientes para llevar adelante el desafío de enseñar en proceso remoto. Es un hecho imperativo que en la actual Formación Docente , como en la Formación Permanente, se otorgue relevancia a esta urgente necesidad.

6. La Educación como Estrategia de Recuperación y Bien-Estar.

La incertidumbre sobre la duración de la Pandemia

y la profundidad de sus impactos, hacen que la Educación, en el presente y el futuro, una vez más, sea un elemento fundamental, clave y estratégico para cultivar la Espiritualidad y avancemos hacia la recuperación de la Esperanza el Sueño Educacional. Por ello, debe continuar seimplementando un Modelo de Gestión, desde la Efectividad Pedagógica; pero, sin olvidar la Solidaridad, Humildad y Humanidad para forjar nuevos mañanas para nuestros Trabajadores de la Educación, sus Estudiantes y sus Familias y ser un real aporte al desarrollo y progreso de cada Comunidad.

CONCLUSIONES

- La Pandemia de COVID-19 puso en jaque a los Sistemas Educativos; puesto que, **remeció la raíz de las coordenadas básicas sobre las que funcionaban las actividades de Enseñanza Aprendizaje** y también por el modo en que ha impactado la configuración social, política y económica de los países.

- La magnitud de los efectos de la Pandemia son aún desconocidas; pero, tendrá consecuencia en nuestra educación a corto, mediano y largo plazo y, estas consecuencias **impactarán más fuertemente a las poblaciones más vulnerables**.

- Se ratifica que existen deudas educativas profundas y que, los Estudiantes enfrentan **oportunidades desiguales para acceder, permanecer, progresar y culminar los niveles educativos obligatorios y adquirir los saberes necesarios para ejercer plenamente sus derechos**.

- La suspensión masiva de las clases presenciales **aumentaron las brechas**; puesto que, los sectores pobres han tenido mayor dificultad para acceder a las clases remotas, por falta de computadores, conectividad, etc.

- **No será fácil implementar un sistema híbrido al retornar a clases y será muy complejo intentar nivelar a todos los estudiantes, según sus particulares entornos y características personales; pero, es un imperativo histórico de responsabilidad socio-educacional.**

- Sin el ánimo de ofrecer un panorama desalentador, **se acrecentará la falta de recursos** en los Colegios, porque aún no se avanza claramente en la implementación de tecnologías, la carencia de financiamiento y la ausencia de conectividad y las TIC.

- Debido a esta Pandemia, el mundo enfrenta una crisis sin precedentes que ha afectado a todas las comunidades y, con más fuerza a los pobres; **lo que pone en peligro derechos humanos fundamentales como el Derecho a la Educación; pero, no debemos escatimar esfuerzos para superar todos los escollos y ofrecer opciones de desarrollo a nuestros Trabajadores de la Educación, los Estudiantes y sus Familias.**

A propósito del Retorno Seguro a las Clases Presenciales-Híbridas, debemos preguntarnos:

¿Cómo serán nuestros Colegios después de la Cuarentena COVID-19?

¿Volveremos a nuestras Escuelas para continuar profundizando las Desigualdades pre-existentes, tanto en Acceso como en Calidad?

¿O, Volveremos a Escuelas Más Seguras, más Inteligentes y más Inclusivas, donde Todos los Estudiantes logren Aprendizajes Significativos y Relevantes?

Directivos, Docentes, Maestros, Estudiantes, Comunidad Toda, No basta Soñar con la Escuela a la que queremos regresar.

¡No Basta Soñar, sino Debemos Transformar el Sueño en Realidad Fecunda; por ello, Generemos Comunidad y vamos a construirla AHORA, todos juntos, porque así forjaremos el Sueño de los Hijos y las Familias de nuestro Norte, hacia una Sociedad Digna, Justa, Libre y en tránsito hacia un Mundo FELIZ!

J.T.G.

Actual Acontecer Nacional

Con el anuncio de los gobiernos sobre la Vacuna, incluyendo su llegada a Chile, iniciamos un esperanzador año 2021; más, ello no impide, sino invita, desde la Reflexión, recordar imágenes del 2020 y adentrarnos en un año particularmente; no sólo por la Pandemia del COVID-19 y sus diferentes hitos como la Crisis Sanitaria Mundial, sus Consecuencias Económicas, el Encierro Global, los dos millones de muertos a la fecha en el planeta, las Cuarentenas y la lucha desesperada por salvar vidas; pero, además, en el mundo se sucedieron hechos que inquietaron nuestras vidas, como las Guerras, los Desastres Climáticos como los huracanes y los incendios, las Protestas Sociales.

Luego de este contexto planetario 2020, nos trasladamos a Chile, para referirnos brevemente a algunos hechos particularmente relevantes. Efectivamente, este año, en la Noche de Año Nuevo, fue recibido por una manifestación en que se recordó el Estallido Social 2019 y luego se sucedieron hechos como, la Suspensión de la Ex Prueba de Selección Universitaria a causa de las protestas en los Colegios Sedes; el Ministro de Salud, informa que el Gobierno de Chile está en Alerta Sanitaria, por los brotes de Corona Virus en el Mundo; Marcela Cubillos renuncia al Cargo de Ministra de Educación; surge el primer caso de Covid 19 en Chile, en la Región del Maule; Personas marcharon en el país recordando el Día Internacional de la Mujer; Chile se declara en Estado de Catástrofe, a causa del Virus; el Gobierno Decreta Cuarentena total para toda la Región Metropolitana; Cambio de Gabinete en el Gobierno; Renuncia Ministro de Salud, Jaime Mañalich y es reemplazado por Enrique Paris; se Aprueba Primer Retiro 10 % AFP; Nuevo Cambio de Gabinete; Camioneros inician un bloqueo en rutas de Chile; se conmemora el primer aniversario del Estallido Social y resurgen la Manifestaciones Sociales en Octubre; se desarrolla el Plebiscito en que los

chilenos, por abrumadora mayoría, deciden el Cambio de Constitución; Renuncia el Director General de Carabineros; se desarrollan las Primarias para elegir Candidatos a Alcaldes y Gobernadores Regionales; se Aprueba Segundo Retiro del 10% AFP; Eclipse total de Sol es perceptible en todo el territorio nacional.

Y, en estos días, se consolida la anhelada noticia sobre la Vacuna; puesto que, el Instituto de Salud Pública aprueba la distribución en Chile de la Vacuna desarrollada por Pfizer que, crea la VA CUNA BioNTech contra el Covid-19 y, a fines de diciembre 2020, se cierra el año, esperanzadoramente, con la llegada a Chile las primeras 10.000 dosis de la vacuna y la iniciación de la inoculación.

Indudablemente, en la medida que transcurran los días y los meses, como ha acontecido en la historia de otras pestes y pandemias en el tiempo, se irán sucediendo hechos de avances y retrocesos, de aumento y disminución de casos; se producirán las angustiantes alzas en las tasas de contagio, incremento en el número de hospitalizaciones y, por cierto, se elevarán los índices de muertes; más, así también la probable recuperación de muchos. Pero, paralelo a ello, ya hay anuncios que podría producirse la llegada de nuevas olas o cepas; más, también valorar infinitamente los esfuerzos de los países y sus equipos de salud para crear las vacunas más rápidas en la historia de la humanidad; también se aumentarán las adquisiciones de vacunas y se ampliará el abanico del mercado en torno a ello; así también, si los procesos de inoculación se aceleran hasta llegar a un número significativo de habitantes, partiendo por los Grupos de Riesgos e ir avanzando en todos los grupos de edades y, se producen los eficaces efectos anunciados por la ciencia, en la que debemos creer; naturalmente que, si se avanza en millones la cantidad de inoculados y se mejoran las políticas pública de salud, educación y de economía con más subsidios a los pobres, a los emprendedores y a la clase media; entonces, se ampliará la puerta de la esperanza,

podrían ir disminuyendo las incertidumbres y sus efectos; lo que implicaría ir intentando, gradualmente, la mayor apertura a la vida laboral, a la vida escolar e ir normalizando los procesos sociales, sin descuidar las medidas de cuidado tan repetidas de uso de mascarillas, distanciamiento físico, lavado de manos, etc.

Es decir, este proceso, probablemente se extenderá en el tiempo y tendremos que acostumbrarnos a convivir con la Pandemia y sus efectos colaterales; más, siempre con templanza y optimismo para recuperar los procesos de vida y sociedad intentado siempre, la Felicidad.

***Carol Hullín, Ícono Mundial de la Inteligencia Artificial:
Evidencia de la Educación como Pilar Fundamental
de Desarrollo Humano y Social***

Aunque existe la auto-profecía del No Se Puede, respecto a la imposibilidad de superar las vulnerabilidades, e incluso, según Estudios de OCDE, se indica que a una Mujer Indígena y Pobre, le costaría 180 años para salir de la Pobreza, una Chilena con esas características, Indígena, Pobre, criada en una población estigmatizada de Chile, La Legua; pero Empoderada y Resiliente, rompe los paradigmas tradicionales del **NO SE PUEDE** y, además de demostrarse a sí misma, estableció ante la Sociedad que, era capaz de renacer y hacer lo que se propusiera y así, aprovechando una oportunidad tras otra, que decidió tomarlas sin miedo, y con sus luces y sombras humanas, a los 21 años, siendo Auxiliar Para-Médico viajó a Australia a emprender una nueva Vida y desarrolló, entre otras cosas, una exitosa Carrera de Salud Digital y, además, se transformó en **ÍCONO DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL**.

Efectivamente, junto a su propósito de vida y en un país desconocido; pero que, ofrece oportunidades de Educación, Salud y de Desarrollo Global, al llegar a Australia, Melbourne, le ayudaron a aprender el idioma, consiguió una Beca y entró a estudiar Enfermería; luego, un Doctorado en Filosofía e Informática en Salud y un Post Doctorado en Inteligencia Artificial que, la convirtieron en Investigadora de la Salud Digital del Gobierno local australiano y Consultora del Banco Mundial. Es decir, gracias a una **Educación Transformacional Inclusiva y de Calidad**, se cultivó, hasta alcanzar una trayectoria reconocida a nivel mundial en el desarrollo de herramientas digitales que buscan impactar al mundo y mejorar la Salud, como también, ha sido reconocida como la **única chilena experta en Ciencias Informáticas de la Salud, por la Academia de la Asociación Internacional Informática Médica y Asesora**

Estratégica Mundial de CIDLA.

Curiosamente, a la inversa de una **EDUCACIÓN INCLUSIVA**, sino **CLASISTA** al regresar a Chile y querer estudiar un Magister de Derecho en la Universidad Católica de Chile, fue aceptada, sólo por sus Dos Doctorados; puesto que, le pusieron dificultades porque, cuando joven, rindió la Prueba de Aptitud Académica y obtuvo 381 puntos, señalando que, **“estudiando en mi propio país me sentí Excluida y volví a sentir la Desigualdad en carne propia**, porque entré a un espacio de la elite, ultraderechista, había nacido en Legua, había tenido 385 puntos PAA”. Luego al ingresar, si, por ejemplo, por su Trabajo Internacional, debía viajar a EEUU., tenía dificultades, a tal grado que tuvo que dejar su trabajo fuera de Chile, y en ocasiones sin dinero y sin alimentación; pero, ha seguido luchando y viviendo dignamente en Comunidad, señalando que: **“No todo es plata, sino Respeto.”** Luego señala que **“La Disciplina y la Inteligencia, acompañado con un Estilo de Vida de Aprendizaje y Resiliencia, pueden marcar una diferencia clave en la vida de cada uno de nosotros”**.

Porque la vida de esfuerzos y perseverancia de esta Indígena Chilena nacida en la estigmatizada población La Legua, hoy **EXPERTA INTERNACIONAL DE SALUD DIGITAL**; porque, indudablemente, **puede transformarse en ejemplo de lucha para tantos que viven en verdaderos túneles de oscuridad; porque no han tenido oportunidades**, es importante conocer de los **Pensamientos y Frases de Carol Hullín**, que tatúan la conciencia humana, como luz esperanzadora de tantos de los estudiantes vulnerables que viven rodeados de la desesperanza y en la sombra de la Deserción Escolar y de su propia Dignidad Humana y Social:

“AMAR es sólo de Valientes y, las Acciones matan los Miedos”

“La Dignidad Humana es antes de la Economía de

un país; pero, Chile está enfermo”.

“Una persona que no ve la luz está enferma, una persona que no ve nada positivo, ni siquiera respirar, está enferma y tiene una patología que, en Chile que no se trata y tantas veces ni siquiera se detecta o simplemente se ignora”

“Los Gobiernos y nosotros, tenemos una herida abierta de la historia a nuestros pueblos Indígenas; porque, nunca se les ha pedido perdón, se ignora y no se trata por terapeuta para vernos todos a la cara como iguales”.

“Seguimos con una patología social, política y económica que va construyendo costras”

“Las Personas que actúan desde el Amor, transmiten calma, buenas vibras y nadie se siente amenazada por ellas; mientras que, las Personas que actúan desde la Rabia, tratan de atacar a quienes tienen mucha luz”.

“Con el Estallido Social Octubre 2019 y su Movimiento, No la Violencia, tengo una sensación de Esperanza, de un Renacimiento, una Transformación Espiritual”

“En esta Crisis Global, se ha puesto primero el Mercado como centro, más que a las Personas; por ello, la Desigualdad reflota cuando vemos la realidad de los más Pobres en la Pandemia.”

“La arrogancia y la indiferencia política, a los determinantes sociales basales, ha fallado por 50 años en Chile; porque, nunca los Gobiernos han invertido lo suficiente en Educación y Salud de las Persona, hay cifras brutales que así lo evidencian.”

“El 1% es Dueño de Chile y, los Poderosos, no se imaginan un mundo mejor para los Pobres”.

“Mejorar de la Pandemia NO es comprar ventiladores, camas críticas, etc., sino invertir de verdad en Salud Pública y Educación Sanitaria, para que los enfermos no lleguen al Hospital, sino, desde que nacen, sean mantenidos sanos”

“El curar cuesta mucha plata, el prevenir es más barato. Es ahí donde la Telemedicina debería estar como Protagonista; pero la Telemedicina debe estar MUY regulada por Marcos Jurídicos claros y éticos, sobre el trato digno y humano a los pacientes, a través del uso de las Tecnología Remotas”,

“El uso Seguro del Big Data y la seguridad de los datos debe evitar usos ilegítimos. Es decir es necesario controlar el tema del Conflicto entre Derecho Privado y Derecho Público; cosa que en Chile no existe, por ejemplo las ISAPRES siendo Proveedores Privados, tienen más Datos que el Ministerio de Salud”.

“En Chile y el mundo, en el USO de los DATOS, debe exigirse la Responsabilidad Ética y Legal de quien desarrolla los software; por ejemplo, las Compañías Farmacéuticas usan el mercado negro de los datos, para saber dónde están los infectados y enfocar ahí sus planes para una Vacuna.”

“Esta pandemia ratificó todo lo que he investigado por muchos años: Sin Datos no tienes Nada. El Poder de los Datos es Todo. El nuevo petróleo es el Dato. Mi oasis es el Mundo Digital.”

“La historia humana se ha movido desde la Era Industrial, a la Era de la Información, luego avanzó hacia la Era del Conocimiento y hoy estamos a punto de llegar

a la Era del ALGORITMO y debemos crear una Economía Digital”

“La Inteligencia Artificial ha aportado de manera increíble para mejorar la Calidad de Vida de la Sociedad, tiene el Poder de salvar muchísimas vidas; pero, en las manos equivocadas de seres humanos puede causar eventos catastróficos, por el egoísmo de Personas no Capacitadas Profesionalmente. Por ello, es fundamental la ÉTICA DIGITAL”

“La Inteligencia Artificial es una Técnica Matemática para dar instrucciones a Máquinas que intentan replicar la Inteligencia Humana, en los procesos de Toma de Decisiones Cognitivas; pero, no Emocionales”. (Una Máquina no es capaz de Amar como un Ser Humano)

“En Chile, la Inversión en Ciencia y Tecnología es Mínima; por eso que, lamentablemente muchos chilenos y/o Empresas son sólo copiadore y pegadore de Algoritmos hechos en otras manos, mentes y sociedades que no representan nuestra cultura, nuestra forma de hacer las cosas, menos la forma que amamos la Vida”.

Al leer, releer y reflexionar sobre esta historia de la Chilena Indígena Pobre, Carol Hullin, no sólo es **ejemplo para que otros niños y jóvenes tengan la aspiración de alcanzar sus Sueños**, sino que retrata con certeza y claridad, lo que los **Gobiernos, los Ministerios, los Políticos y Legisladores, junto a las sociedades civiles deben enfatizar en las Políticas Públicas en favor de la Educación, la Salud, la Investigación y las Tecnologías, para que Chile abandone su condición de país en desarrollo.**

Así también, para los **Gestores y Líderes Escolares** este Escrito evidencia una vez más que **SÍ SE PUEDE** y que no debemos vivir en la desesperanza, sino en la búsqueda eterna de nuevos destinos, mediante la construcción de

**un Modelo Educativo Inclusivo e Integral de Calidad y,
para ello; por ejemplo:**

**“ES CLAVE CONTAR CON UN APRENDIZAJE ACTIVO
EN LAS NUEVAS GENERACIONES, CON LAS NUEVAS
HABILIDADES DEL SIGLO XXI QUE SON DIRECTAMENTE
RELACIONADAS CON LA ALFABETIZACIÓN DIGITAL,
EN TÉRMINOS DE PROCESO DE REFLEXIÓN.”**

Teletrabajo y Educación a Distancia

Luego de exhaustivas lecturas, investigaciones y análisis en primer término y, previo a entrar en la temática de factibilidad de Teletrabajo y Educación a Distancia, Vías Red de Televisión Local y Plataformas, es imperativo señalar que, con la ayuda de mecanismos tecnológicos (que no existen en todos los hogares de nuestros estudiantes y familias), podría consolidarse su importancia en nuestro tiempo de convivencia con COVID-19.

Pareciera ser que, para enfrentar esta pandemia, desde la Educación, junto al diseño mundial y normativas gubernamentales, de actuación, restricción, colaboración y responsabilidad personal y social, asoma como un gran desafío, la factibilidad de enfrentar el aislamiento social, la suspensión de clases presenciales, la cuarentena en nuestra sociedad y, en este contexto, hoy, más que ayer, es y será imperativo repensar nuestra Educación para avanzar y consolidarla, de acuerdo a la particular realidad que se vive y sus diversas variables y; allí asoman estrategias, unas nacientes, otras incipientes y aquellas ya utilizadas y, que deben consolidarse.

En ese contexto para avanzar en esa dirección, surge como un imperativo, el preguntar:

¿Sin transgredir los actuales lineamientos ministeriales nacionales, qué queremos para nuestra Educación?

Existe el fenómeno social y colectivo que, en tiempos de aflicción, visualizamos con mayor claridad lo esencial, ante la habitual superficialidad del modelo neoliberal que privilegia el éxito, resultado inmedatista, el consumismo y el tener, olvidado el SER.

Es probable que hoy pensemos en una Educación

de proceso, hermana, justa, de pensamiento autónomo, creativa y crítica para la liberación del ser humano y, cuyo objetivo fundamental no sea privilegiar las mediciones estandarizadas, propias del actual modelo neoliberal, sino darle real Sentido y Significación a la Vida; una Educación que valore verdaderamente la Inclusión y la Diversidad Social, Económica, Cultural, Sexual, de equidad de género; es decir, de Calidad en Humanidad Universal, en que se privilegie la Sana Convivencia de Todos y que procure la Felicidad del Ser Humano.

Pensar una Educación desde la razón y la emocionalidad, que junto al progreso lleve inherente el concepto del BIEN-ESTAR; desde la racionalidad y la espiritualidad, para trascender, amar a la familia y al prójimo, comprender y ser compasivo con el desesperanzado y el excluido, en fin, una Educación que transite permanentemente en la búsqueda de un Mundo Mejor para TODOS.

Es innegable que, los diferentes estudios sociológicos señalan que, en tiempos de crisis e incertidumbres, asoma la imperativa necesidad de privilegiar el valor fundamental del Amor, la esencia de un Mundo feliz: de paz, gozo, justicia, bondad, fraternidad y humildad, en que, adquieren verdadera trascendencia el concepto de templanza, de conocerse a sí mismo, de actuar desde la voluntad y no del instinto, con empatía, solidaridad, responsabilidad y compromiso de comunidad, en la certeza de que, así, solo así, lograremos una Sana Convivencia Universal, para avanzar hacia una sociedad FELIZ.

Es un hecho innegable que, con las medidas de aislamiento social, Cuarentena y otras que serán evaluadas, producto de la Pandemia COVID-19, para evitar los riesgos de exposición por largas horas y gran afluencia de estudiantes, trabajadores y distintos actores de la vida diaria y que, ello conlleve el aumento en la propagación del virus y, en

particular de los Grupos de Riesgo (Adultos Mayores, Niños Menores, Embarazadas y Enfermos Crónicos). Entonces, es imperativo estar abierto a distintos escenarios; puesto que, todavía no sabemos cuánto durará la epidemia y que otras medidas desde los organismos internacionales, como la OMS y las restricciones gubernamentales nacionales, regionales y locales aplicarán las autoridades, conformadas por distintas Mesas de Expertos en Salud, Colegio Médico, Ex Autoridades del Área de Salud de Gobiernos anteriores, Políticos y Líderes Sociales.

Lo que sí es absolutamente evidente que, para resultar aiosos en el menor tiempo posible, que no será tan breve, se requiere imperativamente, abrir las probabilidades de Trabajo desde el Domicilio, contando con la responsabilidad y compromiso de todos, para dar sustentabilidad al Modelo Educacional y dar cumplimiento a los objetivos institucionales; primeramente, salvar la Vida de nuestros estudiantes.

Pero, lógicamente, todo ese tiempo de aislamiento domiciliario que, obligatoriamente debe cumplirse para la Vida de Todos, genera dificultades a la sustentabilidad y productividad, que también es imprescindible para financiar el sistema, subsidiar, abastecer, etc. Es allí donde surgió la necesidad de legislar, en particular sobre la Ley de Teletrabajo, que acaba de ser aprobada en el Congreso y que, naturalmente deben crearse los Reglamentos de interpretación para la aplicabilidad de dicha instancia legal y el aislamiento que no afectará contractualmente a los Trabajadores.

Y, aunque se ha publicado que muchos de los Funcionarios aplican hoy la Modalidad de Trabajo y, del mismo modo se avanza, gradualmente, en la modalidad de Teletrabajo en Educación para no detener totalmente el sistema educacional; indudablemente que, su Factibilidad de continuar implementándolo seguramente será motivo

de profundo análisis.

Lo concreto es que, actualmente, mientras se interpreta la reciente aprobación de la Ley de Teletrabajo, este camino permite avanzar en forma gradual, realizar tareas desde la casa, de acuerdo al rol y tareas específicas de los distintos profesionales y trabajadores del sector educacional de todo el sistema escolar.

Efectivamente, siendo el Teletrabajo, una imperativa necesidad de medida alternativa, dada la situación actual de Pandemia, no es menos cierto que, como situación de futuro, el proceso de Estudios de Factibilidad, Sustentabilidad, Eficiencia y Eficacia, deberá ser un producto de un profundo, colectivo y participativo proceso FODA que dimensionará las virtudes y defectos, amenazas y oportunidades de dicha implementación.

Según los expertos sociales, sociólogos, médicos, profesores y otros, entre las ventajas de esta modalidad de Teletrabajo, además de permitir el trabajo domiciliario, con adecuaciones y restricciones de horas de trabajo, mejora la calidad de vida, mejora la salud, disminuye el stress, bajan las Licencias Médicas, mejora la alimentación saludable, bajan los índices de contaminación y también mejoraría la productividad laboral.

Entre algunos supuestos que avalan el Teletrabajo y la Educación a Distancia, según Digital 2020 Report, "La penetración de Internet en Chile es de un 87% y, según la Subsecretaría de Comunicaciones: "Existen 102 conexiones por cada 100 habitantes"; mas, como tantos Profesores, personalmente, creo que estas cifras tan categóricas, no aseguran que ello involucre a todos los habitantes y familias de nuestro país; puesto que, no se han resuelto aún tantos temas de subsistencia básicos, como la vivienda, el agua, la electricidad y obviamente de tecnologías, etc.

Respecto a las experiencias on-line, que se viven a la fecha, ellas son variables y que nacen desde los organismos gubernamentales, Ministerio de Educación, con sus plataformas y el diseño particular y experimental de algunos Establecimientos Educacionales, tanto Particulares Pagados, como Particulares Subvencionados y, evidentemente también, algunos Municipalizados.

De acuerdo a las informaciones existen distintos sistemas no presenciales, como el uso de Plataformas on-line para compartir los Aprendizajes:

- Plataforma Plan Nacional de Aprendizaje Remoto, “aprenoenlinea.mineduc.cl” que incluye el desarrollo de programas desde Primero Básico a Cuarto Medio.

Un texto escolar guiado en Lenguaje y Matemática, incorporando evaluaciones; Textos escolares digitales en todas las asignaturas; Material pedagógico complementario, interactivo, audiovisual, curso de profundización y acceso a cuentas de Libros; Biblioteca Escolar Digital; Orientaciones para Docentes y Equipos Directivos; Canales de Comunicación Digital con las Familias y Plan de trabajo en físico para quienes no cuentan con Internet.

- parvularia.mineduc.cl (recursoseducacionparvularia)
- Plataforma gratuita con Google, que creará cuentas de Google Suite, que incluye acceso a Google Classroom.
- Google Hangouts y Slack.
- Papinotas, para comunicación con apoderados
- Classroom, Edmodo, Codiples, con guía de trabajo elaboradas por los profesionales de la educación (Profesores, Profesionales PTE, Psicosocial y otros, que suben a los distintos instrumentos tecnológicos.

- Desde la sociedad civil y sus comunidades, surge como idea de Justicia Social para los Aprendizajes, establecen una Red con la Televisión Nacional y Local Estatal para Crear un Modelo Inclusivo y Equitativo y transformarla en una potente, efectiva, eficiente y trascendente herramienta educadora en tiempos de crisis.

Junto a la conveniencia del uso de plataformas on-line, siempre resulta prudente que, como Maestros, tengamos algunas consideraciones, tales como:

- Utilizar recursos de manera responsable, con información fidedigna (Internet y otros); no estresar a los alumnos, solo con contenidos cognitivos; mantener horarios flexibles; generar espacios adecuados en casa para el trabajo on-line; privilegiar la comunicación on-line Docentes, Familias y Estudiantes.

¡El Teletrabajo y la Educación a Distancia post Pandemia!

Qué duda cabe que vivimos un momento difícil para la humanidad; pero, en la eterna esperanza y confianza de que, gradualmente y, luego de un largo proceso de la presente dolorosa crisis mundial, debemos extremar las responsabilidades sociales y personales, ampliar la empatía y colaboración en un permanente sentido de VIVIR en COMUNIDAD; puesto que, así podemos llegar, más antes que tarde, al día en que, alegremente retomaremos nuestras vidas, retornando lentamente a la normalidad, a la vida del encuentro, del abrazo y las caricias, sin aislamiento, ni soledad; pero, sin olvidar jamás que, esta extrema Lección de Vida, debe ser la brújula que orientará nuestra existencia y los caminos de verdadera humanidad entre todos los actores de la sociedad.

Mientras ello acontece, debemos trazar, desde la Gestión y Formación de Líderes Educativos, el diseño de Escuelas y Liceos, con la Investigación, Creación y Consolidación de Redes, Estrategias Creativas, Innovadoras, Emprendedoras y Trabajo Colaborativo que podrán generar Efectivas Comunidades de Aprendizaje.

Algunos antecedentes, respecto de las alternativas que asoman y se consolidan lentamente sobre Teletrabajo y Educación a Distancia, mediante múltiples Vías de Plataformas y TV, tanto Ministeriales como Corporativas; PERO, repito entonces, no olvidemos jamás que, la Educación de Calidad para TODOS, es un proceso vital y fraterno de Docentes, Estudiantes, Familia y todos sus actores, cultivando el lógico Progreso requerido; pero, fundamentalmente para el BIEN-ESTAR de cada Persona, desde los valores esencialmente humanos del AMOR, para el diseño de una SOCIEDAD FELIZ, basada en los Principios Universales de la Inclusión, Diversidad, Creatividad,

Templanza, Espíritu Crítico. Autonomía, Espiritualidad, Libertad, Democracia y Justicia Social de los Aprendizajes, entre muchos otros.

Es un hecho innegable que la opción de TELETRABAJO y EDUCACIÓN VIRTUAL, aunque importante alternativa, es solo un COMPLEMENTO Educacional; porque las Escuelas y la Interacción de Humanidad de su Comunidad, con todos sus actores en Salas, Laboratorios, Salones y Patios Escolares, son INSUSTITUÍBLES.

La emergencia y las circunstancias de cuarentena, aislamiento social y otras en que vivimos desde marzo del año 2020 y sin tener certeza de hasta cuándo se prolongará, ha llevado a las Autoridades Internacionales, Nacionales, Regionales y Locales a tomar medidas de prevención, fundamentalmente para la Vida y la Salud de Estudiantes, Trabajadores y de todos los sectores de la población; aunque, con resguardo preferentemente de Grupos de Riesgo, como Adultos Mayores, Embarazadas, Menores y Enfermos Crónicos.

Al incorporarse la nueva modalidad laboral, como el TELETRABAJO o Trabajo desde el Domicilio y la Educación Virtual, mediante herramientas tecnológicas; son varios los factores a considerar para que ello funciones efectivamente.

Recogiendo visiones de distintos organismos como la OMS y la UNESCO, junto a Profesionales del Área de Educación y Salud, como las Psicólogas Clínicas, Terapeutas Ocupacionales, Informáticos, Kinesiólogos, Profesores, Sociólogos, entre otros, podemos concluir en la sugerencia de algunas posibilidades de actuación, de acuerdo a la particular realidad de cada Empresa, Trabajador, Familia, Equipamiento, Entorno Social, etc.

Este esfuerzo, no debe olvidar que, desde la inclusión y responsabilidad social y humanitaria de la Educación

Pública, también debemos atender a un porcentaje, no menor de nuestra sociedad, que viven en situación de extrema vulnerabilidad y, sin siquiera, tener acceso a servicios básicos de Vida y Dignidad Humana.

Realmente, debemos tener presente los contextos de vulnerabilidad e insistir en las enormes dificultades de aquellas familias de desmejoradas condiciones socio-económicas; por lo que, se hace imperativo ahondar y contextualizar, la necesidad de privilegiar políticas públicas de equidad y justicia que, permita la movilidad social e incorpore a los excluidos, a los desesperanzados, a los sufrientes e impida ahondar la brecha de los más ricos con los más pobres.

En relación, al Trabajo desde el Domicilio, se sugieren ideas como por ejemplo: crear un espacio funcional y cómodo en casa, en lo posible, por ejemplo, usar sillas ergonómicas, cuidar la altura de las pantallas del PC; luz natural; mejorar o acondicionar las tecnologías existentes en casa y/o proporcionadas por Corporaciones, DACY, BEL y Servicios locales de Educación, separar los espacios de trabajo con los espacios de familia y/o recreativos, estableciendo rutinas y horarios de trabajo, momentos de pausa, etc.

Innegablemente si no se cautela el uso adecuado de estos nuevos espacios laborales, se generarán trastornos osteomusculares, estrés y sensación de fatiga, por malas posturas; lo que significará no liberar tensiones, ni mejorar las habilidades cognitivas y de productividad.

En todo este nuevo proceso, también es muy importante preocuparse de la alimentación y el sueño; puesto que, un descanso reparador y una sana alimentación, otorgarán energía para trabajar y responder mejor a los desafíos; ya que, si no cuidamos aquello el resultado podría ser adverso y además generar enfermedades.

También, un factor extremadamente relevante es, aprovechar esta circunstancia para reconectarnos y privilegiar con la Familia, conciliando esta modalidad en conversación y consenso armónico, para establecer también, tiempos de compartir y distracción, atendiendo los requerimientos afectivos de los hijos y familia, que tantas veces no se optimizan en el vertiginoso mundo en tiempos de normalidad social; naturalmente, cautelando las restricciones propias ordenadas en emergencias, por las autoridades y por propia definición personal de Responsabilidad Social.

Mas, cada cambio bien intencionado trae otras consecuencias inesperadas, como por ejemplo que, en medio de la esperanzadora fórmula del Teletrabajo y Educación Virtual que requiere este tiempo de pandemia, surge una cifra oscura:

¡HA AUMENTADO LA VIOLENCIA INTRA-FAMILIAR!

Es en esta dimensión que, nuevamente los Equipos PIE y PSICOSOCIAL, de los Colegios del país, asumirán su rol fundamental de contención, orientación y salud mental.

Acudiendo a estudiosos de la Informática y Profesionales del Área, refieren la importancia de las APPS como un aliado fundamental para trabajar a distancia, no exenta de riesgos y cuidando naturalmente el uso adecuado y cautelando la seguridad institucional y personal, por lo que, se requiere que el Departamento de Informática, oriente y capacite a los trabajadores de todas las áreas en el uso de Tecnología y Resguardo de Datos. Entre muchos, surgen términos, desconocidos por diferentes usuarios, tales como: Script, phishing, malware y tantos otros.

Sabido es por ejemplo que la mayoría de los ataques informáticos, ocurren más a causa de errores humanos que por problemas de infraestructura digital y con ello, por

ejemplo, surgen los hackeos.

Entre la Aplicaciones mencionadas que permiten contacto con compañeros de trabajo y Jefaturas, se menciona WHATSAPP y ZOOM, para facilitar el trabajo en Videoconferencias, incluidos Audio, Video y Chat que, reitero, aunque son de fácil acceso, también son cuestionados por su seguridad.

A propósito de Seguridad, en Chile, y según los datos revelados por la Compañía Global de Ciber Seguridad, "KASPERKY", un 41% de las Empresas no comunica o no cuenta con Políticas de Ciber Seguridad. Otro dato anexo es que, en nuestro país, solo en el año 2019, se registraron más de 1,5 billón de intentos de ciber-ataques.

Pero, naturalmente, es imperativo entrar a este nuevo mundo y debemos tener presente que, ninguna aplicación será realmente eficiente sin una buena conexión a INTERNET y resuelto el tema WIFI.

Desde esa perspectiva, quién podría dudar que:

**"LLEGAR A FELIZ PUERTO, DEPENDERÁ
DE TODOS NOSOTROS".**

**Y, SON Y SERÁN LA EDUCACIÓN PRESENCIAL
Y SU COMPLEMENTO VIRTUAL, LAS HERRAMIENTAS
FUNDAMENTALES PARA AVANZAR HACIA LA
MODERNIDAD ACTUAL; PERO, UNA EDUCACIÓN DE
CALIDAD, DESDE LA INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN
Y EMPRENDIMIENTO PARA TODOS Y, CON
IRRENUNCIABLES APELLIDOS: IGUALITARIA,
CRÍTICA, AUTÓNOMA, FRATERNA Y LIBERADORA,
PARA AVANZAR HACIA UN MUNDO FELIZ
DE TODOS LOS HIJOS DE NUESTRA TIERRA.**

J.T.G.

Caminemos, Reflexivamente, hacia la Nueva Educación

Buscando respuestas a las nuevas interrogantes sobre Educación para la Mejora de nuestras organizaciones, recordé un viejo autor alemán de ayer, Ubrich Bedk; catedrático y Director de un Instituto de Sociología, Miembro de la Comisión para el futuro de los gobiernos alemanes de Baviera y Sajonia y Doctor Honoris Causa de la UNED, quien, hace ya 34 años, en 1986, en su obra de Nueva Modernidad, nos presentaba una visión crítica, a veces sarcástica, que promovía el debate, desde la globalización que anunciaba la peligrosa contaminación atómica, generando una dicotomía entre Esperanza y Desesperanza, en el tránsito hacia una modernidad incierta, que abría un camino nuevo, pleno de interrogantes y riesgos, del ser humano en el tejido social de aquel entonces.

Es curioso, por no decir similar a la encrucijada de hoy, en su complejo análisis de las problemáticas de cada tiempo y los riesgos de un futuro de incertidumbres, asociados a la modernización, globalización, desastres ecológicos; el sufrimiento, la miseria, violencia e incluso, como en los días de hoy, de discriminación respecto de las políticas públicas sociales.

En su permanente discurso de los riesgos, Beck revive en el pensamiento que “este riesgo (de ayer, como el de hoy) empieza, donde hoy acaba nuestra confianza de la seguridad, cuando se asoma una potencial catástrofe”; de modo que siento que en nuestra Educación es natural que se fusionen dos significados, el de la evaluación de riesgo y la actuación sobre dichos riesgos en nuestra incertidumbre para volver a intentar encontrar nuevas certezas.

Parodiando los tiempos de ayer del alemán Beck; como hoy en tiempos de Covid-19, aunque con escenarios

y temas diferentes, nacen dos posturas y podemos plantear dos interrogantes:

¿Cómo vivir el hoy, en Educación, para avanzar hacia el mañana?

¿Cómo enfrentar este cambio, desde las bases educacionales de nuestras Escuelas?

Claro está que: “El riesgo es tanto una amenaza; pero, también una gran oportunidad de construir un tiempo nuevo, una conciencia nueva, un modelo de desarrollo nuevo, a través de nuevas concepciones educacionales”.

La argumentación fundamental que, asociada al escrito de Beck, se sustenta en la significación que todo el pasado y, desde allí, destruye, construye y reconstruye mundo. En definitiva, en Educación, debe utilizarse conceptos para desandar, desaprender, reaprender y aprender, como grandes aliados para construir la visión de nuevas cumbres en el futuro.

Del mismo modo, en este afán de construir una nueva educación, para una nueva sociedad, Justa, Igualitaria, Digna y esencialmente HUMANA y FELIZ, es necesario ser cautelosos; porque en la Revista Sociológica, año 19, en abril, como hoy; pero del año 2005, en una conversación sostenida entre Beck y el Profesor Italiano, Danilo Zolo, concuerdan que, en cada sociedad en riesgo, “los riesgos a menudo causan daños irreversibles”.

Entonces es necesario estar atentos, porque, “en el reparto del riesgo, como las riquezas, se vive un proceso de profunda desigualdad social”.

Así también, las Sociedades en Riesgo, se transforman en una Siembra Non Santa, como un gran escenario-campo en que los hombres y mujeres son los protagonistas que

cultivan desde sus particulares visiones e intereses.

Por lo tanto, todos los actores educacionales, sociales y comunitarios para avanzar y minimizar los riesgos de la salud física, emocional, económica y social; desde la Educación y en todos los ámbitos del hacer humano, todas las acciones deben ser particularmente reflexivas; y tener claridad que, innegablemente, el riesgo es una fuerza principal de movilización política, con sus particulares intereses.

En Educación, debemos propiciar un Nuevo Modelo de Desarrollo en que la mencionada dicotomía de Desesperanza y Esperanza, debe generar un interesante debate colectivo y participativo de todos los actores, en cuanto qué hacer, cómo, en cuánto tiempo y; definir temas fundamentales como: desarrollar efectivas y permanentes estrategias de contención emocional a los estudiantes y sus familias, minimizar las desigualdades de los aprendizajes, revisar el efecto del proceso migratorio, del interculturalismo, de los derechos humanos, democracia, ciudadanía, equidad de género para la inclusión de la mujer, conciencia planetaria, educación virtual, cuestión ambiental; es decir, la sustentabilidad del planeta de Educación Corporativa, sin olvidar el SUEÑO de un MUNDO FELIZ.

En que ahora, en este incierto viaje desde la Pandemia, en nuestra sociedad del riesgo y sus probables consecuencias inimaginables, se produce una peculiar mezcla y clara contraposición Salud y Economía y nos trae a la luz la interrogante permanente de, hasta qué punto nuestro mundo está desvalido para proteger su existencia.

Es decir, cómo evitar que al convivir con la Pandemia de hoy y otras que vendrán, no sea la socialización de la destrucción de una sociedad global feliz.

Pareciera conveniente tener una posición crítica e inteligente social-cultural-emocional-política y económica, respecto al nuevo Tiempo Educativo para accionar los pormenores de este nuevo tiempo en que, a pesar de su tendencia al caos, contiene la promesa de una nueva sociedad más libre. Por ello, habrá que visionar las dificultades que este proceso de cambio conlleva y, reitero, al estudiar las razonables soluciones, es imprescindible que busquemos respuestas a las necesidades y dificultades de cada niño y sus circunstancias, su entorno socio-económico, generando nuevos pactos sociales, culturales, cambios de mentalidad y una resocialización educativa colectiva, desde las bases.

Transitando en Educación Reflexiva; podremos llegar a una democracia participativa para estudiantes y ciudadanos más autónomos, libres y con conciencia social y planetaria. Es imperativo forjar conciencia del riesgo y la templanza para enfrentar los riesgos y superar los miedos, trascendiendo desde los valores y símbolos de Humanidad.

Porque tampoco, como el avetruz podemos esconder la cabeza ante la realidad de los riesgos e incertidumbres, en la evolución de nuestras comunidades.

“La Paradoja del Aislamiento en COVID-19, en la consecuencia para las Niñas”

Es importante entender la importancia fundamental de investigar y estudiar en profundidad el COVID-19 y sus consecuencias; en que, lamentablemente, lo que ha sucedido ANTES (y que hoy ya no podemos cambiar), que continúa DURANTE (y debemos estar atentos en las acciones); pero que, no podemos permitir que dicho dramatismo continúe DESPUÉS de esta Pandemia en nuestra humanidad.

Desde la Educación y la investigación, creyendo en nuestro potencial humano y logístico, podría lograrse como el Educador, Michael Fullan y un grupo de soñadores, transformaron positivamente la realidad global de la ciudad de Toronto-Canadá, siendo hoy un gigantesco polo de desarrollo humano y, como consecuencia, social, cultural y económica.

Es que, se necesita cambio, porque conmueve que hoy, en el confinamiento-aislamiento social por esta Pandemia, se visualiza lo que, en tiempos de “NORMALIDAD” se invisibiliza; es decir, deja al desnudo los inadecuados e injustos sistemas estructurales establecidos, incapaces de dar, CON ANTICIPACIÓN, las respuestas de equidad, en las distintas dimensiones y diferentes estratos social, cultural, y económico de nuestras comunidades.

En el caso de hoy, nos preguntamos:

¿Qué realidad viven las niñas en la Cuarentena?

Responder a ello, invita a ir dejando al desnudo la ineficacia de respuestas de los tiempos, a sus justas demandas:

Son miles **las niñas** que quedan confinadas en su hogar, y **“pasan a la Primera Línea de dicho confinamiento”**, cuya condición ya es compleja; por estar lejos de sus amigas, porque se les endosan mayores responsabilidades caseras, como cuidar la casa, trabajo doméstico, cuidar a sus hermanos menores, cuidar a los adultos, enfermos, etc. (lo que aumenta, si sus padres deben continuar trabajando para el sustento del hogar); es decir, aumenta la brecha de **“Garantías y Derechos de las Niñas”**.

Deben vivir, muchas; además del aislamiento social, el hacinamiento familiar, con menos posibilidades de cuidar su salud, con más factibilidad de ataques de diversa índole de inequidad, física, mental y sexual; otra cifra preocupante, en la misma línea, aumentan los delitos sexuales y los embarazos precoces; puesto que las estadísticas señalan que la mayoría de los agresores sexuales, están en el cerco familiar y/o personas cercanas; así también, por varias causas ya señaladas, aumenta la deserción escolar, se afecta la salud física, mental, sexual y de menor opción de recreación; incluso, en algunas niñas, se produce obesidad, por el sedentarismo o, en caso contrario, crece la desnutrición infantil por cesantía de los padres y/o menores ingresos; además del menor acceso a las tecnologías y menor tiempo para estudiar.

Es decir, más que todos los tiempos y más allá de las normativas existentes, es fundamental reflexionar y adoptar medidas que apunten a romper el conservadurismo patriarcal, a pensar y repensar la educación, a de-construir estereotipos culturales sobre el rol femenino.

Es decir, generar mientras y después de la crisis, igualdad y mejores oportunidades de educación, mejores empleos, condiciones domésticas más justas, menos violencia, más seguridad y paz, entre muchas otras justas demandas femeninas; continuar sensibilizando, durante y después de la Pandemia, a los Docentes, Trabajadores

de la Educación y sus Familias, para impedir en nuestra Comunidad y, en las Familias de cada estrato socio-económico, cultural y educacional, el aumento de riesgo de violencia de género, explotación y abuso sexual, de las mujeres en general y de las niñas, muy en particular; desde todos los ámbitos de nuestras acciones, como protagonistas activos de la actual sociedad, debemos hacer sentir nuestra voz, ser la voz de los sin voces, para abogar por el reparto equitativo de responsabilidades, tareas, consideraciones y cuidados, sin discriminar inequitativa y odiosamente al género femenino; junto a ello, los Gobiernos, Políticos, Ministerios y la sociedad toda deben acentuar la instalación, monitoreo y evaluación del Currículo Oficial sobre Educación de Género y Sexualidad, además, generar Programas Alternativos para dicha Educación y, naturalmente, invertir en provisión efectiva para avanzar en la Educación Integral de género y muy particularmente de la Sexualidad de nuestras estudiantes y sus familias y naturalmente sensibilizar a las comunidades, Autoridades, Medios de Comunicación y Empresas, sobre la importancia fundamental de tener una actitud solidaria con las niñas y del acompañamiento activo en la plenitud de los derechos de ellas.

Finalmente, al pensar desde la Educación y el COVID-19, sobre las consecuencias para las niñas, recordé al filósofo griego, Aristóteles, quien decía que, **“La Esperanza es el Sueño del Hombre Despierto”**, es que, además de lo que conocemos y señalan los programas respecto a esta materia; al escuchar las fundamentadas opiniones, producto de la exhaustiva recopilación de cifras expresadas, surge la impotencia desgarradora ante los hechos y, frente a tanto impacto doloroso; es la misión de los Educadores y Legisladores repensar en qué queremos como sociedad, qué sentido tiene educar y es que, nuestra tarea, nuestra misión educadora nos demanda hoy, más que ayer, a abrir los ojos y estar muy DESPIERTOS, levantar nuestras voces, para no ser observadores pasivos, ni aceptar desde el silencio cómplice

de la inercia, todos los supuestos y hechos inamovibles que han atentado, históricamente, contra el crecimiento de la niñez; debemos intentar anticiparnos para minimizar y/o impedir, sin perder la ESPERANZA, NI EL SUEÑO, en nuestra siembra educadora para abrir las conciencias, para cambiar la historia; y, si no modificamos la historia del mundo, ni la nacional o regional; y si ello fuere una utopía, cambiar, a lo menos, desde nuestra propia conciencia personal y avanzar desde nuestras vulnerabilidades y oportunidades, e intentar mejorar la realidad de la niñez y juventud que se cobija en nuestro sistema... el de la Educación para:

**“EDUCAR A LA HUMANIDAD FEMENINA,
CON MÁS AMOR”**

“La Pandemia en Asia en la visión de Byung-Chul Han”

Cuando se acrecienta el panorama de incertidumbres, se suman nuevamente los anuncios gubernamentales **“de ir preparando gradualmente el retorno a la normalidad y al proceso de la vuelta a clases”**, generando confusión y temor en las comunidades escolares y en todos los actores de la educación, dado que se está lejos de tener las condiciones que garanticen las exigencias mínimas que indican las disposiciones de la Organización Mundial de la Salud. (OMS)

En el **“intento de descubrir pequeñas luces para la Mejora Educativa”**, conoceremos al filósofo Sur-Coreano BYUNG-CHULHAN, sabiendo que, lógicamente, cada Pueblo, Organización y Persona desde su propia cultura y con las Gobernanzas existentes, viven sus propias realidades como un Chile, que hoy, refleja en un espejo gigante, **la fragilidad y brutal desigualdad de nuestro sistema político, social, cultural, educacional y económico.**

Al adentrarnos en **UNO** de estos Filósofos, pertenecientes a una cultura totalmente diferente a la nuestra, **ASIA**, en que, no se pretende un paralelismo, ni imitación, ni mucho menos; puesto que, las historias se escriben distintas, según **cuándo, cómo y dónde nace cada sociedad y sus circunstancias.**

Es decir, el detenernos en este Filósofo, como una de las mentes más brillantes de Asia y del mundo, **“para intentar, ampliar la mirada educadora y social, descubriendo algunas razones del por qué somos sociedades distintas, qué nos agrada de otras Culturas y qué aspectos son insostenibles a nuestra particular identidad nacional”.**

No obstante, las distancias culturales y de todo tipo,

este ejercicio de Reflexión Académica, intenta encontrar algunas luces para optimizar nuestro diseño educacional.

Biung-Chul Han, Filósofo Contemporáneo y Ensayista Sur Coreano, Experto en Estudios Socio-Culturales y Profesor de la Universidad de Berlín; quien, fuertemente influenciado por otros Filósofos como Michael Foucault, Sigmund Freud, Martin Heidegger, Giorgio Agamben, entre otros. Este Autor, que nace en 1959, tiene 61 años.

Este profundo Crítico y Analista, examina y analiza detallada y descarnadamente, a distintos países, tanto de Oriente como de Occidente y, en particular, las conductas socio-cultural y política, en países de Asia, EEUU y Europa.

Entre algunas de sus obras más relevantes están: *"La sociedad del cansancio"*, 2010; *"La sociedad de la transparencia"*, 2012; *"Psychopolitios"*, 2017; *"La agonía del Eros"*, 2012; *"La salvación de lo bello"*, 2015; *"Sobre el poder"*, 2005 y *"Topología de la violencia"*.

BIUNG-CHUL HAN, al referirse a la pandemia (abril 2020) señalaba que:

- Los países asiáticos, como Japón, Corea, China, Hong Kong, Taiwán y Singapur, han gestionado mejor la Crisis de la Pandemia que los países occidentales; puesto que mientras en Asia trabajan con datos y mascarillas, en Occidente, han demorado sus estrategias y levantan fronteras, para impedir el ingreso de extranjeros, en circunstancias que el contagio es interno.

- Hace un tiempo, cuando en **Hong Kong, Taiwán y Singapur** había pocos infectados, sobre 100 y menos de 200; en **Alemania** habían ya **15.000** contagiados y en **España** sobre **20.000** enfermos. Así también, Taiwán y Corea no promueven cuarentena obligatoria, ni cerrar

tiendas, restaurantes, o levantar Fronteras, porque controlan fuertemente a sus Ciudadanos e incluso, muchos asiáticos que andaban en el extranjero, regresaron a sus países, porque se sienten más seguros, para no adquirir el contagio y más aún, aunque la Pandemia naciera en China, se controló.

- Los asiáticos apuestan fuertemente por la **vigilancia digital y en el BIG Data** podría encerrarse un potencial enorme para defenderse de la Pandemia, cambiaron el Paradigma y la pandemia no la combaten solo los Virólogos y Epidemiólogos, sino también, **“los Informáticos y los Especialistas en Maco Datos”**; es más, los apologetas de la vigilancia digital proclaman que el Big Data, salva vidas humanas.

- **Las Autoridades de Asia tienen una mentalidad autoritaria** que, les viene de su tradición cultural (**Confucianismo**) y, además, la mayoría de los ciudadanos son más obedientes, porque **confían en el Estado** y saben de sus controles. **La conciencia crítica de los asiáticos, ante la vigilancia digital, es prácticamente inexistente**; apenas se habla ya de protección de datos, ni nadie se enoja por el frenesí de las autoridades por recopilar datos y aceptan que **cada ciudadano deba ser evaluado consecuentemente en su conducta social**; en China no hay ningún momento de la vida cotidiana que no esté sometida a observación. Se controla cada clic, cada compra, cada contacto, cada actividad en las redes sociales. Ante malas actuaciones de sus ciudadanos, les quitan puntos; por ejemplo, si cruzan mal un semáforo, si no se alimentan con comida saludable o si critican al Régimen. Por el contrario, si compran alimentos saludables, o leen diarios afines ganan puntos, les regalan viajes.

- Entre los chinos no existe el término **“Esfera Privada”** y el control digital sirve para controlar la pandemia; puesto que, **las cámaras captan su temperatura corporal, el peso,**

el nivel de azúcar en la sangre, se les avisa de lugares infectados, filman en todo momento, y hasta, se pueden destapar amoríos secretos y la privacidad. Impera el Colectivismo y no el Individualismo.

- Las mascarillas poseen alta calidad; puesto que, son hechas de **nanofiltros**, que pueden lavarse y su uso dura, a lo menos, un mes; lo que, ha sido un tremendo aporte para controlar efectivamente la pandemia. Con **macrodatos** averiguan quiénes son potenciales afectados, quiénes tienen que seguir siendo informados y eventualmente ser aislados en cuarentena; incluso, si hay alguien contagiado su teléfono le avisa, usan **drones** para vigilar severamente, saben dónde está cada cual, con quién se encuentra, qué hace, qué piensa, qué compra, etc.

Como Crítico de la Sociedad, dice:

- Que entre los males que azotan, está el tema **“de lo igual y del hiper consumismo”** y, que esta sociedad es el **“Infierno de lo Igual”**, que expulsa cualquier propósito de lo distinto, que se sirve atado a una **MISMIDAD SIN AUTENTICIDAD** y se olvida la originalidad de cada cual y ser sujetos diferentes y ello hace que se viva un colectivo deshumanizante. Que, **“se está en Red; pero, no se escuchan los unos con los otros, sino que solo se hace ruido”**, y que sienten pavor al individuo diferente; en que incluso, se formatea el pensamiento.

- Que la Unión Europea, no ha sido una unión de sentimientos, sino ha sido solo una **“Unión Comercial”**; y que es un **monstruo burocrático lejos de toda lógica democrática** que, funciona a golpes de decretos.

- Que existe la **AUTOEXPLOTACIÓN**, y que ahora, se pierde conciencia de la opresión y hay sometimiento, sin descanso, por el celular y la sociedad digital, sin libertad, sino obligada a cumplir las formas estereotipadas,

se vive puro presente, sin análisis de los hechos, se vive en la angustia de no hacer siempre lo que se puede, y sentimientos de **culpa por no triunfar y que, para alcanzar el supuesto éxito**, la persona se auto explota, sufre y se estresa; pero, cree con ello, sentirse realizado.

- Que el **BIG DATA** y los macro-datos; es decir el **enjambre digital, nos impide ser nosotros mismos**, hacen superfluo el pensamiento y que al estar en pleno dataismo, el ser humano ya no es soberano, **sino eternamente controlado psíquicamente**. Que, **se necesita una nueva carta digital que recupere la dignidad humana, para no ser manejados como mercancías humanas**.

- Que, incluso, con el **Big-data y la increíble información que manejan, se gana elecciones**, porque invade toda privacidad, se estudian todos los datos estadísticos y sus probabilidades, los datos personales, los gustos, las tendencias, etc.

- Que se necesita volver al **JARDÍN** y regresar a la naturaleza original y darnos tiempo para pensar, para no perder la capacidad del pensamiento.

- Que hemos asumido la pérdida y conciencia de sentido del **TIEMPO**, todo es rápido, superfluo y no nos detenemos a meditar los momentos, las historias; es decir, **no nos permitimos el tiempo para pensar, discernir y elegir nuestro propio camino**. Que somos **REFUGIADOS**; pero, tristemente **somos nosotros mismos nuestros propios carceleros**, y nuestra existencia, habita una gran cárcel que es lo **DIGITAL**, el **CONSUMO** y el **HIPERCONSUMO**. Que en nuestro tiempo, de la supuesta Sociedad de la **COMUNICACIÓN**, no nos entendemos, no nos detenemos en el diálogo, se **hace mucho ruido de información; pero sin posibilidad real de analizar, pensar y tener una comunicación efectiva**.

- Que vivimos para nuestro propio ego, practicando eternamente el **NARCISISMO**, vivimos de los ranking, de los “like”, queremos hacer mucha noticia, estar en pantallas y dispositivos como facebook, exponemos nuestras vidas, costumbres, fotos, familias, amistades, usando los espacios más publicitados, los mejores dispositivos y otras banalidades, estamos sometidos a las TICs y que, con ello **abandonamos el Pensamiento y la Filosofía; es decir, la Esencia Humana.**

Conclusiones de Biun-Chul Han sobre la Pandemia en Asia:

El Coronavirus demuestra que la vulnerabilidad o mortalidad humana no son democráticas, sino que dependen del estatus social; es decir, la Muerte No es Democrática y la COVID-19 así lo demuestra: enferman y mueren más trabajadores pobres de zonas rurales, campamentos de inmigrantes; en el teletrabajo, no pueden estar los aseadores, los vendedores, los que recogen basura, viven protegiendo a otros a costa de sus propias vidas; mientras que, los ricos se quedan en casa o van a su segunda vivienda y tienen más espacios para mantener el aislamiento.

La Pandemia no es solo problema médico, sino social; es decir, mueren menos donde hay menos problemas sociales, donde mejor sistema de salud, educación, economía a la inversa, mueren más donde hay más pobreza de toda naturaleza. Se ratifica que el señor Dinero, el CAPITAL, es un gran enemigo del ser humano, porque la preocupación mayor de los gobiernos y de la sociedad es MAXIMIZAR las GANANCIAS.

La Covid-19, por el miedo, alimenta a los autócratas, establece estados de emergencia y los normaliza, con lo que se pierde la democracia y, además, se enriquecen más unos que otros. Es de alguna manera el fin de la

democracia. Nos dirigimos hacia un régimen de vigilancia biopolítica y digital; perdemos la Libertad, no solo en nuestras comunicaciones, sino incluso nuestro cuerpo, nuestro estado de salud y toda la sociedad se convierte en objetos de vigilancia digital.

El virus es un espejo, muestra en qué sociedad vivimos y, hoy, nuestra sociedad es de supervivencia, que se basa en última instancia en el miedo a la muerte. Ahora será como vivir en guerra permanente en la que de alguna manera debemos sobrevivir y lo más importante de la existencia es, no morir, se pierde todo sentido de la buena vida; el placer quedará a un lado, para cuidar la Salud y la Vida. Se visibiliza la muerte y los medios de comunicación la presentan permanentemente, generando miedo; las noticias ponen nerviosa a la gente; los adultos mayores mueren solos en los asilos porque nadie puede visitarles por miedo. Por sobrevivir del Virus, sacrificamos voluntariamente todo lo que hace que valga la pena vivir, la sociabilidad, el sentimiento de comunidad, permitimos la limitación de los derechos fundamentales, no hay oficios religiosos, la caridad es a distancia, etc.

El pánico ante el virus es exagerado, paralogiza, detiene toda reacción y desaparece la posibilidad de existencia con significación y BIEN -ESTAR.

Finalmente, dice que la Covid-19 hará que el poder mundial ya no sea de Occidente y se desplace más hacia Asia.

La Pandemia y la Educación a Distancia: un Complemento Pedagógico Innovador

Maestros, SER LÍDER, exige pasión e intensidad para que, desde la sabia humildad, Aprendamos a Vivir, DE, CON, y POR los otros, sin pensar, ni conjugar solo el YO, sino en los objetivos Institucionales y Sociales.

Maestros, el LÍDER DIRECTIVO, debe asumir, generosamente, la Responsabilidad Social, escuchando el sonido de los SUEÑOS de Estudiantes, Docentes y Familias para que, donde no haya caminos, dibujemos y tallemos imágenes de futuro, dejando HUELLAS para que, con ellos, transformemos SU sueño en FECUNDA REALIDAD.

En la difícil interacción en Educación No Presencial y, producto de la desconocida, cambiante e incierta Pandemia que ha sobrepasado todos los sistemas gobernantes y sus supuestos de certezas y control, podemos señalar que, los intentos de Definiciones y Normativas Educativas Institucionales Ministeriales respecto al cómo sobrellevar este gigante desafío de la Educación a Distancia han sido completamente insuficientes y distantes a las realidades imperantes.

Por ello, al asumir, en la contingencia, la modalidad de Educación a Distancia, sabemos que es un método o sistema educativo de formación independiente, no presencial, mediada por diversas herramientas o tecnologías, tales como el Correo Electrónico, Videoconferencias, Chat Académico, Foro Virtual, Museos Virtuales, Bibliotecas Virtuales y Páginas Web, entre otras.

Sabemos también que, en la complejidad de la crisis, **a los colegios, gracias al esfuerzo gigantesco de todos y cada uno de los integrantes de los Equipos, Actores y**

Niveles que conforman las Comunidades Escolares de Establecimientos, se ha sobrellevado de la mejor manera, humanamente posible y, no solo en el atender el Proceso de Enseñanza Aprendizaje del contenido curricular, sino privilegiando la ayuda para la subsistencia, la salud y la contención socio-emocional de tantos estudiantes y familias vulnerables de nuestro sistema escolar municipal que, sufren y sufrirán las dramáticas consecuencias de este flagelo.

Más aún, en términos genéricos, sabemos que las características fundamentales de la Educación a Distancia contempla el Distanciamiento Físico, Horarios Flexibles, se emplean Medios Electrónicos, fomenta el Auto-Aprendizaje y la Autorregulación, debe ser cuidadosamente Planificado y debe implementarse la Retroalimentación y Evaluación, preferentemente Formativa.

No obstante ello, en la complejidad del proceso educacional actual, resulta enaltecedor contribuir, humildemente, mediante los Informes de Asesoría, para convertir esta contingencia en una oportunidad de explorar otras alternativas de enseñanza; ya que, la Educación a Distancia, también puede traer muchos beneficios, si se saben aprovechar las diferentes herramientas, para trabajar situaciones cognitivas, de elaboración, creatividad, auto-control, auto-responsabilidad, solución de problemas, crear y complejizar árboles de conocimientos, aprendizaje colaborativo, aprender de los errores, recibir feedback, control de ansiedad y motivación y auto-exigirse a alto nivel.

Innegablemente, para ello, la Educación requiere **Docentes de Excelencia Profesional y Esencialmente Humana** que en el ejercicio de su docencia, tenga dominio sobre la materia, que se actualice de manera permanente, se comunique de manera efectiva y que contribuya a facilitar el Aprendizaje mediante la aplicación de técnicas

didácticas y pedagógicas.

Nos centraremos en:

1. Evaluación a Distancia: Obviamente la Educación a Distancia es aquella Enseñanza que se realiza fuera de los recintos escolares, a través de recursos ligados a las **Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)** y que, este tipo de Educación, implica desafíos tanto en la esfera de lo pedagógico, como en lo tecnológico; y, recordando que **el uso de recursos TIC debe estar al servicio de los Objetivos de Enseñanza y Aprendizaje.**

Así también, hay consenso de todos los actores, respecto a que la **Evaluación Formativa** es fundamental para facilitar el Aprendizaje a Distancia; ya que puede utilizarse en diversos contextos y, además, permite generar oportunidades para monitorear el aprendizaje de manera sistemática y plantear nuevas estrategias para pensar cómo enseñar contenidos a los estudiantes de manera más adecuada y efectiva.

En el caso específico de la Evaluación a Distancia, se recomienda hacer evaluaciones al final de cada clase, de cada Eje temático o Unidad y que la retroalimentación, debe ser inmediata y constante, para orientar al estudiante respecto a sus errores, como también dar cuenta de sus progresos manteniendo abierto los Canales de Comunicación como Mail, WhatsApp y Classroom.

Es importante tener presente que, para trabajar este Proceso de Enseñanza Aprendizaje y Aplicar las Evaluaciones a Distancia, existen variadas herramientas de Plataformas Digitales, en que el Equipo de Gestión, Gabinete Técnico, Departamento o Profesores de Informática y otros Docentes avanzados en esta materia, capaciten y/o lideren, virtualmente, el uso de herramientas, tales como:

MENTIMETER www.mentimeter.com (diseñadas para crear presentaciones interactivas para resolver a través de un Smartphone); **EDUPUZZLE** www.edupuzzle.com (crea videos de contenido usando una cuenta google en solo minutos); **SOCRATIVE** www.socrative.com (permite convertir los dispositivos móviles en insumo para las clases, a través de un monitoreo en tiempo real); **COGGLE** www.coggle.it (para crear mapas mentales y conceptuales para organizar información); **QUIZIZZ** www.quizizz.com (herramienta de aprendizaje que presenta una biblioteca de quizzes o examen, prueba sencilla, encuesta y/o acertijo de evaluación, que puede ser utilizada para enseñanza, repaso o evaluación de diferentes asignaturas o generar quizzes propios); **KAHOOT** www.kahoot.com (proporciona más de 30 millones de juegos de aprendizaje que permite mayor interacción con los estudiantes); **CLASSDOJO** www.classdojo.com (permite a los Profesores organizar su aula, dando actividades a los estudianetes y favoreciendo la comunicación con ellos y sus familias); **NEARPOD** www.nearpod.com (permite realizar presentaciones guiadas, generar preguntas y evaluaciones con sus respectivos reportes en tiempo real); **FLIPGRID** www.info.flipgrid.com (permite realizar debates cortos en formato video, sobre temáticas trabajadas y **GOOGLE FORMS** www.google.com (que permite la realización de Encuestas o Evaluaciones de manera personalizada, incluyendo diferentes modalidades de pregunta).

2. Retroalimentación Formativa en Educación a Distancia: Esta es otra de las herramientas para apoyar la Educación a Distancia; puesto que, sabido es que, la Retroalimentación Formativa es un **intercambio de información entre Profesor y Estudiante**, fundamental para la Evaluación Formativa y consiste en **utilizar la información recogida** desde las clases, actividades y evaluaciones y, en conjunto con el Alumno, **mejorar la Enseñanza Aprendizaje**.

La Retroalimentación Formativa busca responder tres preguntas fundamentales:

¿Hacia dónde voy?

Es decir, corresponde a la Meta de Aprendizaje y allí, es tarea fundamental del profesor transmitir a los Estudiantes de forma clara lo que se espera al final del proceso.

¿Dónde estoy?

Corresponde al **Nivel de Avance** en que se encuentra el Estudiante respecto de la **Meta de Aprendizaje**, estableciendo la **brecha de aprendizaje**.

¿Cómo llego?

Corresponde a las **Estrategias o Recomendaciones** entregadas al Estudiante que sirven para **acortar la brecha**.

La **Retroalimentación** fomenta en el estudiante su **involucramiento en el proceso de aprendizaje**; mientras que, **al Profesor le permite realizar modificaciones a la enseñanza de acuerdo a las necesidades del Estudiante**.

Obviamente, una **buena retroalimentación** debe ser:

a. **Oportuna**, en instancias intermedias **antes de cerrar el proceso de aprendizaje**.

b. **Comprensible** para que el alumno sepa con claridad sus **fortalezas y los aspectos a mejorar**.

c. **Generar un mejor vínculo entre profesor y estudiante y fortalecer la Motivación** del estudiante respecto de la tarea y debe permitir **identificar el aprendizaje potencial** del alumno de aquello que puede hacer con ayuda; pero que, **pronto podrá realizar solo**.

Cómo Retroalimentar en Educación a Distancia

En nuestro tiempo, en que las **clases presenciales son imposibles de realizar**, el **formato en línea es una opción** para muchos; en estos casos la **Retroalimentación Formativa** continúa siendo una herramienta poderosa que se puede utilizar **para contribuir al aprendizaje** del estudiante, **mediante diferentes modalidades como el Formato Escrito, Formato Audio y Formato Video**.

En el **FORMATO ESCRITO**, puede anotar comentarios, ya sea en Word, Power Point, PDF, Documentos de Google u otros, **identificando Debilidades y Fortalezas de los alumnos**.

Mientras que el **FORMATO AUDIO**, es precisamente el enviar audios para retroalimentar a los Estudiantes. Se recomienda el uso de **KAIZENA** <https://www.kaizena.com/> complemento de Google docs que permite dejar comentarios en audio para cada párrafo de los documentos de los estudiantes.

Finalmente, el **FORMATO VIDEO**, algunos casos requieren una explicación más completa, se recomienda para ello **LOOM** <https://www.loom.com/> que permite grabar la pantalla y también añadir el vídeo de la cámara del computador, Se puede usar para ver los trabajos de los alumnos y agregar comentarios, luego se puede enviar el enlace como adjunto.

3. Educación a Distancia y el Trabajo Colaborativo en Estudiantes: Recordemos que el **Trabajo Colaborativo** es una herramienta que facilita la construcción de conocimiento entre un grupo de personas; puesto que, se aprende más de lo que se aprendería por sí solo.

En Educación a Distancia nace un paradigma que pone en relación las teorías del aprendizaje con los instrumentos

tecnológicos, sustentado en una mirada socio-cultural.

Aquí el aprendizaje es esencialmente social, mientras que la tecnología permite crear, favorecer o enriquecer contextos interpersonales de aprendizaje a través de nuevas posibilidades de mediación entre estudiantes.

Cómo aplicar Trabajo Colaborativo en Educación a Distancia

Algunos ejemplos pueden ser:

Tareas en Equipo, favorece la internación entre pares, otorgando el sentido de responsabilidad no solo con sí mismos, sino también con el equipo de trabajo.

Pueden utilizarse distintas plataformas de la web, por ejemplo, **POWTOON** <https://www.powtoon.com/> para realizar videos, **CANVA** <https://www.canva.com/> para realizar poster, etc.

Debates, desarrollan y potencian las habilidades comunicativas. En modalidad digital, puede usarse **ZOOM**, <https://zoom.com/>, siendo el Docente el Moderador y pudiendo separar en diferentes salas a los equipos cuando deban ponerse de acuerdo para algo.

Retroalimentación Formativa, permite orientar el trabajo hacia mejoras, por ejemplo, a través de otras Plataformas como **LOOM** <https://loom.com/> **KAIZENA** <https://kaizena.com/>.

Tutorías entre Pares, favorecen las responsabilidades en sus procesos de enseñanza aprendizaje. Se recomienda que sea en duplas o grupos pequeños en tiempos de 20 minutos aproximadamente, donde los roles sean intercambiables entre Tutor y Tutoriado en cada sesión y el Docente actúe como Guía.

Actividades Basadas en el Contexto Local, pueden generar un mayor involucramiento por parte de los estudiantes. En este caso, pueden ser actividades que respondan al Currículum; pero, usando de base el contexto local o nacional. Por ejemplo, desarrollar ensayos respecto al COVID-19 en la Educación.

En todo este proceso es importante recordar la importancia del uso de pautas y rúbricas para orientar el trabajo y las revisiones por parte de estudiantes y profesores.

4. Trabajo Colaborativo, una Herramienta de Desarrollo Docente

El Trabajo Colaborativo se da cuando existe una reciprocidad entre un conjunto de individuos que contrastan sus puntos de vista, llegando a generar una construcción de conocimiento. Es que, en el ámbito pedagógico, la colaboración entre Docentes, si se realiza en un contexto que estimule la reflexión y el intercambio de experiencias, **movilizará y transformará los saberes y prácticas de los Profesores.**

Una **estrategia para favorecer el Trabajo Colaborativo** corresponde a la **CONTROVERSIA CONSTRUCTIVA**, que se usa para **promover la Discusión**, en donde la información, ideas, teorías y opiniones que maneja una persona con respecto a diferentes temáticas, son incompatibles con las de los demás; por lo que, en conjunto buscan alcanzar un acuerdo.

Esta Estrategia denominada **Controversia Constructiva** tiene 5 pasos:

1. Selección de temática o problema a abordar.
2. Cada participante presenta su postura y todas éstas tienen que ser opuestas entre sí.

3. Se experimenta un conflicto en los pensamientos propios como consecuencia de una discusión abierta entre todos.

4. Se cambian posturas entre los participantes, generando curiosidad, por lo que provoca una búsqueda de información.

5. Se genera integración de las dos posiciones y la nueva información en una sola. Con ello, se llega a un Aprendizaje más completo y con nuevas perspectivas.

Otra Estrategia de **Trabajo Colaborativo** es la **PROPUESTA DE ACTIVIDADES**, las cuales tienen como finalidad favorecer la **Colaboración y Reflexión Docente**, ya sea en **duplas o equipos**, en base a la observación, retroalimentación e intercambio entre pares.

Esta actividad se desarrolla mediante 5 pasos:

1. Búsqueda de recursos para clases, organizada por temática o posibles usos.

2. Identificación de obstaculizadores y facilitadores para la enseñanza de algún contenido y proponer mejoras.

3. Identificación y retroalimentación de buenas prácticas.

4. Análisis y elaboración de una propuesta de clase.

5. Socialización de recursos, aplicaciones y estrategias que han resultado enriquecedoras en su trabajo de aula.

Estas Técnicas de Trabajo y Aprendizaje Colaborativo no son solo beneficiosas para los Docentes, sino también para los Estudiantes, dado que:

a. Conduce su propio proceso de aprendizaje, implicándose más con la materia de estudio y sus compañeros.

b. Aclara y refuerza contenidos trabajados en clases entre los integrantes del grupo, incrementando su nivel de aprendizaje.

c. Mejora la Calidad del Aprendizaje gracias a las interacciones dentro de los grupos.

Para EDUCAR EN CALIDAD y FORMAR BUENAS PERSONAS; es necesario, en la Co-Construcción de la Pedagogía del Pensamiento Crítico, de la Liberación, de la Creatividad, del Juego y del AMOR, forjar la Felicidad en cada Niño y Joven, regando sus desiertos y plantando sus árboles nacientes, no solo con la semilla de la RAZÓN, sino, sembrando SUEÑOS, de Corazón a Corazón; porque así, ellos, en plenitud de Fecunda Realidad y en Esperanzador Mañana, descubrirán:

¡LA LLAVE DE LA FELICIDAD UNIVERSAL!

J.T.G.

Experiencias Innovadoras Virtuales, para el Aprendizaje en Pandemia y Nuevos Tiempos

Como un espejo radiográfico gigante e infinito de las carencias de los diferentes sistemas de nuestras organizaciones, traducido en Desigualdad e Inequidades en que la pobreza se acrecienta; se institucionaliza la escasa participación ciudadana con la exclusión, segregación y discriminación de muchos actores, y tantos males más que, explicaría la visión crítica generalizada del inconsciente colectivo ciudadano y trabajadores y, su poco acercamiento y credibilidad hacia nuestros semejantes, al territorio local y al nulo sentimiento de pertenencia e identidad; puesto que, se multiplican exponencialmente las desconfianzas, hacia las autoridades y jefaturas de gestión, en las definiciones, proyecciones, inversiones, resultados y débil transparencia en la acción, que desvían la ruta del Bien-Estar Colectivo de las Instituciones.

No obstante ello, hoy es el tiempo en que, desde cada Inteligencia Humilde, puede nacer la luz del Encuentro y del Crecimiento para el Progreso, Bien-Estar y Felicidad de nuestra Comunidad Organizacional.

Hoy es el tiempo en que, es necesario detenerse, reflexionar, repensar, reconstruir y rediseñar nuestras acciones, para procurar florecer, desde el mágico Encuentro sin Exclusión, ni Discriminación; y así, en alegre armonía de Plena Humanidad y COMUNIDAD, nos abracemos TODOS JUNTOS, hacia las olas de nuestro azul Pacífico, al silencio del desierto, a la Niñez, la Juventud y las Gentes, para alcanzar el Sueño de construir la grandeza de nuestra Educación.

Es grato señalar que, en la crisis, se reafirma la Vocación Educadora de Responsabilidad Social; puesto que, aún en la sensación de dolor, no se estaciona, sino que nuevos caminos de Paz y Entendimiento para el Progreso

y Bien-Estar de todos, emulando así, los Pensamientos de NELSON MANDELA:

“He anhelado el ideal de una sociedad libre y democrática en la que todas las personas vivan juntas y con igualdad de oportunidades; porque, la pobreza no es natural, sino, creada por el hombre y; por ello, erradicar esa Pobreza, no es un acto de caridad, sino un acto de justicia humana y la protección de un derecho humano fundamental”.

“Deja que la Libertad reine; puesto que, el sol nunca se pone sobre tan glorioso logro humano y recuerda siempre que el propósito de la Libertad es crearla para otros”.

Mas, solo el recuerdo de esos Pensamientos Mandelianos; **HOY, como siempre**, se reafirma el concepto de los Profesores que caminan en construcciones de nuevas historias para el progreso y que, en las dificultades, se acrecienta **vuestra Riqueza de humanidad No Presencial**, lo que impedirá que, el COVID-19 tenga secuestrado el Proceso de Enseñanza Aprendizaje, que se disminuya el fantasma de la Deserción Escolar y mejore la Gestión Escolar y sus Resultados, porque, **SÍ SE PODRÁ AVANZAR**.

Siendo indudablemente enorme el desafío de velar por el aprendizaje en un escenario, ya no presencial, sino virtual y las plataformas educativas on-line; que se ha requerido vuestro esfuerzo superlativo, con medidas urgentes, decididas, rápidas y eficaces, generando con creatividad, la priorización del Currículum Escolar, construir nuevos productos educativos, entregar conexiones gratuitas de internet, computadores, preparación de los profesores y alumnos para esta nueva modalidad y dotar las herramientas necesarias a nuestros sistemas en las escuelas, para que **“nuestros educandos, avancen virtualmente, no claudiquen en el proceso educativo y multipliquen sus expectativas de Vida Superior”.**

Es decir, en cada uno está la posibilidad de resolver, lo humanamente posible, los problemas de manera diferente, borrar las desoladoras imágenes de nuestras realidades y, aprovechando las nuevas modalidades educativas, continuar creando las condiciones, para que, efectivamente, se haga carne en cada piel, lo que dijera Mandela:

“Nuestra Educación es el arma más poderosa para cambiar el Mundo”.

Probablemente, desde nuestra pequeñez e imperfección, no podremos cambiar el Mundo; quizás no podamos cambiar al Chile Nuestro; no obstante ello, **SI QUEREMOS PODEMOS** mejorar nuestra tarea Educadora; **SI QUEREMOS, PODEMOS** optimizar los procesos de Gestión y Enseñanza - Aprendizaje en nuestros Establecimientos; **SI QUEREMOS, PODEMOS** tallar el Alma de cada niño en nuestros Cursos y **SI QUEREMOS, PODEMOS** cambiar desde nuestras conciencias para transformar el Sueño de un Mundo Mejor, hacia Realidades Fecundas. Y es que esa realidad fecunda que hoy se asoma como un iceberg; desde las profundidades, debe continuar emergiendo, desde todas sus dimensiones, la luz de la Pedagogía Crítica, Justa, Libertaria y el AMOR y, con ello, hemos abierto la Ruta del Avance.

MAESTROS:

“Hoy es el tiempo de continuar habitando, pensando y sintiendo el Mundo de la Esperanza, tallando eternamente, en plenitud de metáforas y acciones, para que la Calidad de la Educación, germine en raíces profundas y florezca para siempre, sin tener en cuenta el cambio de sus estaciones.

Entonces allí, las Almas Educadoras se vestirán de Paz y Tranquilidad y sentirán que ha cobrado significación cada existencia, para dar VIDA, al SUEÑO de tantos, hacia

la REALIDAD FECUNDA y, entonces, allí:

Los Niños, Jóvenes y Gentes de nuestro Pueblo, en plenitud de orgullo e identidad, cubrirán sus rostros con el sonido de sus propios Sueños y, vivirán sonrientes por el camino hacia un Nuevo y Feliz Amanecer, de la Educación.

J.T.G.

CAPÍTULO III

Educación y Liderazgo





"Meditaciones" Pintor Antofagastino, Patricio Rojas Araya

El Maestro Sembrador de Humanidad sabe, que Educar, es abrir cada surco, con trozos y trazos de mar y desierto desde la Pedagogía de Amor para que sus estudiantes abran las alas en vuelos de libertad; sabe que debe trascender a los miedos y dar significación de su vida, a los sin voz; de lo contrario, sus lecciones serán letra muerta que no dignificarán al ser humano; por ello, descubre como el Poeta Horacio que, para cosechar los frutos de nuevos mañanas, debe Atreverse a Ser, Atreverse a Vivir, Atreverse a Dar y sobretodo, Atreverse a Amar. Jtg.

El Liderazgo, en tiempos de Crisis y Pandemia

En el afán de la Mejora Efectiva de la Educación Inclusiva de Calidad, en tiempos de Teletrabajo 2020, se necesita siempre una **Reflexión sobre los Líderes**, indudablemente deben ser los conductores y generadores de **COMUNIDAD** para dirigir a cada comuna hacia una Ciudad Educadora; y así, transitar desde la oscuridad a la luz, para el Bien-Estar y Desarrollo Colectivo de Todas nuestra Gentes.

Es que en el camino pedregoso en la gestión, envueltos por los surcos de la Pandemia, sus vertiginosos Cambios, Incertidumbres y Temores; pero, en la Esperanza Eterna de Nuevo Tiempo, cabe preguntarse:

¿Cómo, los líderes, deben continuar enfrentando su Tarea, cuando la situación sigue incierta y las personas de cada Equipo se encuentran con múltiples incertidumbres?

¿Qué lecciones aprendidas, para continuar Liderando y lograr que cada una de las Organizaciones Comunes - Corporativas y las PERSONAS, puedan adaptarse a estas complejas vicisitudes de Cambios?

En innumerables Investigaciones, Lecturas y Experiencias de Gestión, al intentar un acercamiento para comprender dichas interrogantes; explicar cómo ejercer la Gestión; entregar Recomendaciones Prácticas desde mis Escritos y qué características debieran desplegar en su Rol de Líderes, para que puedan apoyar los veloces procesos de cambio, a las que están sometidas nuestras Organizaciones, tantas veces sin una ruta educacional clara, ni diseño institucional por las vicisitudes reiteradas de cambios de la naturaleza política, para intentar alcanzar las Metas diseñadas y transparentar el cúmulo de dudas

y desconfianzas de los Trabajadores de la Educación y las Comunidades que son parte de las Instituciones.

Innegablemente que, las **Organizaciones de todo nivel que, se han visto enfrentadas a una situación extrema y exigente derivada por efectos de la Pandemia y, además, de tantos virus del alma que acompañan el Liderazgo, se complejiza cuando surgen situaciones confusas de desconfianzas y, con ello, se acrecienta la Resistencia al Cambio, invaden los estados de estrés, asociado a la ansiedad y las preocupaciones respecto a lo que será el futuro.** Es que, casi sin aviso y sin tiempo, debieron ajustarse las formas de trabajar y de relacionarse y es allí entonces donde, el y los Líderes deben crecer y convertirse en parte fundamental del engranaje para guiar a sus Equipos y, al mismo tiempo, servir de canal de comunicación entre los Trabajadores y las instancias jerárquicas.

En ese contexto, las organizaciones y sus integrantes, se detienen a mirar a los **“Líderes y/o Jefes”**, esperando que sean ellos quienes den pautas y sean la guía para que los equipos puedan dar respuestas a las incertidumbres; es decir, **“se espera de los y las Líderes, Claridad y Protección, además de Guía y Estabilidad”** (Rao-Sutton, 2020, en McKinsey&Company).

Efectivamente, con la llegada del COVID-19 y la imperativa necesidad de adaptarse a una situación de cambio, sobre todo un cambio forzoso, es complejo y mayor aún, porque, debe aumentarse la velocidad en la Toma de Decisiones, debe mantenerse el ciclo de desarrollo, incorporar tecnologías, acelerar las innovaciones, dar claridad de cómo desenvolverse en este escenario variable y, también, **“Entregarles cierta Esperanza de un futuro mejor”**. Incluso, los autores señalan que, **“luego de la Pandemia, habrá una mayor demanda en el rol del cuidado de las Jefaturas con sus Equipos y cómo estos,**

cuidan a los integrantes de las Organizaciones que lideran e incluso cómo se cuidan a sí mismos (Yawson, 2020). Además, es probable que, luego de la Pandemia, se abran nuevos escenarios en la forma cómo entendemos el mundo del trabajo y la fuerza laboral tendrá presiones crecientes de rápidas adaptaciones, donde el trabajo remoto se verá como una Opción Real y probablemente muy apetecida por las nuevas generaciones. **Claramente, el sentido de Comunidad que entrega el trabajo presencial podría cambiar y las Organizaciones deberán resolver, cómo integrar, alinear y liderar los equipos de manera virtual.**

Por todo lo señalado, aún en la complejidad, las **Organizaciones tendrán la oportunidad de convertir la actual crisis, en una Oportunidad de Transformación Organizacional, en que los Líderes pueden ayudar a las personas a ir convirtiendo paulatinamente, la amenaza en desafío (Pasmore, McCauley, Cahill, Smith, Ainsworth-Palus, 2020),** entendiendo que bajo una situación de estrés, las personas pueden reaccionar sintiéndose amenazadas o desafiadas, aunque no lo hayan comunicado explícitamente.

Finalmente es imperativo que como entes en la búsqueda de soluciones y, por otro lado, sostener un Espíritu de Equipo en que se perciba que “Estamos juntos en Esto” y que todos tienen que trabajar colaborativamente para resolver cada situación de conflicto y continuar los caminos de la mejora.

El Liderazgo Educativo Pedagógico, y la Justicia Social en los Aprendizajes Post Pandemia

Aprendamos de la Pedagogía de la Naturaleza y la Espiritualidad: Si los seres del mundo natural y animal, desde su esencia de original Sencillez y Justicia, nacen, viven, crecen, florecen, respiran, buscan el sol, nutren sus raíces y beben alegremente agradecidos el néctar de la vida...

Entonces, para que cada Niño del Norte, viva su propia Metamorfosis y sueñe con mañanas en plenitud de Felicidad, basta tan sólo que, cada Maestro beba la Esperanza y Cante con su voz sencilla de Amor y sonido profundo, e invoque la siembra eterna para el Justo Aprendizaje de Todos y Todas.

J.T.G.

Leyendo una **Hoja de Ruta de la Educación para el Desarrollo Sostenible hacia el año 2030**, en que la UNESCO proporciona orientación a los países para su implementación para la próxima década, como un dispositivo que se enmarca en el Objetivo para el Desarrollo Sostenible (ODS) N° 4, que busca entender la **Educación que promueva procesos educativos en la relevancia y pertinencia de los saberes como un proceso que desarrolla Capacidades, Actitudes y Valores para que los Estudiantes se pronuncien activamente respecto de las problemáticas asociadas al actual Modelo de Desarrollo Humano y su transición a la Sustentabilidad.**

Del mismo modo, en otra dimensión, la **Organización Mundial de la Salud (OMS)**, presenta orientaciones, estrategias y probables vacunaciones en el mundo por el tema COVID 19. Es decir, se nos avecina un mundo diferente y en el que se hace imprescindible continuar **innovando, transformando, emprendiendo e implementando cada día nuevas Estrategias**, como por ejemplo, El Aprendizaje

basado en Proyectos o Problemas de la Vida Real, el Aprendizaje Experiencial y la Interdisciplinariedad.

Por ello, con todas las complejidades, producto de la Pandemia y, la Crisis Global de la Sociedad en sus distintas dimensiones, tanto Social, Cultural, Económica, Salud y, obviamente en lo Educativo, lo que significó, abruptamente, el Cambio de la Modalidad de Clases Presencial a un desconocido o naciente mundo Virtual, en que ni las Familias, los Trabajadores de la Educación, ni sus Estudiantes estaban preparados para enfrentarlo.

Por todo ello, **al reflexionar sobre la Gestión Escolar**, se multiplican nuevamente las incertidumbres en las que continuaremos viviendo, y para no dañar en demasía el Desarrollo y Aprendizaje en el presente y futuro de sus Estudiantes, la **Nobleza y Vocación Magisterial debe ser siempre valorada y, más aún en la compleja educación pública que alberga en sus salas y patios a tantos niños y niñas en profunda vulnerabilidad y desigualdades del actual sistema escolar; nobleza que nos obliga a repensar nuestro hacer en Educación; porque, debemos tratar de vencer las brechas del Aprendizaje, producto de las inequidades y, el llamado debe ser siempre a Construir una Sociedad Justa, tendiente al Bien-Estar Común y a la real significación y dignificación de la Vida.**

Entonces, a todas las variables y los **Cambios de Metodologías Docentes, Flexibilización del Currículum, Insuficientes Recursos Tecnológicos e Infraestructura en los hogares transformados en Aulas Escolares, las Afecciones Socio-emocionales de todos los actores y, además, por las asimetrías gigantescas de la sociedad chilena** que vive segmentada por factores socio-económicos y culturales, lo que conlleva a aumentar las brechas de Aprendizajes de los Estudiantes que dificulta la proyección de Educación Superior y de Vida de futuro, según al segmento que pertenecen; hoy recordaremos

que allí coloca importancia el **Liderazgo Educativo Pedagógico de los Directivos y Docentes para minimizar todos los efectos por las causas descritas, para propender a favorecer la Justicia Social en los Aprendizajes para Todos los Estudiantes**; puesto que, ningún Niño (a) sobra sin destino y siempre debe tener el legítimo derecho a alcanzar un destino superior de una vida digna.

A propósito del Liderazgo, como lo dice MacGregor, sea Distribuido y/o Transformacional tiene lugar cuando los **Líderes y sus Seguidores se ponen de acuerdo para trabajar juntos y avanzar en conjunto, con Eficacia y Buen Funcionamiento a un nivel de Motivación Superior, fomentando el CAMBIO y la CREATIVIDAD e, incluso transformar, si fuere necesario, la filosofía de la Escuela sobre Educación.**

Innegablemente, como lo señala también la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) que, todo lo vivido en el Mundo, como en el Chile de la Injusticia Socio-Educacional y Económica que se extiende por todos los rincones de nuestro territorio nacional y que, hoy en Epidemia y Crisis Social, Económica, Sanitaria y Educacional, se ha reflejado en una gigante y brutal radiografía de las carencias de grandes sectores de nuestra población escolar; todo ello, **obligará al Sistema Escolar, además de todas las Condiciones de Seguridad e Higiene; del cumplimiento de todos los protocolos; de las definiciones del reinicio 2021, ya sea en la continuidad híbrida virtual y/o presencial; de la flexibilización curricular; trabajo en redes; etc., sin olvidar la JUSTICIA SOCIAL de los APRENDIZAJES para TODOS los ESTUDIANTES** que, ahora, debe incorporarse como foco fundamental y principal prioridad de la Política Educacional.

Respecto del tema de **Justicia Social de los Aprendizajes**, es necesario clarificar que, tradicionalmente, para frenar lo que se llamaba **EXCLUSIÓN**, por la mal

llamada **DISCAPACIDAD**, para corregirlo se utilizaba el concepto de **INCLUSIÓN e INTEGRACIÓN** de Estudiantes con **NECESIDADES EDUCATIVAS ESPECIALES**. Pero, afortunadamente, desde hace una década, por la irrupción en el escenario ciudadano de las Comunidades en las Políticas Escolares, **se ha ido cambiando el Concepto de Inclusión, más allá de sólo las Necesidades Educativas Especiales, sino TODOS los tipos de diferencias sociales, políticas, religiosas, económicas, migratorias, de minorías, etc.** para garantizar la Educación Inclusiva Integral de Calidad, como una cuestión de Derechos Humanos y Justicia Social.

Desde esa perspectiva, algunos Autores como Murillo, Krichesky, Castro y Hernández, 2010, señalan que: **“Debemos avanzar hacia una Educación de Calidad proporcionando, desde las Escuelas, respuestas según las características y necesidades del Alumnado que acogemos, reduciendo toda forma de DISCRIMINACIÓN”**. Del mismo modo, la Organización Internacional para la Cooperación y Desarrollo (OCDE-2012) señala que: **“Los Sistemas Educativos con un mayor rendimiento son los que combinan Calidad con Equidad”**.

Y, es en este contexto de Desigualdad, Pobreza y Exclusión que, los Líderes Educativos Pedagógicos, deben asumir con mayor conciencia el rol fundamental en la Mejora de nuestros Establecimientos; puesto que, todas las Investigaciones a Nivel Nacional e Internacional, arrojan resultados muy relevantes en cuanto al **IMPACTO del Liderazgo Escolar y, más especialmente, los DIRECTIVOS** (Day, GuS-Sammons, 2016). Más aún, se señala que la Mejora del Rendimiento Escolar del Alumnado es Mayor en las Escuelas en Riesgo de Exclusión Social y que trabajan en condiciones de especial dificultad (Bolívar, 2009).

Resulta imperativo entonces que, en tiempos de post Pandemia y siempre, **para avanzar en Justicia Social con los Aprendizajes de Todos los Estudiantes, desde el**

concepto de Liderazgo Pedagógico Distribuido, con la voluntad colectiva de todos los miembros que conforman cada una de nuestros Colegios, **como un imperativo moral y de responsabilidad profesional**, “este Liderazgo debe enfocarse con mayor profundidad en el tema de la Justicia Social, generando Escuelas Inclusivas, Democráticas y Equitativa para TODOS (AS)”, González, 2014. Es perentorio además, “instalar Escuelas que garanticen el acceso y la plena participación en el Aprendizaje para Todos, independiente de sus diferencias y procedencias. (Murillo, 2012). Igualmente, en este contexto, también es vital derivar a los sectores más vulnerables, los Recursos Económicos que otorga el Estado, mediante mecanismos regulares y/o especiales y concursables, tales como Subvención, SEP, PIE y otros, para procurar ofrecer las mejores condiciones y asegurar el Desarrollo de Todos los Estudiantes.

Es ineludible, desde los Liderazgos Escolares y Sociales, hoy más que ayer, avanzar en nuestras Organizaciones hacia una **Educación Liberadora, Flexible, Diversa en las Metodologías y Ritmos de Enseñanza Aprendizaje**, que transiten hacia el **Pensamiento Crítico, Autónomo y Creativo**, con **Capacidades para Resolver Problemas** que, en definitiva, les permita el **Desarrollo Integral y Socio-emocional**.

En definitiva entonces, es pertinente reiterar que quienes lideran la **Gestión Escolar**, que propendan a articular una **Visión centrada en la Justicia Social**, potenciando valores y creencias que contribuyan a crear una **Escuela Justa para Todos**, contemplando la **DIVERSIDAD como una OPORTUNIDAD**; ello, focalizando el centro en mejorar la Enseñanza y el Aprendizaje del alumnado, cuidando el Desarrollo Personal, Social y Profesional de todos los integrantes; siendo importante también, promover relaciones externas y la **creación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje**.

Respecto de las **Comunidades Profesionales de Aprendizaje**, según Krichesky y Murillo, 2011, se caracterizan porque el Personal de ellas, comparte una **Comprensión Social, Ética y Profesional**, que establece una **Red de Colaboración Informal** que se promueve una **visión de valores compartidos** de la Escuela, fomentando el **Verdadero Sentido de Comunidad**; se establece un **Liderazgo Distribuido**, **dándole Oportunidades al Profesorado para desarrollar su capacidad de Liderazgo** en la Escuela; se estimula el **Aprendizaje Individual y Colectivo de todo el Personal Docente** de la Escuela; se comparte la **Práctica Profesional**, **reflexionando sobre la propia práctica** y garantizando un **Aprendizaje Colaborativo**; se garantiza la **Confianza**, el **Respeto** y el **Apoyo Mutuo**; se genera una **Cultura de la Apertura, Redes y Alianzas**; y se instala la **responsabilidad Colectiva sobre el Aprendizaje del alumnado** lo que favorece el **Trabajo en Equipo** y, finalmente, se dan condiciones espacio-temporales que permiten la **Colaboración y el Trabajo Colectivo**.

Para ello debe promoverse un **Modelo de Escuela Comprensivo**, que valora la **Diversidad** y trabaja contra las **Desigualdades** y la **Reproducción** de las mismas, contribuyendo verdaderamente hacia una **Sociedad más Justa**.

Otra Autora, González, 2014, señala que: “El **Liderazgo para la Justicia Social** se caracteriza porque, obviamente, es contraria a priorizar la atención de su **Gestión en la Marginación, Exclusión y Discriminación**; sino que fomenta el **Desarrollo Integral** de todo el **Alumnado**, respetando y valorando las **Diferencias**; **Desarrolla Procesos de Aprendizaje y de Evaluación Justos**; tiene **Altas Expectativas** en el **Alumnado**, cuenta con un **Liderazgo Democrático Distribuido** y mantiene una **Colaboración estrecha** entre la **Escuela, la Familia y la Comunidad**, favoreciendo el **Pensamiento Autónomo, Crítico y Democrático**.

Es decir, el LÍDER para la JUSTICIA SOCIAL, debe:

Gestionar con propósito moral y ético, más que técnico, importando los Valores que sustentan sus Prácticas; poner la mirada en lo Colectivo y en lo Diverso, siendo el **Reconocimiento y el Respeto por la Diferencia**, el funcionamiento cotidiano del Colegio; cultivar la Participación, conformando la Escuela como una COMUNIDAD, mediante un Liderazgo Distribuido y facilitando la implicancia y Participación de todos los miembros; orientar su acción al **CAMBIO y/o TRANSFORMACIÓN** de situaciones y dinámicas injustas; para dar naturalmente importancia a lo **PEDAGÓGICO y al APRENDIZAJE** del Alumnado. Naturalmente que, para atender eficazmente la Inclusión Educativa, se requiere una Estrategia multidimensional que abarque distintos aspectos, tales como:

a.) **Factores dentro de la Escuela**; es decir, promoviendo en el interior **PRÁCTICAS INCLUSIVAS de JUSTICIA SOCIAL** y promoviendo **Valores de Respeto a la Diferencia**.

b.) **Factores entre Escuelas**, porque así se aumentan los conocimientos y experiencias del Profesorado y,

c.) **Factores más allá de la Escuela**, lo que significa apoyar las políticas educativas para mejorar las condiciones en las que se convive el alumnado fuera de la Escuela.

En definitiva la **Responsabilidad del Liderazgo Educativo hacia la Justicia Social de los Aprendizajes**; debe ser mayor no solo porque la brecha de pobres y ricos ha aumentado; sino porque, es un **mandato moral ineludible darle mayores oportunidades a tantas vulnerabilidades de los Estudiantes de la Educación Pública, postergados en décadas**, por las insensibilidades de las Políticas y los Sistemas Neoliberales.

Hoy es el tiempo de cumplir la deuda social y educacional con los estudiantes que se cobijan en nuestro alero educacional, porque: **¡SÍ SE PUEDE!**

Maestras y Maestros:

Caminad por los caminos del norte, entre mágicas noches de estrellas y días de soles plenos de desierto, germinando nuestra Niñez morena y, desde los surcos de vuestra lenta armonía del Espíritu, buscad por los senderos del auto conocimiento, transitad hacia la Liberación Personal y, transformad en vuestros Educandos, cada tristeza de su Cuerpo y de su Alma, en mil torrentes de aguas cristalinas, porque, así...

¡Con vuestras Lecciones de Amor y Nueva Humanidad, abriréis el umbral de la Esperanza, a los Niños de la Educación Pública de nuestra Antofagasta!

J.T.G.

La Formación de los Nuevos Líderes Escolares

Indudablemente que con todo lo acontecido en el escenario del COVID-19 y la Crisis actual, que no tienen precedentes en nuestra historia, surgen muchas interrogantes, en los Líderes de todos los sistemas sociales, económicos, políticos, sanitarios, culturales, etc. del **CÓMO** conducir sus gobiernos u organizaciones. Efectivamente se crea un nuevo orden para el Liderazgo en general y para los Líderes Escolares en particular; puesto que, los caminos usuales y las prácticas habituales de ejercer sus funciones no son suficientes para enfrentar este nuevo escenario; por lo que, se hace necesario y es tiempo propicio de integrar todos los Aprendizajes del difícil momento de la Crisis y se reafirma con ella, la imperativa e impostergable necesidad de reflexionar detenidamente para Re-Pensar y RE-definir nuevas estructuras de la **FORMACIÓN DE LÍDERES ESCOLARES** respecto del **QUÉ, CÓMO Y PARA QUÉ**, debe formarse dicho Capital Humano y su adecuación a nuevo contexto.

Es necesario Re-plantear nuevos paradigmas en el campo de la Formación sobre la Gestión Educativa; puesto que, los Programas tradicionales, aunque se han ajustado, en cierta medida, a la Modalidad Virtual, no han dado respuesta a las necesidades de los Líderes, ni han afectado significativamente sus Prácticas.

Frente a este vacío o dilema formativo, es pertinente preguntarnos:

¿Cuáles deberían ser los Aprendizajes Clave o Cruciales, para la Formación de los Líderes Educativos?

Según el Investigador del Programa de Liderazgo Educativo de la Universidad Diego Portales, el Investigador don Gonzalo Muñoz, señala que **“surgen tres situaciones**

temáticas prioritarias, tales como: Formar en Capacidades Críticas para enfrentar Crisis; Acompañamiento y Mentoría como Método Permanente y Aprendizaje Permanente como Motor del Liderazgo” y las define cada una de ellas:

1. Capacidades Críticas para enfrentar Crisis.

Esta Capacidad se refiere a:

1.1. Colaborar y distribuir el Liderazgo; puesto que, las Inteligencia Colectiva es un motor que contribuye a abordar la Crisis.

1.2. Gestionar la Organización en base a una Planificación Flexible; es decir, con un norte claro; pero, con posibilidad de ajuste muy rápido.

1.3. Comunicar y Generar Confianza en escenarios de presión e incertidumbre.

También es muy importante proveer herramientas para la atención de la situación socioemocional de niños y adultos, así como relacionarse con el entorno de Políticas de una forma productiva y que no acreciente la situación de estrés por la que está pasando la Comunidad.

2. Acompañamiento y Mentoría como Método Permanente.

Así como los Docentes o toda Persona, los Líderes requieren más que nunca espacios de Cuidado, Contención y Acompañamiento. Allí la figura del Coach y el Trabajo en Red con Fines Formativos, adquieren singular relevancia, porque se adaptan más fácilmente a las necesidades y problemas particulares que enfrentan los Líderes y, además, de ese modo, los Directivos pueden intercambiar experiencias, aprender de otros y sentirse escuchados, sin que éste, se sienta evaluado en su Efectividad.

3. Aprendizaje Permanente como Motor del Liderazgo.

No cabe duda que la Crisis ha sido un elemento potente de Aprendizaje, tanto Individual como Colectivo u Organizacional; por ello, es fundamental que los Programas de Formación, deben generar herramientas para que los Líderes puedan sistematizar sus Aprendizajes e integrarlos en su trabajo futuro y que esta ebullición de aprendizaje se mantenga en el tiempo.

Es importante, junto con reflexionar, poner en práctica estos procesos de nuevos paradigmas para elaborar y ejecutar Programas de Formación de Líderes; puesto que, aunque ya se crearon Vacunas y se iniciaron los programas de inoculación de las mismas, para combatir este flagelo; pareciera un hecho inevitable que este año 2021, igualmente vendrá plagado de incertidumbre y complicaciones para el funcionamiento de nuestros sistemas educativos. Y no solo eso, si no que, sin ser alarmista ni desesperanzador; pero sí, con objetividad, podemos indicar que los años venideros serán complejos en sus procesos de recuperación económica, social y educativa.

Por ello, en las Políticas Nacionales y/o Comunes, junto a las Organizaciones que imparten estos Cursos de Formación de Líderes, que tienen que ser a corto, mediano y largo plazo, deberán prever que los Líderes de hoy no serán los mismos mañana; y que, de acuerdo a la Normativa Legal que establece 5 años de Gestión en los Cargos de Directores, ya se avocinan nuevos Concursos; por ello, en la elaboración de Programas y Currículo de Programas de Formación deben escucharse y considerar las voces de quienes han vivido este proceso traumático; para dar a luz a los contenidos fundamentales que deben contemplar estos perfeccionamientos y así, contribuir de manera significativa para RE-Construir nuestros Modelos y Sistemas Educativos, desde las experiencias vividas y las orientaciones de los Investigadores y Estudiosos de esta nueva realidad.

Liderar, conversando la Nueva Educación

En la certeza que, para producir los cambios, más allá de proponer estrategias de innovación en lo particular, se requiere establecer caminos de entendimiento consensuado, respecto a los rumbos a seguir en las organizaciones, es necesaria la Reflexión.

En esa Propuesta, hoy desfilan, infinita y desordenadamente, Gobernantes, Políticos, Investigadores, Filósofos, Teóricos y Maestros de todos los tiempos, quienes nos legaron su obra y acciones que pretendieron hacer camino para un Mundo Libre y Feliz. Mas, su recuerdo no tendría valoración, si acaso, los Líderes de las organizaciones, deben usar sus enseñanzas para mejorar nuestro entorno, hacia una sociedad feliz.

Entre ellas:

a) Aníbal, el Estratega Cartaginés, sentenció: *"Buscaremos el camino y si no está, lo inventaremos"*.

b) El Quijote, dijo: *"La Libertad, Sancho, es uno de los más preciados dones que, a los hombres, dieron los cielos"* y agregó, *"la Libertad, como la Honra, aún en las heridas de la batalla, deben acompañar por siempre nuestras vidas"*.

c) Martin Luther King, en su lucha por la libertad de su pueblo dijo: *"Yo tengo un sueño"*.

d) José Mujica, el Gobernante uruguayo, expresó: *"Es necesario vivir el verdadero significado de la Vida, para ser libres de ideas, en la lucha por las causas nobles y justas"*.

e) Paulo Freire, el Educador Brasileño, habló de la *"Educación Crítica"*, *"Educación para la Esperanza"*, *"Educación del Oprimido"* y recorrió América para, en la

palabra y acción, defender a los desfavorecidos.

f) Murillo y Román 2012, expresaron: *“Sí, si es posible revertir la desesperanza y ubicar a la Escuela como la Clave de la Mejora”*, y agregó: *“En Educación podemos trabajar siempre para contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa”*.

Parodiando, a aquellos visionarios, es pertinente Conversar sobre la Educación. El propósito Educacional debe ser, buscar caminos nuevos para una vida de libertad y honra; para una vida de verdadero y profundo significado de luchas por causas nobles y justas. La Educación debe ser la Linterna y Brújula que ilumine, desde el Espíritu Educador, la sagrada misión magisterial corporativa visionaria, que abra el surco para trazar la ruta, en que cada familia y cada niño de nuestra organización, alcance la cima de sus Sueños en un Mundo Feliz.

El ideario de Educación debe ser Multicultural, con el sello de una organización eminentemente humana y creadora, en que desde el lenguaje común universal en esfuerzos asociativos colectivos y armónicos, vivan juntos, respetando las diferencias y, en forma inclusiva, diversa, cohesionada, integrada e íntegra en la búsqueda hacia el bien común. La Educación, como símbolo de multiculturalidad que promueva ciudadanos justos, cultos, cálidos y próximos con sentido de pertenencia y orgullo identitario ciudadano.

La Educación, debe sensibilizar y transformar socialmente, con alegre identidad, porque es imperativo favorecer a los débiles educacional, social, económica y culturalmente. Es vital encontrar el Camino: pero, sin olvidar lo que dijera Einstein: *“Si queremos resultados distintos, debemos hacer cosas distintas”*. (Partiendo por las cosas trascendentes de esencia humana).

La Educación Municipal debe avanzar en resultados de gestión y aprendizajes para una educación inclusiva de calidad, entendiendo que la vida es un aprendizaje continuo, lleno de caminos y que mientras más y mayores sean las dificultades, más oportunidades tendremos de aprender, reaprender y desaprender para producir los cambios, con claros sentimientos de humanidad.

Algunos autores nos presentan distintas alternativas:

La primera, es la que, por principio libertario y de dignidad, es fundamental innovar sobre la Educación Tradicional existente, que es la que repite el modelo neo liberal de la desigualdad, consumismo, inequidad, insensibilidad y de la rentabilidad económica. No se puede continuar con educación que invierte solo para la mejora y aumento del PIB y no las rentabilidades del alma.

Necesitamos cambiar la Educación del Adoctrinamiento para las notas y pasa exámenes para saltar la valla y que, no le importa si lo aprendido, luego se olvida. Necesitamos re-direccionar esta Educación del Adoctrinamiento que forma “SERES SUJETADOS” que no piensan, los que no tienen voz, que dicen lo que les dijeron, hablan lo que les hablaron, no tienen lenguaje propio, están siendo hablados por otros, están siendo pensados por otros: que dicen lo que leen, como dogmas, sin pensar ni cuestionar nada; es decir, mucho de nuestro Modelo actual es una Educación Tradicional de Pensamiento Inauténtico que debe conformarse, resignarse y someterse a la Autoridad y sus Modelos; seres que no necesitan interpretar y para ello, se Forman, mayoritariamente, “Sujetos Sujetados”, a quienes se les Ahorra el trascendente ejercicio inherente a la especie humana del Pensar; porque así siempre se replicará el actual mundo de desigualdades, en que unos pocos tienen todo el poder, el conocimiento, las tecnologías y el dinero; mientras que, muchos otros tienen poco y nada, viviendo en la desesperanza y negación de la vida feliz;

porque, no debemos permitir que, a los estudiantes y a la sociedad toda, les eduquen para la resignación del mundo actual, odiosamente desigual y perverso.

Es legítimo y necesario que, desde la Investigación, Innovación y Creatividad, se promueva el Pensamiento Autónomo y Crítico para que cada estudiante, no solo “Cubra” el Currículum impuesto, sino “Descubra” la necesidad de Aprender y con imaginación, propender al desarrollo de su pensamiento creador independiente, desafíe las fronteras del saber y que interpreten el avance e impacto de las ciencias y tecnologías, de la Comunicación y de la Información.

Es fundamental avanzar hacia una Educación que forme estudiantes felices en racionalidad y espiritualidad, libres, independientes y creativos para evaluar, entender e interpretar, buscando lo relevante, valore los logros del pasado para engrandecerlos y tenga un marco referencial claramente definido; es decir, que descubra nuevos caminos, sin olvidar la ética que distingue el bien y el mal y permita tener claridad respecto del uso, esencialmente humano, de los avances, para favorecer el desarrollo y bienestar de todos.

Liderazgo Pedagógico Directivo y Desarrollo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje

Es necesario subrayar una vez más, la gravitación del Liderazgo Pedagógico Directivo y su importancia en la Construcción de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, como Estrategia de Mejora, basada con singular atención en la Justicia Social, especialmente relevante en sociedades de profunda desigualdad en el Mundo, en Latinoamérica y con mayor énfasis en Chile, como uno de los países con mayor desigualdad mundial.

En la década de 1960, en un estudio encargado por el Senado Norteamericano, respecto de las minorías, los negros y otros sectores, Coleman, 1964, y sus Colaboradores, demostraron que el Currículum Escolar y los Recursos tienen un impacto muy limitado en el Rendimiento de los Estudiantes y que tiene mayor significación la situación social, económica y cultural de las Familias y la Composición Social de la Escuela donde asiste el alumno.

Lamentablemente con dicho estudio que reflejaba el fracaso de resultados por la inequidad escolar, se transformó en un **“Discurso de la Desesperanza”** que, en algunos docentes y sociedades, como un valle de lágrimas, se mantiene, abandonando la lucha para la mejora. Situación que debe combatirse, romper los mitos del no se puede y hacer, efectivamente, de la educación un poema a la esperanza.

Afortunadamente, entre los años 2000 adelante, otros autores como Bolívar, 1999, Murillo y Román, 2012, han señalado que **“Sí es posible revertir la desesperanza y ubican a la Escuela como la Clave de la Mejora”**, surgiendo así, organizaciones escolares que lograron resultados, denominándose las Escuelas Eficaces, Escuelas Efectivas, Buenas Escuelas, Escuelas Líderes y se expresa

que dependerá, **“Cómo esté organizada la Escuela, será posible, tener mayor impacto en los aprendizajes de los estudiantes”** (Chopman, 2016) y que, **“Esa eficacia y los cambios pueden ponerse al servicio de los más vulnerables en sectores de pobreza”** (Bellei, 2004), porque los Rendimientos de los estudiantes están fuertemente relacionados con sus condicionamientos sociales y con las aspiraciones de los otros estudiantes en la escuela.

Naturalmente el tema de la **Mejora Escolar** y el **Cambio Educativo** se ha vuelto cada vez más complejo en las últimas décadas y, naturalmente no hay un único camino; puesto que, se entrecruzan varios factores. En este contexto e intento de cambio, Michael Fullan (1991) señala que es posible: **“Si los actores de la educación, (alumnos, profesores, directivos y comunidad total) desarrollan la capacidad de cambiar y figuran las escuelas como Espacios de Aprendizaje y Desarrollo Profesional; puesto que, así, mejorarán los aprendizajes de los estudiantes.**

De ese modo entoces, es fundamental, configurar una Comunidad de Aprendizaje para las mejoras educativas demandadas, construyendo Capacidades Profesionales, enfatizando el Liderazgo Colectivo y Distribuido y Desarrollando la capacidad profesional colectiva, con un claro Proyecto Educativo Institucional. Incluso más, autores como Hopkins, 2001, enfatizan que: **“Solo se avanzará si el profesorado de cada escuela funciona como una comunidad en un compromiso de trabajo en equipo y colaborativo”**. El mismo Hopkins, 2008, define la capacidad para mejorar en aspectos tales como:

1. Poner el foco en las estrategias de enseñanza.
2. Establecer comunidades profesionales de trabajo.
3. Generar Redes de Escuelas Innovadoras.

4. Asumir como reto permanente la innovación.

Así también, en torno a esta mejora, Briyk, 2009, determina cinco factores para ello: Liderazgo Escolar; Lazos con la Familia y la Comunidad; Capacidades Profesionales; Clima de Aprendizaje Centrado en el alumno y Orientación para la Instrucción. Entonces, sin cambios en las estructuras organizacionales, sin la redefinición de roles y condiciones de trabajo; es decir, si no se da relevancia al aprendizaje entre los Profesores ni se conforma esta Comunidad de Aprendizaje Profesional (CAP); más aún, si no se conforman Redes entre Colegios, no se lograrán mejorar los Resultados.

Por ello, en nuestras reflexiones debemos pensar que, en vez de esperar resultados desde lo externo y/o con Reformas, precisamente promover la capacidad interna de los colegios, **“como organizaciones que aprenden”**, debemos pensar la escuela como una tarea colectiva, convertirla en un lugar donde se analiza, discute y reflexiona, conjuntamente, sobre lo que pasa y lo que se quiere lograr; porque así, todos pueden aprender de todos, pueden compartir logros profesionales y personales, transformar la escuela como lugar de formación e innovación no solo para los alumnos, sino también para los propios profesores (Bolívar, 2012). En todos estos referentes y/o marco teórico, según Hordy Sommers, 2008; Dufour, 2008; Stolly Louis, 2007, es necesario reiterar el papel fundamental que desempeña el Liderazgo Pedagógico de la Dirección Escolar para la formación y consolidación de la Comunidad Profesional de Aprendizaje, con algunos aspectos fundamentales, tales como, establecer un clima de confianza, promover la colaboración y el compromiso, facilitar el cambio de cultura, liderazgo docente, una práctica reflexiva sobre los datos provenientes de los aprendizajes, compartir datos e información sobre la práctica, responsabilidad compartida por los resultados, entre otros.

Similar planteamiento es el de autores como

Hargreaves y Fullan (2012) que dicen: **“Sí, necesitamos mucho más capital social de nuestras escuelas, colega a colega, compañero a compañero, lo necesitamos tanto en la escuela como entre las escuelas, para desarrollar prácticas efectivas de enseñanza y para mejorar las metodologías didácticas, trabajando colaborativamente los profesores”.**

En estos últimos años, surge en autores como Murillo y Hernández Castilla, 2014, un concepto conocido y que yo quiero relevar, para la reflexión de nuestra Educación, me refiero a focalizar los esfuerzos para la mejora, desde el **“Liderazgo Directivo Pedagógico y Desarrollo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje, para la Justicia Social”**, y para ello, es fundamental:

1. Crear una Cultura Escolar para la Justicia Social, donde toda la Comunidad Educativa comparta valores, actitudes y normas que fomentan la inclusión y el aprendizaje de todos y cada uno, evitando toda forma de exclusión, marginación y discriminación.

2. Convertirse en Comunidades profesionales de Aprendizaje, teniendo como meta clave la Justicia Escolar, abordando nuevos desafíos mediante nuevas respuestas.

3. Desarrollo de procesos de enseñanza aprendizaje justos, donde no solo tengan relevancia las matemáticas, el lenguaje y algunas otras asignaturas, tales como el desarrollo integral, no solo cognitivo, afectivo y psicomotor, sino también autoestima, motivación, la creatividad, la equidad, la innovación, el pensamiento crítico, el desarrollo de valores democráticos para el bienestar de los estudiantes, desde sus particularidades; puesto que, no hay nada más injusto que tratar igual a personas diferentes.

4. Trabajar con la Familia y la Comunidad, en una estrecha colaboración Escuela-Hogar, compartiendo una

misma cultura, sin la supremacía de una sobre la otra.

5. Hacer de la democracia y la participación una realidad en las escuelas y en las aulas (Por ejemplo: Aulas democráticas con asambleas, donde se discuten todas las decisiones que afectan su aprendizaje), **“trabajando siempre para contribuir a la construcción de una sociedad más justa y equitativa”** (Murillo, 2010).

En definitiva, entonces: **“La Escuela Sí Importa”**, importa para la construcción de una sociedad más equitativa, inclusiva y justa. Es necesario que cada Escuela haga y piense los valores, normas y creencias compartidas desde una cultura común.

Y ello será posible si, se aplican dos conceptos, primero que, las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, funcionen como Estrategia de Cambio basado en el Aprendizaje de Todos, mediante la colaboración y el apoyo y, segundo, que entendamos y apliquemos un Liderazgo como Elemento Transformador Clave o, más específicamente, un Liderazgo para la Justicia Social.

Es decir, las innovaciones y los cambios en las escuelas solo tendrán sentido y serán pertinentes si van encaminadas a la construcción de colegios más equitativos, críticos y democráticos para Construir una Sociedad Más Justa; de lo contrario, estaremos Legitimando las Desigualdades.

El Liderazgo para el Autocuidado y la Gestión de las Emociones de Docentes y Directivos

Respecto al tema de **“Desarrollo de Competencias del Liderazgo y su Manejo, en Tiempos de Crisis”** para avanzar en la Educación Pública, no bastan los exitismos de las cifras globales macroeconómicas y el avance en el consumismo, ni tampoco diversas Encuestas de Auto-Complacencia y/o cifras contemplativas de comparaciones con otros países, etc., si ello no va acompañado con el aumento del gasto en Educación, como Bien Público de Derecho Social, como también establecer un equilibrio entre Economía y el Progreso para el **BIEN-ESTAR COLECTIVO** y, para ello, es necesario dar respuestas a temas como el ¿QUÉ QUEREMOS?: ¿Qué tipo de sociedad y ciudadanos?, ¿Qué Proyecto de País?, ¿Qué Organización Educacional Corporativa? y, en nuestro caso, ¿Qué Escuela?

Aunque pudiese ser un contrasentido o paradoja, el buscar respuestas globales, hoy nos exige **concentrarnos en nuestro YO INTERNO**, focalizarnos en nosotros mismos y no solo en los problemas del contexto; es decir, reflexionar sobre nuestras cualidades, conocerlas, entenderlas y conectarnos con ellas y así, con nuestras potencialidades y habilidades podremos enfrentar y superar los contextos de crisis. **Seguramente habrán circunstancias que no podremos cambiar, ni mejorar; pero, Sí podremos decidir cómo enfrentar dicha realidad.**

Es que, sin duda, en el presente tiempo de Pandemia, se acentúan los temas de inequidades de décadas, hoy demandados por tantos; es decir, HOY, se ha revelado y VISIBILIZADO una Fotografía Gigante de Inequidades brutales en nuestro país y en el mundo y, no solo de Salud, sino en todas las dimensiones, Económica, Social y Cultural.

Por ello, insisto, en todo Proyecto, sea éste Personal,

Social y/o Escolar, debemos atender, reflexivamente, las complejidades e incertidumbres de hoy e intentar desde el Liderazgo Transformacional y Distribuido, la Mejora Escolar, desde la esencia humana.

Lo que estamos viviendo, para unos será más fácil, para otros más difícil; sin embargo, tenemos que confiar en nuestras capacidades, conocimientos y características del ser humano para enfrentar, sobrellevar y adaptarnos a las circunstancias, sin caer en parálisis mental por el temor, ni sucumbir, ni alienarnos en la inercia, sino que debemos alinearnos con nuestras realidades, como ha sucedido en otros momentos de la historia.

Respecto de nuestra tarea Educadora que, ha estado interrumpida presencialmente, hasta que se aseguren todas las condiciones Sociales y de Salud de nuestras Comunidades y todos sus actores; y, solo así, probablemente, re-iniciar gradualmente los procesos pedagógicos presenciales.

A propósito de condiciones de Salud, en una Encuesta elaborada por la AMUCH (Asociación de Municipalidades de Chile) y aplicada en Antofagasta, en el ÍTEM de Medidas de Seguridad Sanitaria, arrojan cifras significativas que, hay mucha preocupación en los Colegios y Familias por el tema de Medidas de Limpieza, por la poca preocupación por capacitar a los Profesores en el Manejo del Virus, la aglomeración por el servicio de almuerzo y la necesidad de flexibilizar los horarios.

Claro está que, a estas alturas, nadie podría dudar que, **“la Interacción Presencial Pedagógica y Humana”**, seguirá interrumpida en este tiempo diferente; por lo que tendremos consecuencias insospechadas, no solo en los Aprendizajes. Es decir, el hacer Educador se complejiza; por lo que, para avanzar, es fundamental, además de tener claro, con todos los equipos, qué tipo de organización y personas deben formarse, y luego, definir **“Los FOCOS**

PRIORITARIOS", desde los distintos niveles de Liderazgo.

De hecho, otro de los Hallazgos de la Encuesta **AMUCH**, es la preocupación por la necesidad de acciones relevantes sobre **MEDIDAS PEDAGÓGICAS**, en él se plantean urgencias como Diagnóstico de los Aprendizajes, Priorización y Flexibilización Curricular, Nivelación de los Aprendizajes, Escasa preocupación por el tema de Repitencia de los Estudiantes, Bajísima respuesta de interés a **TV EDUCA**, 35% de Alumnos **SIN** Conectividad, Necesidad de Capacitar a los Equipos Directivos, Inexistencia de lugar físico en casa para las tareas y Mal ambiente (Violencia y Maltrato) en los hogares.

Aunque actualmente, como ventaja del sistema teletrabajo, se ha potenciado por la interacción diaria y permanente, mediante Video Conferencias, Seminarios Virtuales (Streamig, Webinar, Zoom) con Profesionales Expertos Nacionales e Internacionales, de acuerdo a sus particulares realidades de América Latina, Europa y el Mundo Global.

Es relevante señalar, a propósito del tema que nos convoca, sobre Liderazgo en Tiempos de Crisis, en todas las Investigaciones, Conversatorios y Jornadas Académicas desarrolladas se repiten cuatro Variables:

a) Contexto de Crisis.

b) Emocionalidad.

c) Sistemas Alterados.

d) Desafíos Personales y profesionales.

a) CONTEXTO DE CRISIS:

Evidentemente que **la tarea educadora es más**

incierto; puesto que se ha acentuado la situación de alta complejidad, con motivo de la Cuarentena, Aislamiento o Distanciamiento Físico y Social, Hacinamiento, Desempleo, Obligaciones Laborales y/o Emprendimiento, Aumento de la Violencia, Abusos Sexuales, Dificultades de Movilización y Abastecimiento, Permanencia de Hijos en Casa, Pérdida de Hábitos Escolares, Poco Potencial Pedagógico de las familias, Carencias o escasez de Tecnologías, Cuidado de Enfermos y otras impensadas y emergentes tareas. Lo que deberá llevarnos a cambiar de rutinas, algunos hábitos, adaptarnos a nuevas situaciones y cambiar el concepto de Normalidad.

b) EMOCIONALIDAD:

Respecto a este tema de la **EMOCIONALIDAD**, otro aspecto del análisis de la Encuesta elaborada por la **AMUCH**, Asociación de Municipalidades de Chile, y aplicada a nuestra Educación, ya se reflejan efectos de emocionalidad, cuando se plantea en forma mayoritaria los aspectos, tales como el **ESTRÉS** y **ABURRIMIENTO** de los Estudiantes, la **FRUSTRACIÓN** de los Apoderados por su poco Potencial Educador para ayudar a sus Hijos y la **NECESIDAD de CAPACITACIÓN** a los Docentes sobre Manejo Socio-Emocional de los Estudiantes.

Por ello, si bien es cierto que las cuatro variables a trabajar desde el Liderazgo, son todas importantes, este aspecto de la **“Emocionalidad requiere especialísima atención”** en el diario vivir y el hacer Educador; puesto que, en los Contextos de Crisis, irrumpen intensamente, conductas como Ansiedad, Impotencia, Pena, Culpas, Temores, Rabia, Miedo, Incertidumbres, Resistencia al Cambio, Dispersión, Soledad, Pensamientos Negativos, los No Puedo, Sentirse Incapaz, etc. y, como consecuencia natural se alteran todos los sistemas, como el Sistema Nervioso, el Sistema Endocrino y el Sistema Inmunológico.

Y como los Líderes, Autoridades, Profesores, Trabajadores de la Educación **SON PERSONAS**, también están propensos a esos sentimientos y pierden o disminuyen los sentimientos de optimismo, alegría, esperanzas; es decir, el Sentido y Significación de la Vida y de la Tarea.

Por ello, es necesario detenernos en el gran tema de la Emocionalidad, desde la invitación a los Líderes a actuar en conciencia, empatía, asertividad y con mucha cautela, para no agigantar la desesperanza en las personas y las Organizaciones Escolares; sino que, promover ambientes saludables de contención, escucha, acompañamiento, comunicación, etc., para avanzar hacia una salud mental individual y sana convivencia grupal y colectiva, lo que permitirá a las **PERSONAS EDUCADORAS** el logro de sus Objetivos Personales, Familiares e Institucionales, en **Bien-Estar** y de **Vida Superior**.

Una **EMOCIONALIDAD** cuidada y trabajada será el primer paso para trabajar la ansiedad que genera la Pandemia y Crisis de hoy, como también para recibir a las de mañana.

c) SISTEMAS ALTERADOS:

Naturalmente que el contexto de Crisis y las expresiones de la EMOCIONALIDAD, alteran notablemente los distintos Sistemas de cada PERSONA, tales como: **Sistema Nervioso** (Pánico, Limpieza obsesiva, Depresión, Crisis de Pánico, etc.), **Sistema Endocrino** (Disfuncionalidad de algunas glándulas u órganos, Problemas de Cortisol, Zero-tonina, Endorfina y otros que afectan fuertemente la EMOCIONALIDAD y el grado de Tranquilidad y Felicidad Interior y, finalmente, también se altera el **Sistema Inmunológico**, que se debilita por los distintos problemas señalados y ello normalmente significa la aparición de los **ENEMIGOS DE LA FELICIDAD Y EL BIEN-ESTAR**.

d) DESAFÍOS DEL EDUCADOR (PERSONAL Y PROFESIONAL):

Frente al panorama ya descrito en las distintas variables y ese mundo de angustias, dolor, incertidumbre y desesperanza, nos demanda a los Educadores, a cambiar nuestro plan de vida personal y profesional; es decir, se abre un abanico gigante de desafíos. Para ello, es necesario tener claridad que los caminos no están hechos, no son fáciles y que no podemos asegurar fórmulas mágicas; que nos vamos a equivocar, debemos avanzar y retroceder, pero, sí no debemos escatimar esfuerzos por dar respuestas a nuestra noble tarea educadora.

¿DÓNDE COMENZAR NUESTRO DESAFÍO PRESENTE Y DE FUTURO?

Lo primero que debemos respondernos es si en nuestro Liderazgo daremos especial atención a la TAREA o nuestro enfoque será en la **PERSONA**, si bien es cierto, debería producirse un equilibrio en nuestra Gestión, indudablemente que, la Preocupación por lo HUMANO, desde la Empatía para mantener el contacto a la distancia, ayudar, acoger, estar, no solo en lo laboral sino en lo Personal y Familiar y, la Asertividad para Comunicarnos, el saber cómo están, escuchar y preocuparnos por la PERSONA Profesor, Directivo, Equipos PIE, Psicosocial, Asistente de Educación. Así se conforma una COMUNIDAD con Identidad y se multiplica el Compromiso y la Colaboración Institucional y se produce naturalmente la Mejora Escolar.

Además, en interrogante de cuál es y será nuestro desafío, surgen, DOS dimensiones:

A. Liderar nuestro propio Yo; es decir, Cuidarnos a nosotros mismos.

B. Favorecer nuestra relación con el otro y ejercer el

Liderazgo Colectivo, Transformacional y Distribuido de la Gestión Escolar.

En la primera dimensión, aunque resulte curioso, **“muy pocas veces pensamos en comenzar por nosotros mismos”**, ordenar nuestra casa interior y ello implica el **AUTO-CUIDADO**, favorecer la salud, respetar el descanso, equilibrio para el trabajo; porque, si nosotros no estamos bien, no podemos ayudar a nuestros Hijos, ni a los Alumnos, ni a sus Familias, ni a las Comunidades Escolares.

A. ¿Cómo ejercer Liderazgo, cuidándonos nosotros mismos, en Cuarentena y siempre?

1. Establecer rutinas y sus tiempos, en equilibrio y sin excesos: Horario de Alimentación, Aseo, Estudio, Trabajo, etc.

Es necesario cuidarse; puesto que si no estamos sanos mental y emocionalmente, difícilmente podremos ayudar a los otros y liderar la organización; por ello, respecto del teletrabajo, intentar tener, en lo posible, un espacio de escritorio, silla ergonómica con soporte para brazos y cabeza, con el computador a una altura adecuada y, al sentarse, hacerlo con una buena postura. El trabajo debe hacerse por ciclos, máximo de 60 a 90 minutos de manera continua y, luego hacer pausas activas para cambiar de actividad y postura.

2. Realizar Ejercicio Físico Diario, como elongaciones, estiramiento de las extremidades superiores e inferiores, caminar, correr, usar bicicleta estática y otros, porque el sedentarismo excesivo impide una buena circulación sanguínea, se deteriora y debilita la musculatura y ello, afecta al organismo completo.

3. Alimentación balanceada y saludable, en los tiempos que corresponde, con vitaminas, vegetales,

disminuir azúcares, evitar exceso de grasas, hidratarse, incluso pequeñas colaciones y así evitar las fatigas.

4. Dormir en horario oportuno y en los tiempos que corresponde de 7 a 8 horas en la noche, y tiempo adecuado para trabajar y descansar; porque, se ha comprobado que con el teletrabajo y el estar frente a la pantalla, si se ejecuta en exceso, genera una serie de consecuencias a la salud. Es decir, el estar demasiado tiempo en una posición estática, dificulta la circulación sanguínea y la musculatura anti gravitatoria, se afecta principalmente la zona lumbar y cervical, como la columna, el cuello, el codo y las muñecas e incluso tensión general.

5. Mantener contacto con otro, aún en el aislamiento físico desarrollar encuentros sociales y emocionales breves, mediante teléfono, celular, WhatsApp, video conferencias, etc.

6. Jugar y reírse, lo que llaman despertar nuestro niño interior para liberar neuronas, ver programas de humoristas, entre otras actividades.

7. Dedicar tiempo, todos los días, para AGRADECER (siempre hay alguna razón para ello) e intentar siempre una actitud de vida optimista; a pesar de las circunstancias, reconocer los gestos positivos de otros, disfrutar el estar vivos y sanos, etc.

8. Realizar Pasatiempos Activos, escuchar música de relajación o de nuestro agrado y disfrutar desde el Espíritu.

9. Practicar Yoga, Meditación, Ejercicios respiratorios y/o actividades similares según interés de cada uno.

10. SIEMPRE, más aún en tiempos complejos, crear y reafirmar el propósito con uno mismo, ser más flexible, aprender cosas nuevas, desde la humildad consultar,

desaprender, escuchar a otros, flexibilizar nuestros pensamientos, en suma, DARLE SIGNIFICADO A NUESTRA VIDA.

B. El Liderazgo, nuestra relación con el OTRO y con el COLECTIVO.

1. Generar un Mensaje Esperanzador, nutrir relaciones, cercanas, vencer incertidumbres, mantener el contacto emocional, crear actividades virtuales alegres, escucharnos y acoger preocupaciones y temores personales, familiares y laborales.

2. Explicitar y respetar el horario de los otros, no mandar correos y/o WhatsApp laborales en horarios indebidos, reconocer, agradecer, pedir la opinión, ayudar al que necesita y procurar encuentros y conversatorios virtuales de contención socio-emocional.

3. Compartir y socializar decisiones laborales y buenas prácticas, explicando el por qué de cada acción, crear conciencia de Comunidad y avanzar re-mirando el hacer Educador, privilegiando los Aprendizajes desde el BIEN-ESTAR de Directivos, Docentes, Trabajadores de la Educación y todas las Personas, junto a sus Comunidades.

4. Tener claridad que en este proceso nuevo, todos aprenden a aprender juntos y a desaprender, que se debe vencer la resistencia al cambio y que todos aportan al proyecto de vida y objetivos institucionales.

5. Crear espacios pedagógicos virtuales de Directivos y Docentes, en la claridad de que no es necesario pensar y repensar el Currículum hacia la Re-significación de la Escuela, cuestionando los enfoques academicistas, las evaluaciones estandarizadas como el SIMCE y transformar el verticalismo autoritario, por el diálogo colaborativo.

6. Durante este período de COVID y Crisis, intentar cambiar el foco de las Autoridades de Gobierno y Ministeriales, escuchando la voz de los Profesores del país; por ejemplo, Re-evaluar la aplicación de los sistemas de Evaluación Docente, Re-pensar en el Currículum Escolar (aunque ahora hay un proceso en desarrollo del Ministerio sobre este aspecto); puesto que, en este período y siempre los Estudiantes tienen su propio Currículum, como la autonomía, manejar las crisis existenciales, asumir desafíos, capacidad de emprender y una serie de otras motivaciones, además de la Tecnología, como el compartir con sus hermanos y familia, conocer de la naturaleza, sus mascotas; en definitiva entonces, si queremos resultados diferentes, debemos hacer cosas distintas y, centrar la mirada en las reales necesidades de las Comunidades Escolares.

Es decir, atender estas dos dimensiones del Auto-cuidado y de Liderazgo Colectivo y del otro. ES UNA OPORTUNIDAD INÉDITA DE LOS LÍDERES PARA HUMANIZAR LA RELACIÓN CON SUS EQUIPOS y que, el Corona Virus y las Crisis podrán separarnos desde lo Físico; pero, acentuarán nuestro Acercamiento Emocional y del Espíritu Solidario y Comunitario.

Es decir, el Virus y la Crisis no cambiarán al mundo, sino que, somos nosotros, las PERSONAS que podemos cambiar pequeños mundos, desde NOSOTROS y los OTROS siendo mejores PERSONAS.

El Lider, los Profesores y el Manejo de “sus” Emociones

Sin exceso academicista; pero, al hablar de **EMOCIONES**, es imperativo nombrar dos grandes Psicólogos; el primero, **Howard Gardner**, Psicólogo, Investigador y Profesor de Harvard, conocido por sus estudios en las Capacidades Cognitivas y quien formulara la **Teoría de las Inteligencias Múltiples** y, entre ellas, la **Inteligencia Emocional**, impactando fuerte y positivamente en la **MEJORA GLOBAL** de la **EDUCACIÓN** y; el segundo, **Daniel Goleman**, Psicólogo, Periodista y Escritor Estadounidense que, a partir de la publicación de su obra, **“INTELIGENCIA EMOCIONAL”** (1990), trató el tema de la Salud Mental y Salud Física; lo que, es trascendente en Educación.

Para muestra de sus aportes en el conocimiento del ser Humano, asocio a Daniel Goleman y los 5 factores relevantes para un Desempeño Profesional de Excelencia, Tres de ellos, de tipo **INTRAPERSONAL** y los otros Dos, como factores **INTER-PERSONALES**.

En cuanto a los **Interpersonales**, están:

a) **Conciencia de sí mismo o Auto-conciencia**, como la capacidad de saber lo que estamos sintiendo, para guiar una buena Toma de Decisión.

b) **Autorregulación o Control Emocional**, como la acción de facilitar la Tarea.

c) **Motivación**, la firme decisión de avanzar y evitar frustraciones o contratiempos.

Y en relación a los factores **Externos o Inter-Personales**, se menciona a:

a) **Empatía**, como capacidad para sentir lo que otros sienten, ponerse en su lugar y cultivar sanas relaciones.

b) **Habilidades Sociales o Manejo de Relaciones**, como la acción de interactuar fluidamente con otros, manejando bien las emociones y favoreciendo los objetivos personales e institucionales.

Mientras que, **Daniel Goleman** y basado en la lectura de sus obras, incorporo, en primer término, una **“Adaptación de 10 de sus Pensamientos y mis Visiones”**, para luego desarrollar el tema de los Profesores y SU Manejo de las emociones:

1. “La Sabiduría Emocional determina nuestro Éxito en la Vida. Así también los estados de ánimo y las emociones, se transfieren en las organizaciones, de personas a personas. (dominante a pasiva)”.

¿Será interesante como Persona, Educador y Líder, afianzar este pensamiento e internalizar el tema de las Emociones en todos los actores y, en particular, de los Profesores, por su implicancia en el resultado de la tarea educadora de nuestra Gestión Directiva?

2. “La piedra angular de las Emociones es conocerse a sí mismo; y, para ello, se necesita auto-dominio que, exige auto-conciencia y auto-regulación”.

¿Al auto-evaluarnos como Profesores y Directivos, nos conocemos a nosotros mismos y actuamos en consecuencia, desde la auto-conciencia y auto-regulación?

3. “Las emociones negativas intensas, absorben toda la atención de la persona”.

¿Hemos actuado en ocasiones, en nuestra Gestión, sobrepasados por la ira u otra emoción negativa, vivida

intensamente?

4. “Si sabes en qué quieres convertirte, ten el coraje de hacer lo que dicta tu corazón y tu intuición y que, el ruido de otras opiniones, no silencie tu voz interior”.

¿Cree importante tener coraje y actuar en consecuencia, a pesar de opiniones adversas o, como sucede con tantos, es preferible silenciar la voz, ante opiniones diferentes?

5. “Las emociones negativas Intensas, absoben toda nuestra atención y, esa tensión emocional prolongada, puede obstaculizar las facultades intelectuales del niño y dificultar su aprendizaje”.

Un triste recuerdo, estando en reunión con uno de mis Equipos Profesionales de Trabajo, de 8 integrantes, CUATRO de ellos, manifestaron con cierta IRA que, como Estudiantes: **“Habían perdido la alegría de vivir y soñar, por la sola presencia INTIMIDANTE de algún Profesor”.** ¿En su organización, ha sucedido?

6. Desarrollar la personalidad, solo desde las redes sociales, es negativa para la interacción cara a cara; porque, la tecnología se adueña de nuestra atención y/ de los estudiantes; lo que, además entorpece las relaciones sociales”.

¿Cómo enfrenta usted y/o promueve el uso adecuado de las Redes Sociales que, incluye además las Fake News, con sus Equipos y Estudiantes y cómo privilegia la interacción de personas, cara a cara?

7. “El miedo, más que cualquiera otra emoción afecta a nuestra supervivencia y además, ese enfoque lo asumimos como nuestra realidad”.

¿A propósito del COVID-19, que ha generado incertidumbres y MIEDO, cómo enfrentará, como Comunidad Escolar, los procesos escolares con Alumnos y Docentes, virtual y presencial, cuando se reinicien las actividades escolares; sea en lo individual y en lo colectivo como Curso, Gremio y/o Institución Escolar?

8. “El logro, en cada proceso de la vida, no depende tanto del talento, sino de la Resiliencia para enfrentar los fracasos”.

¿En su organización Escolar, a nivel de Orientación, Equipo Psicosocial y Profesores Jefes, se trabaja con profundidad el tema de la Resiliencia?

9. “Mirar a los ojos abre la puerta de la empatía”.

¡Permítame una metáfora, mirar a los ojos es abrir las puertas del alma y encontrarnos en plenitud de humanidad!

10. “Las relaciones exitosas no se basan en cuán compatibles seamos; sino, cómo gestionamos nuestras incompatibilidades”.

¿Estima importante ser humilde y admitir sus propias debilidades, para entender y ponerse en el lugar de los otros?

¡EL PROFESOR Y EL MANEJO DE SUS EMOCIONES!

¡Qué duda cabe! Todas las formas de organización, a nivel mundial, se caen ante las crudas realidades y crisis originadas por COVID-19.

Así también, nuestro país, Chile, vive un momento de Sociedad Atomizada, con demasiados flancos abiertos y heridas política, social y económica, con intoxicaciones ideológicas, liderazgos debilitados no representativos y

con escasa idea. Por ello, es urgente, generar **SENTIDO DE COMUNIDAD** como país y, ello implica y exige respeto de los unos con los otros, aceptando que cada uno es distinto; pero, que todos los actores deben ser protagonistas y, sentirse importantes en la Construcción de un Nuevo Modelo de País.

Digo que ello urge, porque, sin ser alarmista, las cifras y realidades señalan que, en nuestro país, estamos entrando a uno de los períodos más difíciles de la Pandemia, con una Crisis Sanitaria a punto de colapsar, nunca antes vista y, además, acompañada por las naturales Crisis Social, Educacional y Económica latentes que, afecta y afectará brutalmente el desarrollo de la vida nacional presente y futura en todas sus dimensiones.

Definitivamente, el mundo cambió y todo será diferente en nuestras vidas y organizaciones.

Obviamente, en ese contexto, la **EDUCACIÓN CHILENA** en que, probablemente, lejos aún de que se reinicien las actividades escolares presenciales, debe procurar vivir un momento profundo de re-conversión del hacer educativo; es decir, aprender una nueva forma de trabajo y ello implicará, fundamentalmente, un proceso de adaptación, de priorizaciones que, sin desatender lo academicista, Currículo, Planes de Estudio, Programas, Contenidos, Resultados, Aprendizajes, deben necesariamente atender con mirada nueva, cautelando fundamentalmente la **DIMENSIÓN HUMANA** del Profesor en el Acto de Amor del Educar y acompañados de nuevas formas de trabajo y de relación de todos los actores.

Efectivamente, en los diferentes Estudios y Análisis, a las repuestas vividas por la Pandemia, asoma el **Trauma Emocional, Miedo e Incertidumbre**; además de las secuelas en torno a la Crisis Educacional, Social y Económica, y, ello nos debe, PREOCUPAR Y OCUPAR para:

“Formar SENTIDO DE COMUNIDAD, preocuparnos del NOSOTROS, valorar y respetar al Profesor y su Desarrollo Socio-Emocional; lo que, no se trata que el Docente, de un día para otro, cambie sus Conductas, sino buscar estrategias para identificar y manejar SUS EMOCIONES.

Respecto de ello, los Profesores manifiestan actualmente que tienen dificultades para el buen manejo de sus emociones, falta de empatía, debilidades en su motivación, estrés, baja autoestima, menos tolerancia a la frustración, irritación, movilidad entre autoritarismo y permisibilidad; pero al mismo tiempo, plantean, generosa y profesionalmente, su necesidad de manejar las emociones negativas, que quiere encontrarle sentido a su Profesión, favorecer climas y relaciones favorables, pensamientos constructivos y optimistas y avanzar hacia la Mejora Escolar; es decir, **¡Quiere sentirse FELIZ de SER MAESTRO!**

Aunque, brutalmente, descubrimos que, el tener **“TODO” bajo control**, era una falacia; puesto que **“NO era, ni será así”**; y que, esa supuesta **INVISIBILIDAD** del fracaso de los sistemas y estructuras, hoy se **VISIBILIZÓ**, como una fotografía gigante de las carencias e inequidades de toda naturaleza; es decir, el **Realismo Social**, se instaló en nuestras **Conciencias, Proyectos de Vida y Ejercicio Profesional**.

Mas, sin afán quejumbroso, ni victimizarnos, sino con Templanza, debemos asumir y aceptar que, aunque ya nada será como antes, que la realidad es esa y; que viviremos de Incertidumbres de un **Mundo Desconocido**; lo importante será, aceptarlo y vivirlo, **con Resiliencia y Optimismo**, para **“NO CAER EN LAS NOCHES OSCURAS DEL ALMA”** y, recordando siempre que, **“Al final del Túnel, siempre estará la LUZ”**.

En esa mirada esperanzadora, que no es poesía

ni metáfora sino, realidad y filosofía de vida, intentemos por ejemplo, entre muchas otras cosas, aprender de la naturaleza, observando, cómo el Cactus Salitral, en medio de la hostilidad del desierto, la soledad, el viento y la camanchaca, siempre tiene la capacidad para florecer en mágica expresión creadora; o cuando la Mariposa, desde el estado de larva, con la metamorfosis, despliega la belleza infinita de sus colores y la Libertad de su Vuelo.

Entonces, así también en Educación, el PROFESOR, en su Mágica Interacción de Humanidad con sus Estudiantes, deberá lograr la belleza de un crecimiento recíproco y, en ese proceso de mutua transformación, entregará sus propias alas para el vuelo de sus Estudiantes, en pos de una mejor sociedad.

Por ello, en esta brusca irrupción a nuestro diario quehacer, en que nuestras Vidas han sido suspendidas, repentinamente, en un hilo, ha llegado el tiempo en que, Autoridades y Sociedad Toda, entendamos, aceptemos y nos re-convirtamos, como Ciudadanos Globales de un mundo distinto; porque las Pandemias y las Crisis, siempre han estado y hoy, nuevamente, llegaron para quedarse a CON-VIVIR con nosotros; y es imperativo aprender que: **“Detrás de cada Crisis, yace una Oportunidad y Nuevos Desafíos”**.

O como dijo DON QUIJOTE: *“Confío en el Tiempo que, suele dar dulces salidas, a muchas amargas dificultades”*.

Por todo lo señalado y, sin utopías, el llamado imperativo de la Educación, debe ser, inventar nuevos caminos y, lo ya repetido tantas veces en los Informes, **LA EDUCACIÓN DEBE RE-FUNDARSE GLOBAL Y LOCALMENTE** y, darse nuevas respuestas a repetidas preguntas en el tiempo, tales como:

¿Hacia dónde va la Humanidad Global?, ¿Cuál

es el Sentido de nuestra Existencia?, ¿Qué Proyecto de Sociedad y Ciudadanos queremos formar?, ¿Qué tipo de Constitución determinará nuestro país?, ¿Cuáles serán los Valores Fundamentales que regirán nuestras Vidas?

Y en esa búsqueda de Nuevo Proyecto de Vida y de Educación, necesariamente, ésta debe ser Democrática, Reflexiva, Compartida, Participativa, Inclusiva, Equitativa, etc., como Ejercicio Fundamental y Soberano de Ciudadanía; y allí, **¡EL ACTOR FUNDAMENTAL Y DECISIONAL, DEBE SER EL PROFESOR!**

“Como en los países con altos niveles de Calidad Educacional, debemos actuar con Conocimiento, Comunicación, Empatía, Escucha Activa y Asertividad, y considerar a los Trabajadores de la Educación, con Justa VALORACIÓN y DIGNIDAD, generando las condiciones para que los y las Profesoras y Profesores de Chile, sientan la alegría y trascendencia de su hacer; y con ello, favorecer el MANEJO de “SUS EMOCIONES”, como brújula de navegación en su VIDA PERSONAL, FAMILIAR y PROFESIONAL, para la construcción de Comunidades de Aprendizajes Inteligentes y Felíces.

También, obviamente, **el ESTADO debe reasumir su protagonismo social** y procurar que el **Maestro PERSONA**, esté en perfecta armonía desde su **“Interioridad”**; ya que, si no logra su propio **“Autoconocimiento”**, no podrá manejarse correctamente en su vida personal, familiar, laboral, ni podrá ayudar a los otros.

Es imperativo entonces, que el **Profesor, MANEJE “SUS” EMOCIONES**, y en mágico equilibrio, para que las vertientes de lo **Racional-Físico y Emocional**, funcionen en óptimas condiciones en un Desempeño de Excelencia; así como nos enseña la Pedagogía de la Naturaleza, con la simetría del Pino Araucaria, que en sus ramas logran el Perfecto Equilibrio; porque, por la ubicación estratégica de

ellas, **TODAS** reciben la energía y la luz del sol y ninguna oscurecerá, ni quitará energía a la otra y/o; si cae la lluvia o la nieve, éstas surcarán y se esparcirán por todas sus ramas, sin que el peso de dicha agua o la nieve, la desequilibre, la rompa o le haga caer.

Insisto, en este nuevo tiempo, debemos revertir la historia de la Formación Inicial y Acompañamiento Profesional a los Profesores; puesto que, el Docente Directivo o Docente, necesita como herramienta fundamental de su gestión educadora, **MANEJAR “SU” EQUILIBRIO EMOCIONAL**, que está permanentemente expuesto a múltiples e irracionales sinrazones que le hacen perder el rumbo.

¿Cómo se afecta, desde los Sistemas, el BIEN-ESTAR EMOCIONAL de los Docentes, no solo en Tiempos de Crisis, sino Siempre?

1. En primer término, entender que, en este tiempo la **PRIORIDAD** de Todos es, **SOBREVIVIR** y Cuidar la **Salud** y que, lo demás, aún siendo importante, se desarrollará de acuerdo a las diferentes circunstancias de este nuevo mundo desconocido.

2. La Sociedad debe tener conciencia que, los Docentes, confinados en su aislamiento social, están visualizando, día a día cómo la Caja de Pandora de la Pandemia, va liberando nuevas dimensiones y problemas de Salud, Social, Laboral, etc. y, que **ÉL**, también, como las demás personas, enfrenta, las consecuencias desde sus naturales **EMOCIONES**, habitada, hoy más que ayer, de incertidumbre, desánimo, dolor, tristeza, ira, pánico, violencia, inseguridad y desconocimiento.

3. El mundo, debe entender que, el **HOGAR**, para Todas las Personas y entre ellos, el **PROFESOR**, siempre ha sido el Cobijo, el Refugio, el Espacio Privado de Desarrollo,

Liberación y Contención que lo conectaba con **SU Mundo Emocional** y que, hoy, ese espacio se hizo Público y, con ello, y ha perdido dicha la **Libertad e Intimidad** de su Casa.

4. La sociedad debe entender que ha cambiado la vida del **Docente** y, lamentablemente, por la brutal opresión milenaria y universal del Patriarcado, con mayor énfasis, “**la Docente Mujer**” que en su rol de Profesional, Mujer, Madre, Esposa, Hija, etc., tiene evidente sobrecarga; hoy debe combinar y administrar los tiempos y las tareas Laborales con las del Hogar, como preparar material didáctico, atender consultas, participar y jugar con los hijos, cuidar un abuelo, atender un enfermo, velar por los suministros y alimentos básicos, aseo, compras, etc.

5. Es un hecho lamentable que, en muchos casos, el Docente percibe un soslayado custionamiento social de las Familias; por no administrar en grado óptimo el Ejercicio Profesional a Distancia, de la Educación Virtual, para lo cual no fue preparado; como tampoco puede ni debe, otorgar todos los tiempos; puesto que, cada Trabajador tiene y debe cumplir su compromiso contractual.

6. Irresponsablemente, algunas Familias expresan su descontento por tener a **SUS HIJOS en “SU CASA”** todo el día, pensando equivocadamente que el Colegio es una Guardería y, asumiendo HOY más que Ayer, sus escasas competencias educadoras y pedagógicas, para atender las demandas de sus Hijos-Estudiantes.

7. A ello se suma, la indiferencia y desconexión de varias Familias, en su responsabilidad con la Educación de sus Hijos y, una velada agresión al Profesor; porque, se habría generado, equivocadamente, altas expectativas respecto a la supuesta magia de la Educación Virtual que, obviamente aún es incipiente en nuestro país.

8. Liberar de la tensión al Docente, por no tener

personalmente, todos los Instrumentos y Competencias para utilizar las herramientas tecnológicas en la Educación Virtual; lo que, debe ser proporcionada por el Empleador y, además, evitar que ocupe exceso de tiempo en preparar o resolver temas de conectividad de sus estudiantes y renovado metodologías alternativas.

9. En ocasiones, poco acompañamiento e incompreensión de los Sostenedores y/o Directivos, o de sus propios Compañeros de Profesión, respecto a su particular realidad personal, familiar y profesional, queriendo ver en cada Docente a un inexistente **NUEVO SÚPER HÉROE**, ante esta nueva y desconocida realidad del Ejercicio Docente.

10. Debemos recuperar la conciencia de que, en cualquier tarea, para cumplir las Metas, **TODOS** somos importantes y que cada uno, desde lo **INDIVIDUAL**, es interdependiente e interconectado; por lo que, puede contribuir o afectar el Objetivo del **COLECTIVO**; es decir, asumir la importancia trascendental del **NOSOTROS**.

Entender que **SOLOS** podemos avanzar más; pero, sin destino o solo con beneficio propio. A la inversa el avanzar colectivamente, hacia el **BIEN-ESTAR COMÚN**, es más lento; pero, la meta es compartida y al servicio de todos.

Entonces, si hemos señalado, entre muchas otras, Diez Razones del por qué, el Docente es afectado en el Manejo de sus Emociones y el Ejercicio de la Profesión Docente:

¿Qué hacemos para ofrecer ACOMPAÑAMIENTO y CONTENCIÓN al DOCENTE para “SU MANEJO EMOCIONAL” que le permita sentirse FELIZ de SER PROFESOR?

Probablemente, las sugerencias que se expresan a continuación, son demasiado elementales y obvias; pero, es necesario insistir que, tantas veces, la **OBVIEDAD** de las cosas de la espiritualidad y las Emociones, se

olvidan y, esos pequeños gestos de humanidad, no se viven en las organizaciones; sino que, a la inversa, un número significativo de Colegios viven en climas hostiles, intolerantes, odiosamente exigentes, preocupados tan solo de las Mediciones; sus Resultados y el Ranking, olvidando lo elemental de una Sana Convivencia para un Mundo Feliz.

Se sugiere entonces:

1. Desde la Organización de cada Sistema, ejercer el Liderazgo Transformacional y Distribuido sin verticalismos autoritarios y cambiar la **MIRADA de la VIDA**, con Estrategias basadas en que, el Cumplimiento de las Tareas Institucionales que, siendo importantes; lo esencial, será siempre la **PERSONA HUMANA**.

A propósito de obviedades, tantas veces basta tan solo, un cómo se siente, qué dificultades vive en su hogar, cómo mejorar nuestra interacción, un tenga calma, un escuchar con y desde el corazón, un entender la angustia del otro, cómo cuidarnos, etc.

2. Vivir el Liderazgo o Ejercer su Rol de Jefatura, privilegiando, la **Sabiduría de las Comunicaciones, la Escucha Activa, la Empatía, la Asertividad y el Respeto Profesional, de tal manera que**, en todos los programas y acciones, se generen, **BIEN-ESTAR COLECTIVO de Identidad y Compromiso Personal e Institucional**.

3. Velar permanentemente por generar y asegurarles condiciones a favor del **AUTO-CUIDADO** del Docente, estableciendo Redes de Apoyo y Departamentos de Bienestar Social, con los beneficios inherentes a esa dimensión.

4. Contemplar en la estructura organizacional del sistema educacional, Centro de Formación y Capacitación, para el desarrollo permanente de las Competencias para

favorecer el **Manejo de SUS Emociones** en cada Profesional y promover una organización que respire un clima saludable, que visibilicen las emociones, el dolor, la tristeza, ejercicios de respiración, meditación y desde allí, con un saludo afectuoso, favorecer los espacios de contención y consolidar una **Acción Docente Colectiva**, para adaptarnos a los nuevos tiempos y sus demandas.

5. Pensar y cumplir con Planes de Contingencia, contemplando planes alternativos en la emergencia, seguir potenciando el Teletrabajo, asegurándoles tranquilidad en lo Económico (cambiar modelo de financiamiento de Subvención, por Matrícula y no Asistencia, como asegurar Financiamiento permanente del Estado, aún en situaciones de emergencia y crisis) y Planes de Acompañamiento en la Salud.

6. Favorecer el desarrollo **GRADUAL** de Contenidos y **Competencias Digitales**, como herramienta al servicio de la tarea; pero, privilegiando siempre la inter-acción humana, entendiendo y aceptando que, para muchos Docentes Mayores, no es fácil incorporarse al mundo de la Tecnología y Plataformas.

***“El Líder, desde la Crisis, hacia
el nuevo Diseño Escolar”***

“Las Crisis, según Albert Einstein”:

NO PRETENDAMOS QUE LAS COSAS CAMBIEN, SI SIEMPRE HACEMOS LO MISMO. La Crisis es la mejor bendición que puede sucederle a las personas y países porque ella trae progresos.

La CREATIVIDAD nace de la angustia, como el día nace de la noche. Es en la crisis donde nace la **INVENTIVA, LOS DESCUBRIMIENTOS Y LAS GRANDES ESTRATEGIAS.** Quien supera la Crisis se supera a sí mismo, sin quedar superado.

Quien atribuye a la crisis sus fracasos y penurias, violenta su propio talento y respeta más a los problemas que a las soluciones.

LA VERDADERA CRISIS, ES LA CRISIS DE LA INCOMPETENCIA.

El Sistema Nacional de Gobierno está en evidente Crisis y, mientras convivimos con la Pandemia, ha asomado, con más fuerza, el espejo gigantesco de fracaso del Modelo Neoliberal en sus dimensiones; social, política, económica, cultural y educacional; y, con ello, hoy se evidencian con claridad las deficiencias y no sustentabilidad del Sistema Educativo Nacional y de la Escuela como Institución de Enseñanza, antes y post Pandemia; por lo que, es de suma urgencia, una **Transformación Radical para un Nuevo Diseño Educativo**; en que Chile, enfrente los desafíos del cómo reducir las brutales brechas y desigualdades de nuestra sociedad.

Y, aunque, desde el retorno a la Democracia, los

Gobiernos se han planteado una serie de preguntas, del **Qué, Cómo y Cuándo** se puede avanzar acorde al mundo globalizado e interconectado del Siglo XXI, en un camino para la **CALIDAD EDUCATIVA y el BIEN-ESTAR COLECTIVO, de una sociedad democrática, participativa, de justicia social, esencialmente HUMANA y FELIZ.**

En relación a estas desigualdades, las voces de diferentes Expertos Nacionales e Internacionales, señalan que, a las preguntas para la **TRANSFORMACIÓN**, han surgido propuestas, contrapropuestas, reformas y contrarreformas; pero, definitivamente, no se han logrado grandes avances; porque en nuestro Chile, surgen **muchas voces con soluciones simples a problemas complejos**, con conceptos de moda que se transforman en verdaderos slogans y discursos repetitivos que, supuestamente, representan **VERDADES y CONCEPTOS** que **NO** se socializan, discuten, ni se cuestionan para entender su real significación, tales como: **CALIDAD, INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN, EMPRENDIMIENTO, COMPETENCIA, AUTONOMÍA, INCLUSIÓN, INTEGRACIÓN** y tantas otras.

Cada Gobierno de turno, sin Visión de Estado y con afanes cortoplacistas y demagógicos, van administrando y reformando los distintos aspectos de la política nacional de Educación, Salud, Economía, etc. en la idea de **CAMBIO**; pero, curiosamente pareciera ser que, la idea fundamental es, precisamente, **QUE NADA CAMBIE**, para que este Modelo mantenga en zona de confort al grupo reducido de siempre, en desmedro de las grandes mayorías nacionales que claman por **PACTO SOCIAL NACIONAL** con **Modelo Educativo de Pensamientos profundos para el Diálogo, la Conversación, la Fraternidad y la Discusión de ideas, desde el lenguaje hacia la acción concreta, que concilie el afán humanista y solidario de nuestras comunidades.**

Es decir que, hoy, como lección de la Crisis, es más imperativo que nunca una Educación sensible de

HUMANIDAD en la RESPONSABILIDAD CON EL DESTINO INELUDIBLE de la vida de TODOS nuestros Estudiantes y Ciudadanos.

Nuestro sistema está elaborado desde una concepción que no contempla el **BIEN-ESTAR COMÚN**, sino que impera en él, la Mentalidad Mercantil de Maximizar la Rentabilidad, del Tener, de la Discriminación, de la Segmentación, de la Selección, de las Mediciones Estandarizadas, del Consumismo, de la Competitividad, Desigualdad, Inequidad y de la Opresión, que, en su conjunto, aplastan y configuran el conformismo, la inercia, la desinformación, el pánico y el sometimiento que solo producen y aumentan, brutalmente, las **BRECHAS EDUCATIVAS** entre Pobres y Ricos, separando a los con voces y sin voces, de los felices y no felices.

Por ello, debemos intentar un **PROYECTO EDUCATIVO como Derecho Social Inherente a cada persona** y que contemple, como eje trascendente, **un país con oportunidades para todos, que avance, efectivamente, hacia una Sociedad Desarrollada y FELIZ.**

Mas, en este contexto nacional de crisis, no podemos mantenernos paralogizados; debemos recordar siempre que detrás de la dificultad, yace la oportunidad y, si nosotros no podemos cambiar las Políticas de la Educación Nacional, ni Regional o Local, **“SÍ PODEMOS AVANZAR” EN HUMANIDAD.**

El camino no es vivir de lamentos, ni desesperanza, ni detenernos ante los **Mitos del NO SE PUEDE**; sino que, con templanza y optimismo esperanzador y corresponsabilidad social, debemos sumar todo el Potencial Corporativo y nuestras **VOLUNTADES HUMANAS y PROFESIONALES**, para que, en la **Misión Educadora e inspiradora de CAMBIAR**, busquemos el camino nuevo, desde el **reflexionar, repensar, rediseñar y reconstruir la esencia fundamental de la Escuela y la Función Socializadora Corporativa**, en

favor de la Niñez, Juventud y Familias; muchas de ellas, hoy más que ayer, en extrema vulnerabilidad.

Obviamente es complejo cambiar la Gigante Radiografía Nacional de la Injusticia; pero, detrás de cada dificultad, nace una oportunidad de luz; por ello, **hoy es también una gran oportunidad para que, desde la Educación tracemos la huella de la TRANSFORMACIÓN para avanzar hacia Escuelas y Liceos que traspasen, el exceso del Currículum Académico y la esfera del conocimiento estático; sino que, con nuestros Talentos Humanos, con nuestras Capacidades para Investigar, Innovar y Emprender, avizoremos un nuevo horizonte del conocimiento, competencia, habilidad y conducta que nos permita enfrentar con éxito la Tarea Educadora.**

Debemos generar Comunidades Escolares Inteligentes, que irradien el conocimiento socialmente útil, desarrollando habilidades psicosociales y emocionales para enfrentar, con éxito, los requerimientos de la vida actual, teniendo como eje el Desarrollo, Progreso y Resultados de nuestras comunidades, sin desatender el equilibrio espiritual y humano, desde los valores universales que dan real **SIGNIFICACIÓN y FELICIDAD a la Vida.**

Albert Einstein dijo:

El problema de las personas y los países es la pereza para encontrar las salidas y soluciones. Sin crisis no hay desafíos. Sin desafíos la vida es una rutina, una lenta agonía. Sin crisis no hay mérito. Es en la crisis donde aflora lo mejor de cada uno, porque sin crisis todo viento es caricia.

Hablar de crisis es promoverla y, callar en la crisis, es exaltar el conformismo.

En vez de eso, trabajemos duro.

**Acabemos de una vez con la única crisis
amenazadora: "LA TRAGEDIA DE NO QUERER LUCHAR
POR SUPERARLA".**

Gestión desde la Reflexión y el Cambio

Ante el complejo, confuso e incierto escenario nacional, reflexiones y vivencias asociadas a declaraciones, estudios e investigaciones de Académicos y Expertos de Educación Nacional e Internacional.

Es imperativo insistir en algunos aspectos que, aunque pudiesen ser obvios, normalmente la obiedad genera olvido; es que, vivir nuestro tiempo inédito actual, con las consecuencias de la Pandemia-Crisis, COVID-19, requiere necesariamente de respuestas originales y diferentes en las unidades Educativas; aunque, naturalmente, no teniendo la certeza que si ellas son las correctas; sin embargo, hoy más que ayer, se necesita experimentar responsablemente, se necesita **LA VOLUNTAD INSPIRADORA DE CAMBIAR**.

Por ello, hoy recuerdo dos, de las muchas frases célebres de Albert Einstein, el Físico Alemán de origen Judío:

“En medio de la dificultad, yace la oportunidad”.

“Hay una fuerza motriz más poderosa que el vapor, la electricidad y la energía atómica; la VOLUNTAD”.

Es que si queremos cambiar la sociedad y avanzar para la mejora de nuestras Comunidades, primero debemos cambiar nuestra forma de pensar y sumar todas nuestras voluntades humanas y profesionales.

Específicamente, respecto a Voluntad de Cambio y Experimentación en nuestro Sistema Escolar en este tiempo de Pandemia, es imperativo señalar que sería apresurado especular y fijar plazos anticipados respecto al retorno a la **clases**, se debe avanzar paso a paso, pausadamente, sin premura; puesto que, lo que si está claro y lo señalo, una

vez más, y con profunda convicción es que este Virus ha sido la **FOTOGRAFÍA más reveladora de las profundas desigualdades EDUCATIVAS**, sociales, culturales y económicas existentes en nuestro país, producto de los Modelos de Desarrollo Neoliberales imperantes desde hace décadas.

Así mismo, hace muchos años, el estratega Cartaginés Aníbal, sentenciaba:

“Tenemos que buscar el camino y, si no está, lo inventaremos”.

Entonces desde esa **VOLUNTAD de CAMBIO y EXPERIMENTACIÓN**, para buscar caminos nuevos, debemos reflexionar participativa y colectivamente para generar acciones; entender que la **FAMILIA**, siendo un dispositivo cultural, emocional y afectivo fundamental, **NO ES** quien debiera asumir la responsabilidad de “EDUCAR”, puesto que, ha bastado este tiempo que han estado cerradas las Escuelas, por aislamiento social producto del Corona Virus y se han manifestado claramente las gigantes diferencias entre familias y su **“Potencial Educador”**; puesto que cada una de ellas, con sus espacios físicos diferentes (amplios- regulares- hacinamiento), las tecnologías existentes (mayor o menor cantidad, incluso inexistentes) y las distintas capacidades socio-económicas y culturales, agigantan la brecha de aprendizaje de unos y otros estudiantes, se discrimina y excluye como supuesto sistema educador.

POR ELLO, ES LA SOCIEDAD, EL ESTADO, EL MINISTERIO, QUIENES DEBEN RESPONSABILIZARSE DE ENTREGAR LA EDUCACIÓN COMO DERECHO BÁSICO DE DIGNIDAD HUMANA.

Entender que los usos educativos de **Tecnologías necesitan capacidades humanas** para que el recurso sea bien utilizado; pero, nuestros jóvenes, niñas, niños, el

Profesorado **NO** han sido preparados suficientemente, ni en su Formación Inicial Docente, ni en el Ejercicio de su Profesión, para sobrellevar espacios de instrucción formal, mediadas por entornos virtuales. Y el problema se acentúa al pretender que las Familias colaboren y apoyen los aprendizajes desde las tecnologías, si muchas de ellas se encuentran desprovistas de herramientas pedagógicas para ser impulsoras o mediadoras de aprendizajes.

Es estrictamente necesario entender, que producto del COVID-19 y las consecuencias que ello ha generado el tener separados a los Estudiantes de su entorno escolar, compañeros y Profesores, por un período prolongado de clases, uno de los grandes aprendizajes para el Ministerio, Sostenedores, Directivos y Profesores es que, ya nada es lo mismo de ayer, es otro tiempo con otra realidad; por ello, surge la imperiosa necesidad de **REDEFINIR el Currículo en las Escuelas; es decir, dotar a los Directivos y Docentes del real significado de la Flexibilidad Curricular y Contextualizar el Currículum.**

Cuando se piensa en el regreso a las actividades académicas y siempre, debemos asumir que la **RELACIÓN PEDAGÓGICA es lo fundamental** y que los **Recursos Tecnológicos son solo un medio coyuntural** y que, al planificarse en este tiempo, haya certeza que el Recurso Tecnológico es solo Temporal, Complementario, útil e importante para llevar el Aislamiento; pero, **NO** como tarea escolar.

De ninguna manera se puede pretender y PLANIFICAR como que la PLATAFORMA DIGITAL SEA LA ESCUELA O SUSTITUYA LA RELACIÓN HUMANA DE LA TRÍADA DE DOCENTE-ALUMNOS-FAMILIA.

Lo recomendable será un regreso a clases alternado y progresivo de acuerdo a muchas variables, empezando por la situación de salud de cada localidad, regresar

por niveles y no colectivamente según matrículas, por realidades, por contextos geográficos y de toda naturaleza, que habrá que definir en consensos colectivos de todos los actores de nuestras Comunidades Escolares; etc.

El reingreso, insisto, una vez teniendo certezas de resguardo a la salud, debe centrarse, como siempre debe ser, en el **Reencuentro de la PERSONA y su estado INTEGRAL, en la ESTABILIZACIÓN EMOCIONAL y AFECTIVA que asegure la salud física y psíquica de Estudiantes y Profesores.**

Las Autoridades Nacionales, Ministeriales y Locales deben entender que **no es posible RESPUESTAS UNIFORMES o replicables a toda la población escolar y, naturalmente se debe confiar y re-valorizar la responsabilidad social educadora y las decisiones profesionales de los DOCENTES, en conjunto con sus Comunidades.**

No vayamos donde guía el camino de la inercia; sino, donde no haya camino, avancemos paso a paso, para dejar huella en el camino fructífero de los otros.

“Recordemos siempre que el Verdadero Líder en tiempos de Crisis, tiene la Confianza para estar solo, se acompaña de la Inspiración para luchar; vive en la Motivación del Cambio y en la presencia de Fortalezas claras; pero, siempre junto al coraje para tomar decisiones difíciles, vestido de humanidad, construye presente y futuro en la bella compasión para escuchar las necesidades de todos los actores de su Comunidad Escolar”.

J.T.G.

El Liderazgo Educativo Pedagógico, para la Justicia Social en los Aprendizajes de Todos

Innegablemente que, el flagelo de la Pobreza y de la Exclusión Social que, se extiende en tantas sociedades y, en Chile en particular, como uno de los países con mayor desigualdad en el mundo (OCDE), está inserto en la mayoría de nuestros Establecimientos Corporativos; por lo que, ello, debe ser un foco fundamental y una de las principales prioridades en la política municipal.

En este tema, es pertinente aclarar que, tradicionalmente, se utilizaba el concepto de Exclusión y/o Inclusión e Integración al alumnado con Necesidades Educativas Especiales, mal llamado con Discapacidad. Pero, afortunadamente, desde el año 2010 hacia adelante y por las demandas existentes de las Comunidades que irrumpen en el escenario ciudadano reclamando, con legitimidad, en torno a ello, se está promoviendo un cambio en la forma de entender la Inclusión, que no es solo a las NEE, sino a todo tipo de diferencias sociales, políticas, religiosas, económicas, migratorias, etc., entendiéndose más como una cuestión de Derechos Humanos y Justicia Social, el acceder a una Educación Inclusiva de Calidad.

En esa perspectiva y, según algunos autores como Murillo, Krichesky, Castro y Hernández, 2010: **“Debemos avanzar hacia una Educación de Calidad proporcionando, desde las Escuelas, respuestas según las características y necesidades del alumnado que acogemos, reduciendo toda forma de discriminación”**. Del mismo modo, la OCDE, 2012 señala que, **“Los Sistemas Educativos con un mayor rendimiento son los que combinan Calidad con Equidad”**.

Es, en este contexto de Desigualdad, Pobreza y Exclusión que, los Líderes Pedagógicos Educativos, debemos tener mayor conciencia del rol fundamental

que deben asumir en la Mejora de los Establecimientos; puesto que, todas las Investigaciones a nivel Nacional e Internacional, arrojan resultados muy relevantes en cuanto al impacto del Liderazgo Escolar, y más, especialmente, los Directivos. (Day, GuS-Sammons, 2016). Más aún, se señala que la Mejora del Rendimiento del alumnado es mayor en las Escuelas en riesgo de exclusión social y que trabajan en condiciones de especial dificultad (Bolívar, 2009).

Desde el concepto de Liderazgo Pedagógico y Distribuido, es el Equipo Directivo y la voluntad colectiva de todos los miembros que conforman las Escuelas, un imperativo moral de enfocarse con mayor profundidad en el tema del Liderazgo para la justicia Social, mediante Escuelas Inclusivas, Democráticas y Equitativas para TODOS (González, 2014). Es perentorio instalar Escuelas que garanticen el acceso y la plena participación en el aprendizaje para todos, independientemente de sus diferencias y procedencias (Murillo, 2012). En ese contexto, también es vital derivar a los sectores más vulnerables, los recursos económicos que otorga el Estado mediante mecanismos regulares o programas especiales, concursables, etc., como Subvención, SEP, PTE y otros para procurar ofrecer las mejores condiciones y asegurar el desarrollo de todos los estudiantes.

En definitiva, quienes lideran la Gestión Escolar, deben propender a articular una visión centrada en la Justicia Social, potenciando valores y creencias que contribuyan a lograr una Escuela Justa para Todos, contemplando la Diversidad como una Oportunidad; ello, focalizando el centro en mejorar la Enseñanza y el Aprendizaje del alumnado, cuidando el desarrollo personal, social y profesional de todos los miembros, siendo importante también, promover relaciones de colaboración externa y la creación de Comunidades Profesionales de Aprendizaje.

Respecto a las Comunidades profesionales de

Aprendizaje, según Krichesky y Murillo, 2011, se caracterizan porque el Personal de ellas, comparte una comprensión social, ética y profesional, que establece una Red de Colaboración Informal en que:

- Se promueve una visión y valores compartidos de la escuela, fomentando el verdadero sentido de Comunidad.

- Se establece un Liderazgo Distribuido dándole oportunidades al Profesorado para desarrollar su capacidad de liderazgo en la escuela.

- Se estimula el aprendizaje individual y colectivo de todo el personal docente de la escuela.

- Se comparte la práctica profesional, reflexionando sobre la propia práctica y garantizando un aprendizaje colaborativo.

- Garantizan la confianza, el respeto y el apoyo mutuo.

- Apertura, redes y alianzas.

- Responsabilidad colectiva frente al aprendizaje del alumnado, lo que favorece el trabajo en equipo.

- Se dan condiciones espacio-temporales que permiten la colaboración y el trabajo colectivo.

Debe promoverse un modelo de escuela comprensivo, que valora la diversidad y trabaja contra las desigualdades y la reproducción de las mismas, contribuyendo verdaderamente hacia una Sociedad más Justa.

Una de las autoras, González 2014, señala que el Liderazgo para la Justicia Social se caracteriza porque:

Obviamente lucha por la Justicia Social, contra la atención de su gestión en la Marginación, Exclusión y Discriminación; fomenta el desarrollo integral del alumnado, respetando y valorando las diferencias; desarrolla procesos de Enseñanza Aprendizaje y de Evaluación Justos; tiene altas expectativas en el alumnado, cuenta con un Liderazgo democrático y distribuido; mantiene una colaboración estrecha entre la Escuela, la Familia y la Comunidad y favorecen el Pensamiento Crítico y Democrático.

Es decir, el Líder para la Justicia Social debe:

1. Gestionar con propósito moral y ético, más que técnico, importando los valores que sustentan sus prácticas.
2. Poner la mirada en lo colectivo y en lo diverso, siendo el reconocimiento y el respeto por la diferencia, el funcionamiento cotidiano del centro.
3. Cultivar la participación, conformando la Escuela como una Comunidad, mediante un Liderazgo Distribuido y facilitando la implicancia de todos los miembros.
4. Orientar su acción al Cambio y/o la Transformación de situaciones y dinámicas injustas.
5. Dar, naturalmente, importancia a lo pedagógico y el aprendizaje del alumnado.

Naturalmente que, para atender eficazmente la Inclusión Educativa, se requiere una estrategia multidimensional que abarque distintos aspectos como:

A. Factores dentro de la Escuela; es decir, promoviendo en el interior prácticas inclusivas de justicia social y promoviendo valores de respeto a la diferencia.

B. Factores entre Escuelas, porque así se aumenta los

conocimientos y experiencias del Profesorado y,

C. Factores más allá de la Escuela, lo que significa apoyar las políticas educativas para mejorar las condiciones en las que convive el alumnado fuera de la Escuela.

Respecto de **“La Importancia del Liderazgo Pedagógico Educativo, para la Justicia Social en los Aprendizajes”**, para liderar escuelas eficaces que fomenten la Calidad y la Equidad, las Escuelas actuales necesitan cada vez más de una mayor presencia de Liderazgo Directivo ejercido por los propios Directivos y distribuido en todo el Profesorado. Innegablemente, si bien es cierto, ello no es responsabilidad única del Directivo; pero, éste **Sí** tiene la capacidad de marcar las directrices del trabajo en las escuelas, garantizando y fomentando en ellas las condiciones que permitan trabajar desde y para la Inclusión y la Justicia Social, pudiendo así mejorar los resultados de aprendizaje de todos, incluyendo aquellos que más lo necesitan.

Para favorecer estos Liderazgos en favor de la Inclusión y la Justicia Social, es pertinente señalar la importancia de favorecer la Formación Inicial y Continua de los Directores Escolares, el acompañamiento (Mentor-Tutoría) a los Directores Novatos y en quienes sea necesario, no solo para darle significación a las Competencias de los Saberes en Gestión, sino también, enfatizar el desarrollo de competencias y actitudes de Responsabilidad Social, para asegurar los Aprendizajes y el Desarrollo Integral de Todos los Estudiantes.

“Pensar la Educación como Comunidad”

Algunos piensan que la Vida y la Educación, semejan una Bicicleta; puesto que, para avanzar, se necesita pedalear; pero, manteniendo siempre el Equilibrio.

Entonces hoy, en tiempo nuevo, desde la Educación de la Innovación, avancemos en el Equilibrio de la Bondad, Humildad, Verdad y Libertad.

J.T.G.

Innegablemente que **“Nuestro Sistema Nacional de Educación, es muy deficiente respecto la Calidad Integral de los Aprendizajes y que; ello, obligatoriamente, debe girar el Eje para la Toma de Decisiones, hacia la Mejora”**; puesto que, refleja claramente una grave Inequidad de Resultados, persiste la Segregación Social y Académica en todos los niveles de nuestra Educación; además, con una fuerte opresión burocrática y control que ahoga a las Corporaciones, DAEM, DEM y Escuelas; con una Educación Pública que cada día, sistemáticamente, desde hace tres décadas, disminuye su matrícula (de un 70% otrora, a un 38% actualmente) y se sataniza su existencia; mientras que, la Educación Particular Subvencionada, aumenta notablemente su matrícula, asomando como alternativa superior.

Mas, dicha información no tiene mayor significación; porque, **“no basta con establecer Diagnósticos y conocer cifras reprobatorias”**, ni conocer tan desalentadora realidad, **“y mantener la auto-profecía del No Se Puede”**; sino que, aunque no depende de los Maestros cambiar la Legislación Vigente o modificar el Macro Sistema Nacional de Educación; sin desconocer las Normativas Ministeriales, se pueden buscar los caminos, de manera efectiva y gradual,

para transitar por la complejidad descrita; pero priorizando y filtrando **LO IMPORTANTE** de la multiplicidad de situaciones todas que, naturalmente están interrelacionadas, **SÍ SE PUEDE MEJORAR.**

Es decir, se requiere **“Planificar con Visión de Corto, Mediano y Largo Plazo, Rediseñando nuestros Modelos de actuación y Evaluando e Implementando sus Resultados hacia la EDUCACIÓN de CALIDAD, INCLUSIVA e INTEGRAL”**, abarcando, gradualmente, diferentes dimensiones y niveles, **“recorriendo sus Fortalezas y Debilidades, Amenazas y Oportunidades (FODA)”**; en Educación de Párvulos, Educación Básica y Media Humanista-Científica, Educación Técnico Profesional, Educación Artística y, naturalmente también, Rediseñando la Institucionalidad e intentar, **“Alcanzar un Verdadero Desarrollo Humano y mayores grados de Equidad, Cohesión y Justicia Social de los Aprendizajes de Todos los Estudiantes”**, y así avanzar hacia el Progreso y Bien-Estar de una sociedad más Justa, Digna y Feliz.

Obviamente, **“siguiendo la Normativa; pero, con un Sello del entorno y cultura escolar”** se puede producir pequeñas transformaciones graduales que, en forma Colaborativa, Democrática, Participativa y Armónica, en el tiempo, producirían grandes cambios en el futuro de nuestros estudiantes y sus Familias que se cobijan en nuestro sistema, como única opción de desarrollo y progreso.

En esa línea de intentar CAMBIOS:

En Educación de Párvulos, no basta con ampliar la Cobertura, sino que el **“Foco debe ser ASEGURAR el Desarrollo, Bienestar y Aprendizaje de Todos los Niños y Niñas”** y, para ello:

- **Se requiere la urgente Formación de más Educadoras y Técnicos de Aula.**

- **Aumentar a DOS, los Asistentes de Educación** para que junto a la Educadora, puedan mejorar la atención más personalizada de un máximo de 24 alumnos, flexibilizando las Modalidades de Atención con distintas Estrategias.

- Asegurar los **Modelos Formativos de Innovación**, acorde a las necesidades actuales de aprendizaje de los niños y niñas en esta etapa.

- **Desde cada Corporación, DAEM, DEM y/o Servicio Local de Educación, favorecer permanentemente la formación profesional de las Educadoras y Asistentes de Educación de Párvulos**, con Perfeccionamiento y Capacitaciones en Innovación Pedagógica, Metodologías de Aprendizaje y, a través del Juego, para el Desarrollo Integral de sus Estudiantes.

- **Desde el Centro de Formación de Gestión y Liderazgo Pedagógico Corporativo (CEFOLIED), si se creara, generar Programas de Aprendizaje Familiar**, para que, las Familias, potencien y/o ejerzan su rol formador ante sus hijos.

Respecto de la Educación Básica y Media, ésta debe fortalecer y debe ser un referente de Calidad para nuestro sistema, asegurando mayores niveles de equidad e igualdad de oportunidades para Todos los Estudiantes, por ello:

Aunque ha aumentado notablemente la Cobertura Escolar; también debemos **mejorar la Calidad y Potenciar los Aprendizajes**, no solo en el **plano académico**, sino en el **Desarrollo de las Habilidades Emocionales, Sociales y Culturales** de nuestros estudiantes.

Generar espacios de Autonomía de los Equipos Directivos para que, en trabajo colaborativo profesional entre **Pares y en Redes Profesionales**, puedan; **fortalecer las Competencias de los Profesores**, implementando

Metodologías Innovadoras de Enseñanza basadas en la colaboración y que considere la Evaluación, como herramienta al servicio de la tarea educativa, promoviendo aprendizajes en condiciones de **Equidad e Igualdad de Oportunidades para TODOS** los estudiantes.

Liberar o disminuir en los Docentes el exceso de tareas administrativas para centralizar el quehacer en los Procesos Pedagógicos y la Reflexión Profesional como Comunidad de Aprendizaje.

La excelencia profesional es un pilar fundamental de la mejora; por ello, debe **potenciarse el proceso de Inducción, Perfeccionamiento y Acompañamiento a los Equipos Directivos** e insistir ante el Ministerio de Educación, respecto a la Carrera Profesional de los Directivos que les asegure una trayectoria atractiva, formación continua y mejoras salariales sustantivas.

Respecto a lo señalado sobre disminución administrativa y burocrática, es imperativo revisar en el Área Administrativa exceso de Tareas, Normativas, Obligaciones, Inspecciones y Rendiciones de Cuentas Ministeriales, demandadas por diversas Autoridades.

Sin desacato a la Ley, **generar con el Sostenedor, un Plan de Desburocratización**; porque el exceso de control no agrega Valor ni Calidad y, a la inversa, **distraen lo esencial de la tarea educadora que es lo Pedagógico**.

Dialogar con la Agencia de la Calidad, SEREMI de Educación y Superintendencia, para articular la información requerida a los colegios que, en ocasiones son repetidas.

Favorecer la **Autonomía** en las Escuelas para el uso de Recursos de Subcención Escolar Preferencial (SEP), Programas de Integración Escolar (PIE), Fondos de

Mantenimiento y otros; con los Controles y Rendiciones pertinentes, y obviar la excesiva Centralización.

Mientras que sobre **Sistema de Financiamiento Escuelas**, es imperativo que el Sostenedor reitere, a las Autoridades Ministeriales; el Tema de la Modalidad de Financiamiento; puesto que, afecta al correcto ejercicio del Educar, por ello:

- Insistir como Sostenedor ante las Autoridades Ministeriales para que el Sistema de Financiamiento de la Subvención Escolar **sea por Matrícula y NO por Asistencia diaria**; entonces que considere Ingresos Fijos y Variables para equilibrar los Presupuestos que permitan cubrir verdaderamente el Costo real que implica una Educación de Calidad Integral e Inclusiva.

- Establecer las diferencias propias de financiamiento según modalidad de enseñanza, por ejemplo la Técnico Profesional requiere financiamiento diferente a la Científico Humanista y/o la Artística.

A todo lo señalado, es fundamental potenciar la Investigación, Innovación y Emprendimiento Escolar y Pedagógico.

Claramente, en general, estamos lejos de responder al interés de nuestros estudiantes, con clases atractivas, desafiantes y útiles para su vida presente y futura; por ello, es necesario intentar:

- **Revolucionar la forma de aprender** con metodologías de enseñanza que permitan a los estudiantes, no solo el conocimiento de contenidos, sino atender también su propio interés y darle las competencias que le permitan un **Pensamiento Crítico, Protagonista y Autónomo en el aprendizaje, como la Creatividad, Trabajo en Equipo.**

Crear Planes de Innovación y transformar gradualmente nuestras Escuelas en Comunidades de Aprendizaje de Motivación y Transformación de la Tarea Educadora.

Dar Autonomía y mayor libertad a los Establecimientos para que impacten los Aprendizajes desarrollando Programas de Perfeccionamiento, Innovación, Capacitación y Certificación, de acuerdo a sus propias realidades.

Revisar y reorganizar los horarios de trabajo en bloques de tiempo escolar que rompa la lógica de la unidad horaria de 45 minutos, que se trabaje por Proyectos Interdisciplinarios y evaluar dichas modificaciones y rendir cuenta al Sostenedor.

Evaluar Impacto y Reformular los Programas de Integración Escolar y los Programas Psicosociales de las Escuelas para mejorar la atención efectiva de acompañamiento a las particulares complejidades a quienes requieren de esos estamentos.

Evitar replicar el Sistema de segregación educativa y segmentación por su nivel socio-económico y académico; es decir, respetar y aplicar la Integración e Inclusión, con oportunidades para todos los estudiantes.

Del mismo modo, se hace aconsejable establecer y/o mejorar Sistema de Refuerzo Positivo e Incentivos Institucionales para la Mejora Escolar; pero, no continuar respecto a que en Chile se ha instalado la Competencia y no la Colaboración como pilar de la educación y normalmente vivimos en la dicotomía que, nos exijan una Educación Integral e Inclusiva y en paralelo, se evalúan o son más valorados los colegios, por sus resultados academicistas (SIMCE 67%) y se minimizan (33%) los Indicadores de Desarrollo Personal y Social, con poca consideración los

contextos diferentes y extremadamente vulnerables; por ello:

- Insistir ante el Ministerio y exigir que el **SIMCE** en la categoría de desempeño de la escuela, si continúe su existencia, que su Ponderación sea **similar (50%) a los IDPS; es decir, Indicadores de Desarrollo Personal y Social** (Motivación, Convivencia, Seguridad, etc.)

- **Eliminar la exigencia de cierre de los Establecimientos que no alcancen determinados estándares**, para promover la colaboración y no competencia entre establecimientos.

- **Analizar el impacto negativo que genera el Sistema de Evaluación de Desempeño (SNED);** y cuidar que, más que incentivar a algunos se produzca menoscabo económico y motivacional a colegios de distintas realidades.

Del mismo modo, es aconsejable reflexionar con detenimiento respecto de la **Educación Técnico Profesional**:

- **Revalorizar y fortalecer la Educación Técnico-Profesional** potenciando el vínculo entre la experiencia escolar y el contexto laboral, mediante Programas de Aprendizaje con el Trabajo, promoviendo el apadrinamiento de **TODOS** los Liceos ETP por las Empresas de cada comuna.

- **Continuar avanzando en el Modelo de Educación Dual,** con la implementación de Programas de Aprendices.

- **Reestudiar el sistema de Práctica Profesional,** incorporando experiencias de pre-práctica, flexibilizando los contenidos en tiempo y pertinencia.

- **Fortalecer en los Liceos Técnico-Profesionales un Programa de Orientación Vocacional.**

- Reflexionar en torno al Currículum sobre el **equilibrio entre el Plan General** que, asegure contenidos prioritarios y el **Área Técnico Profesional para la preparación laboral**; es decir que, el Estudiante de Liceo Técnico tenga la **doble opción real entre la vida laboral**; como también, la posibilidad de la Educación Superior.

Es un hecho innegable que mientras más nos adentramos en las debilidades de nuestro sistema escolar nacional, más se evidencia la imperativa necesidad de, sin desatender la legislación vigente generar Conversatorios vinculantes, nos permitan avanzar en la Gestión y sus Resultados; por ello, pareciera necesario Potenciar la Formación, Perfeccionamiento y Capacitación de Directivos, Docentes, Educadoras y Asistentes.

- Crear Centros de Aprendizaje Familiar, para Apoderados.

- Potenciar en los Establecimientos la colaboración e intercambio de experiencias profesionales para formar Comunidades de Aprendizajes y consolidar el Trabajo de Redes inter-colegios.

- Generar algunas instancias de Descentralización y Autonomía en la Gestión de los Colegios, tanto Pedagógica, como Administrativa y Financiera.

- Favorecer la integración y flexibilización de la educación Técnico-Profesional con la Científico-Humanista y la Artística.

- Potenciar los niveles de Resultados e Ingreso a la Educación Superior.

***A propósito de Liderazgo:
Una Experiencia con Líderes Estudiantiles***

***“El Arte de la Comunicación,
Es el Lenguaje del Liderazgo”
(James Humes)***

Un Profesor Jefe de Liceo que, frecuentemente visitaba a los Estudiantes, un día de diciembre, ingresó a una de las salas de Cuarto Año Medio, en momentos que éstos se aprontaban a un Ensayo de Licenciatura de Enseñanza Media y, luego de saludarles, les invitó a que expresaran qué percibían ellos, respecto a la Educación recibida durante sus años de permanencia en el plantel, porque quería saber **si, sus impresiones eran coincidentes con la Visión del Colegio y el Pensamiento de sus Maestros.**

Luego de unos instantes de silencio, frente la **inusual invitación al Diálogo de sus Maestros y Maestras**, una de las **Estudiantes Dirigentes del Centro de Alumnos (CEAL)** que, **había tenido directa participación en una Toma Estudiantil**, se puso de pie y preguntó:

¿Profe, antes de responder, es posible conocer cuál es el Pensamiento de los Profesores y Directivos?

Sorprendido ante la consulta, el Profesor, expresó a sus Estudiantes:

En nuestros Consejos de Profesores, planteamos que nuestro Sueño de Educación es, como un **Canto Esperanzador y un Acto Poético de Amor** para formarles a ustedes **con Conciencia Crítica y Autonomía, Democracia y Libertad, en el Respeto, la Confianza, Tolerancia y la Aceptación recíproca en la Diversidad de Todos**, desde un Proceso de Construcción Conjunta, para que cada uno de

vosotros, con Temple y Perseverancia, alcance sus sueños de futuro y sean personas Felices y Comprometidas con la Sociedad.

Y, mientras los Estudiantes que, en signos de interrogación, parecían no entender la declaración de su Profesor, éste continuó hablando, señalando que:

Los Profesores deseaban que, desde una **Educación Dialógica y la Pedagogía del Amor**, Todos sus Estudiantes **se nutrieran de Sabiduría** para que, así como la larva en metamorfosis; luego se transforma en una bella mariposa que alza su propio vuelo en libertad, ellos vivieran la belleza de su Transformación, para construir su propio destino y futuro, desde sus particulares potencialidades.

Contento el Maestro de su casi poética declaración de sueños sobre la Educación y, en la tranquilidad que esos objetivos se conversaban recurrentemente, en Consejo de Profesores, **esperó anhelante, aunque un tanto nervioso**, la participación de la Estudiante Dirigente de CEAL.

La Alumna, con paso seguro, casi desafiante, fue al frente de la sala y, con voz serena, le dijo al Profesor:

Maestro, agradecemos su visita en que, nos permite expresar nuestros pensamientos sobre Educación, para reiterar el sentimiento de lo que nosotros hemos vivido, en alegrías y tristezas, en este largo proceso en nuestro Colegio. La verdad es que nosotras y nosotros, estamos de acuerdo en las intenciones educadoras señaladas por usted; pero, como ustedes siempre nos decían que, nosotros debemos ser agentes de cambio y que todo es perfectible; por ello, en la idea de mejorar la Educación para las próximas generaciones; le cuento que, cuando estábamos participando de la Toma del Colegio, preparamos, un Conversatorio ampliado de estudiantes en que, en la conformación de 7 grupos de trabajo, con material ad

hoc, nuestros compañeras y compañeros, liderados por Dirigentes, **obtuvimos una serie de conclusiones que, creemos que representa, mayoritariamente, el sentir de todos los Estudiantes; por ello, entregamos ese Escrito a la Dirección.**

A nuestra Demanda le llamamos: **“Séptimas del Alma, para una Toma”**, en que planteamos las siete Principales Razones de nuestro respetuoso descontento, para que ello, fuese considerado en las generaciones venideras; éste decía así:

Dirección, Profesores y Comunidad Escolar, **nuestro Movimiento Estudiantil, no es por infraestructura, equipamiento, ni Tecnologías; sino por reivindicaciones que hemos llamado del alma:**

1. Sentimos que, **no somos parte, ni nos identifica** cuando, estas paredes escolares, en ocasiones, semejan verdaderos ladrillos sociales en **murallas de dogmas, prejuicios y normas invadidas por pensamientos retrógrados de dominación, sometimiento e injusticias** y, muy pocas veces, con espacios para cultivar la espiritualidad y los misterios del alma y de la vida, para alcanzar nuestra transformación y liberación.

2. Pensamos que, **los discursos de los Maestros, no se hacen eco en la práctica** y, tantas veces, nos forman en la **negación sistemática de los unos y los otros, sin la aceptación de la diversidad; muchos vivimos y sufrimos la discriminación y la no inclusión; nuestra formación privilegia el memorizar y no la resolución de problemas; obedecer y no la conciencia crítica y autónoma; en fin, sentimos la negación de nuestra creatividad y sentido de pertenencia que, con los años se va apagando.**

3. Percibimos que, ante la demanda de nuestros nuestros sueños e ideales colectivos de un mundo más

justo, algunos Maestros nos **enfataron, contrariamente, la necesidad del Tener; y no del Ser, del competir y no del colaborar, de lograr notas y no de resolver nuestras oscuridades que nos impedían convivir los unos con los otros; es decir, vivimos en franca competitividad del ganar para aplastarnos los unos a los otros.**

4. No obstante, aunque no nos formaron para ello, **somos críticos de las instituciones, de las autoridades y de la sociedad; porque, nos han legado una historia de mentiras, enfermedades, cambios climáticos sin conciencia ambiental, injusticias, discriminaciones a las minorías religiosas, sociales y sexuales, falsa democracia e inexistencia de equidad e igualdad de oportunidades para crecer.**

5. Muchas veces sentimos que nos enseñaron acerca de los **planetas lejanos, sin intentar la cercanía del alma con nosotros; de descubrir otras galaxias, sin preocupación de nuestras propias oscuridades; de conocer las fuerzas del universo, ignorando nuestra propia falta de energía vital, para nuestros sueños.**

6. Hemos sentido que el propósito permanente del Liceo y ustedes, **era cumplir con lo administrativo, ante todas las odiosas jerarquías y, así, dar respuesta de su tarea a la autoridad: que más les interesaban los exámenes de asignaturas que, prepararnos para vivir en sociedad;** en ocasiones, nos sentíamos simples receptáculos en que ustedes, depositaban en nuestras mentes, **repetidos conocimientos, sin entrar al mundo de los valores, ni de dialogar con nosotros sobre el futuro de nuestras vidas.**

7. Finalmente, además, sufríamos con las Matemáticas, como ventanas numéricas racionales de nichos cerebrales, **tan solo numéricas y no emocionales,** que replican el sumar, restar, dividir y multiplicar cifras de archivos y lógicas mentales; pero, **no enseñan a restar el egoísmo, el orgullo,**

los egoísmos y las oscuridades, ni a sumar la solidaridad y el bien común; que solo dividen las miserias entre los pobres y multiplican las riquezas para los poderosos. Sufrimos las cátedras de una filosofía inexistente en la vida real; estudiar la Biología, no fue saber de nosotros mismos, etc.

Por todo ello, queremos, compartir con ustedes, un diálogo que rompa nuestro silencio, como los sin voz, **queremos ser protagonistas de nuestro futuro y de una construcción de sociedad hermana** de progreso económico, sin olvidar jamás la esencia humana de la cultura y de un **bienestar colectivo hacia un mundo feliz.**

El Maestro que, había escuchado pacientemente a su Alumna, Líder Estudiantil, se quedó silente y perplejo; por varias razones; pero, en primer lugar, porque la **Dirección no había dado a conocer dichas “Séptimas”**. Luego, íntimamente, **se sintió como una falso Profeta de una Tierra Prometida incumplida**; luego llegaban a su mente un desfile de palabras que, en este instante, le parecían sin sentido, vacías y engañosas, tales como: **Sembrador de Sueños, Forjador de nuevos Mañanas, Educar para la Felicidad, Cultivar los Jardines del Alma, Estrellas que iluminan hacia la Cima de la Montaña, Sois Diamantes de Nuevo Tiempo**, etc.

Luego, se dirigió a su Estudiantes, agradeció su valentía para expresar sus sentimientos en respeto y profundidad; **se comprometió a conversar en Dirección la experiencia vivida; que llevaría el Documento leído al Consejo de Profesores y al Consejo Escolar y que se ofrecería ante la Dirección, para el próximo año, como Asesor del Centro de Alumnos del Liceo y que uno de los puntos principales de su gestión sería “Conversatorios mensuales con sus Estudiantes y la Comunidad Escolar”**.

Finalmente dijo: **“Queridos Estudiantes, a pesar**

de lo vivido, les invito a reconstruir confianzas; a que, nunca tengan miedo de soñar; recuerden que, siempre es posible volver a empezar; que, la palabra; como arte de la comunicación, es una herramienta de movilidad social; que sus proyectos de vida tienen raíces y que éstos, aún en la sequía, se nutren en los manantiales de la vida para brotar en plenitud; pero, ello sólo será posible, mientras vivan, sientan y sueñen la esperanza, trazando sus huellas, por siempre y aún en la adversidad, desde la Honra y la Libertad”.

Recuerden siempre que:

“SER LÍDER NO ES REPARTIR ESPERANZAS, SINO REGALAR SUS PROPIAS ALAS, PARA EL VUELO FECUNDO DE VUESTROS SEGUIDORES”.

El Liderazgo de los Sostenedores, como clave del éxito Institucional

Este artículo nace como la imperativa necesidad de destrabar los nudos críticos de las distintas dimensiones hacia la Educación Municipal Inclusiva de Calidad, esperada por los Estudiantes, los Trabajadores de la Educación y sus Familias.

En el Mundo, en Chile y en todas las Comunidades, el tema de la Calidad de la Educación, es un atributo que cruza la discusión de Expertos, Políticos, Educadores, Empresarios, Trabajadores y Familias y es que, a través del tiempo y con acentuado ritmo, es un hecho innegable que, ha quedado en evidencia que la **Educación tiene grandes problemas de desigualdades insostenibles y que hoy, en tiempos de Crisis Social y Pandemia, se dibujó y visibilizó una gigante radiografía humana, golpeando, brutalmente, las conciencias de insatisfacción**; puesto que, ella, no ha abierto oportunidades de desarrollo equitativa; pero, sí ha aumentado la brecha del Aprendizaje, Segmentación y Discriminación de la Gente en general y, particularmente de la Población Escolar, según sus niveles socioeconómicos; ahogando a los más vulnerables y; por ende, no ha hecho posible, mayores logros en la formación laboral del futuro, ni en el acceso a la Educación Superior, que aseguren espacios de Dignidad y Movilidad Social de nuestros Estudiantes.

Respecto a la Educación Superior, aunque con instrumentos estandarizados discutibles, basta analizar los Resultados obtenidos en la PSU, hoy PDT o PTU, a través de los años y cómo, a nivel nacional, **de cada 10 alumnos, solo tres de la Educación Pública, puede acceder a las Universidades y otro hecho significativo es que las UES mejor posicionadas o prestigiosas del país, atiende entre el 70 y 90% de los sectores más aventajados socioeconómicos**; lo que acarrea frustración que, luego se traduce en descontento y fuertes

demandas sociales de todo tipo a nivel nacional y; por ello resulta casi natural que los últimos grandes movimientos sociales sean encabezados por los **Estudiantes y la Juventud que exige Revisar y Reescribir la historia** para encaminarla hacia una sociedad más justa, no solo en Educación, sino la Salud, la Economía, Género, etc.

Lamentablemente, esas Realidades y los Estudios Estadísticos, durante décadas, parecían normalizar lo injusto; pero, como lo han planteado grandes personajes de la historia, no debemos olvidar que: **“La Educación es la mejoryquizás la única herramienta que permite Movilidad y Desarrollo social en que, la Justicia Social no debe ser Caridad, sino un Derecho Fundamental para cambiar al Mundo”**. Por ello, hoy es el tiempo de seguir buscando caminos de avance sustantivo en todos los niveles; lo que hace imprescindible continuar analizando la Educación y sus Estilos de Administración; en nuestro caso, en particular, partiendo **desde la Base de la Estructura Organizacional; es decir, los SOSTENEDORES de Corporaciones, DAEM y DEM**, para dejar de ser los Falsos Profetas de una Tierra Prometida Incumplida. Entonces en este contexto, **si no es posible modificar las leyes nacionales, ni revertir las inequidades de país, región o ciudad; SÍ SE PUEDE GENERAR CAMBIOS y Mejora en la Educación Pública, desde las Autoridades que la administran.**

Resulta ineludible Repensar, Mejorar y Rediseñar la Historia Educacional Municipal, desde los Trabajadores de la Educación y de quienes lideran los procesos globales, para interpretar, desde la praxis y la Investigación Educativa, el por qué sus Respuestas y Prácticas, no han dado los Resultados esperados a pesar de los esfuerzos y señalamientos de los Señores Directores, Equipos de Gestión, Docentes y Trabajadores de la Educación de los distintos establecimientos, salvo casos excepcionales.

Efectivamente, es imperativo detenernos en la

Investigación, **YA NO PARA SEGUIR CUESTIONANDO LO ACONTECIDO**, sino con la generosidad de todos, descubrir y alimentar el cómo lograr una **Organización Efectiva con un Modelo que asegure, junto a los Establecimientos, las Metas pertinentes**; como ha acontecido, ejemplarmente, con algunos Establecimientos. Ya sabemos que toda la evidencia investigativa señala que, una de las claves fundamentales; más allá de las características socioeconómicas y culturales del entorno en que el Colegio está, **son los DOCENTES, la primera variable que incide en los Resultados de Aprendizaje** y, luego como **segundo factor, asoma con fuerza el LIDERAZGO PEDAGÓGICO DIRECTIVO**; pero normalmente, el análisis de efectividad, eficacia y trascendencia de la Calidad, se detiene en cada Escuela y sus Docentes, y se ratifica cuando la Agencia de Calidad clasifica a cada plantel, lamentablemente, **bastante deficitarios en la Educación Municipal porque, muchos son clasificados como Insuficientes y Medio Malos**; pero dicho análisis, no continúa hacia los niveles superiores del Sistema Local; por ello, es necesario el: **“ANÁLISIS DE LA ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN, es decir los SOSTENEDORES”**, porque la Investigación también lo determina con claridad:

¡OTRO DE LOS FACTORES INFLUYENTES Y RESPONSABLE DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO EDUCATIVO DE LAS ESCUELAS Y EN EL ÉXITO GLOBAL DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL COLECTIVA, ES PRECISAMENTE EL SOSTENEDOR!

Y, aunque, sabemos que, de acuerdo a las versiones Ministeriales, sobre la Nueva Educación Pública que se está implementando gradualmente en el país, ella derivará organizacional y administrativamente las estructuras municipales a la **Creación de los Servicios Locales de Educación, dependientes del Ministerio de Educación** y con su nueva connotación y consecuencias; en el contexto de la ineludible Responsabilidad Social por la Mejora Institucional en favor del presente y futuro de los

estudiantes; lo centraré en la Figura y Rol del Sostenedor de la Administración y la Gestión de los Establecimientos Educacionales Municipales; estudio que, naturalmente, no pretende cuestionar a personas en particular, ni solo interpreta este último periodo, sino un **Análisis Integral de la Gestión en el tiempo, como Invitación Profesional para buscar Caminos de Encuentro, de Participación y Compromiso Colectivo, para elaborar un Nuevo Diseño que responda a las necesidades y expectativas actuales de la sociedad y los distintos actores del Sistema Escolar.**

Recorreremos diversos aspectos del sistema y de la educación municipal; tales como: **Análisis organizacional, Características y Prácticas de Actuación; la figura del Sostenedor-Equipo y su asociación con la Eficiencia, Efectividad y Trascendencia;** luego algunos **Resultados, Conclusiones y Propuestas** para la Mejora, en la perspectiva de una Educación Integral e Inclusiva de Calidad que permita el **Aprendizaje de Todos los Estudiantes, en un contexto de Bienestar Colectivo; Contención Socioemocional, de Estabilidad Laboral, Justicia Social Global y de Aprendizajes y, Clima de Armonía de Todos los Estudiantes, Familias y Trabajadores de la Educación.**

Obviamente, el tema es complejo y; probablemente, requiera actualizar sus Diagnósticos, sin autocomplacencia; **hacer un análisis de las Asesorías en que se despilfarran nuestros recursos económicos** para dicho efecto sino, desarrollándolo gradualmente con los recursos y talentos humanos existentes, y basado en los variados instrumentos cualitativos y cuantitativos publicados por Expertos; adecuándolos a las particulares realidades y necesidades, **creando pequeños subsistemas que, sin aumentar los costos operativos, sino racionalizando y reasignando el Personal existente en las Organizaciones para crear por ejemplo, un Centro Autónomo de Investigación, Innovación y Emprendimiento Pedagógico (CEINEDUC), el Centro de Formación de Líderes Educativos (CEFOLIED)**

y, entre otras, una serie de Medidas Remediales urgentes como Mentoría a Directores, Tutorías a Docentes, Evaluación de Impacto Costo Beneficio de ATEs, Plataformas, Inversiones, Planta Casa Central, Dotaciones en Establecimientos, etc.

El Análisis del Rol del Liderazgo y Gestión Educativa de los Sostenedores, como Ente Individual y asociado al Equipo Directivo y Técnico, permitirá **Repensar el Modelo y Cimientos** hacia el éxito y la Mejora Colectiva; sin personalizar, ni cuestionar, sino como **Análisis Sistémico del Modelo** que se ha configurado en el tiempo; lamentablemente, sin una orientación clara, desviando el propósito fundamental: **El APRENDIZAJE de los Estudiantes**; que, mayoritariamente, es la población de menor nivel socioeconómico y de mayor vulnerabilidad, quienes conforman los establecimientos municipales.

En este contexto, los primeros hallazgos indican que, el **SOSTENEDOR** como Líder Organizacional y su Equipo **PROFESIONAL** debe tener Grados de Estabilidad como **CLAVE** en este proceso; requiere Competencias para **Articular Cambios, Entregar Lineamientos Claros e Impactar sus Resultados**; debe ser un buen Gestor que agregue **Valor Público** en favor de nuestros Establecimientos, dando mayor apoyo a la Dimensión Técnico-Pedagógica, dejando de ser un pequeño apéndice del Sistema Casa Central y, a la inversa, que todos los otros aspectos administrativos y financieros estén al Servicio de los **APRENDIZAJES; PARA PROYECTAR PRESENTE Y FUTURO DENTRO DE LA COMUNIDAD PARA LA QUE ESTÁ MANDATADO.**

En esa búsqueda, **además**, debemos caracterizar de manera, Cualitativa y Cuantitativa, **Evaluar la Importancia de la Influencia Positiva y/o Negativa del Municipio para el Proceso de Cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales**, considerando que solo los DAEM, son el 80%

con que operan los 345 Municipios y, **aunque el propósito del estudio no es detenerse a cuestionar la normativa legal**, ellos (DAEM) están supeditados a cada Municipio y afectan al Estatuto Administrativo; mientras que, existen solo 53 Corporaciones en el país y que, como es sabido por todos, **la Ley establece que, en la Corporación, como ente de Derecho Privado, su Personal se rige por el Código del Trabajo y la mayoría de los Profesores, por el Estatuto Docente; es decir, cada Corporación no pertenece, no tiene vínculos legales, ni depende del Municipio**, salvo la relación con el Departamento de Finanzas para el Pago de la Subvención y con el Alcalde, **por ser éste(a) Presidente de su Directorio; pero que, ello no debe significar la adopción de medidas unilaterales de la Autoridad Municipal de Turno, para contratar y desvincular los Ejecutivos y Equipos respectivos; lo que, obviamente, impide un direccionamiento y continuidad de Gestión de la Educación Pública, al SERVICIO de los Objetivos Estratégicos.**

Definitivamente, cada Comuna del país, necesita un **Diseño Organizacional Profesional Efectivo**, que logre coherencia entre sus componentes y que no cambie un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros y; **una configuración profesional, natural y armónica; para que éstas funcionen acorde a los fines trazados para el cumplimiento de metas; en un Clima Laboral Saludable, Sentido de Pertenencia e Identidad y el Orgullo de ser parte de un Proyecto Corporativo Colectivo.**

Desde esa perspectiva, otro hallazgo investigativo reitera que, junto con Exigir y Evaluar Permanentemente el Cumplimiento Legal, Ético y Responsabilidad Social del Sostenedor, como de todo el Equipo; se requiere contar con un Liderazgo Estable; Profesionalizar y otorgar Autonomía a los Equipos Directivos, con Personal que efectivamente se dedique, exclusivamente a Apoyar, Monitorear y Supervisar lo que sucede en las Escuelas, en las Aulas; es decir, en el hacer Educador y de ninguna

manera, a tareas de otra naturaleza.

Definitivamente un buen Modelo Educativo Municipal, **no solo requiere declarar su hacer, sino cumplirlo; puesto que, muchas veces, no es tema solo de RECURSOS sino que, especialmente, son sus PRÁCTICAS A NIVEL DE GESTIÓN, las que hacen la diferencia y tienen incidencia específica en el mejoramiento de la Calidad de los Procesos y Resultados;** es decir, asegurar el éxito de la Enseñanza Aprendizaje; más allá de las complejidades propias de cada particular realidad. Desde esa dimensión, la evidencia investigativa, ratifica, una vez más que, el **Sostenedor, se constituye como una VARIABLE SIGNIFICATIVA, que debe utilizar su Capacidad para Movilizar Recursos Pedagógicos, Profesionales, Financieros, Materiales y Sociales para el logro de los Resultados de Aprendizaje.**

SOBRE ESTA MATERIA DE DISEÑOS ORGANIZACIONALES EFECTIVOS, EXISTEN NOTABLES EXPERIENCIAS EXITOSAS EN ALGUNAS COMUNAS, SIMILARES EN TAMAÑO Y EN CONTEXTOS SOCIOECONÓMICOS Y CULTURALES.

En esos casos, se define, colectiva y participativamente el Modelo Educativo y el Sostenedor, tiene permanencia en el cargo, a lo menos 5 años, salvo alguna medida disciplinaria, por no cumplimiento o abandono de sus tareas; ofrece Liderazgo Pedagógico con foco en el Aprendizaje de todos sus estudiantes; centra su gestión en Trabajo de Equipo; Apoya y se relaciona con las escuelas y sus Proyectos; Genera Autonomía responsable en los Directivos y Escuelas; Evalúa anualmente los Convenios de Desempeño de los Directores, para evidenciar que lo comprometido se ha logrado; Transparenta y da Cuenta Pública a su comunidad; logra ser sustentable económicamente, sin déficit, ni deudas de ninguna naturaleza; cuenta con un Sistema de Información y Monitoreo permanente, para Retroalimentar y adecuar los Planes de acción de

acuerdo a Resultados; Aplica Evaluación de impacto de ATEs, Inversiones, Plataformas, Remuneraciones Justas sin beneficios particulares; Genera Articulación y Cooperación con Empresas Privadas, mediante Alianzas en Trabajo de Red y finalmente, Ejecuta, con Principios Éticos y de Transparencia la Estrategia ORGANIZACIONAL establecida.

En dichas Organizaciones Efectivas, la Planificación Estratégica nace desde su Misión, Visión, Objetivos Estratégicos, Planes de Acción, a mediano plazo y traducidas anualmente en el **PADEM, DISEÑADO EN FORMA COLECTIVA Y DEMOCRÁTICAMENTE CONSENSUADA, CON PARTICIPACIÓN DE TODOS SUS ACTORES, en un esfuerzo bien definido de responsabilidades, con total claridad de la especificación de tareas; puesto que el PADEM, es el Instrumento Orientador del camino a seguir por todos hacia un objetivo común.**

Estas Organizaciones Efectivas, normalmente aplican el **Modelo de las CINCO “P”**, sostenido por algunos autores, con una estrategia explícita con claridad y conciencia de cómo se entiende el **PLAN** para señalar rumbo y la acción de futuro, con un **PATRÓN** de conducta coherente; desde la **PERSPECTIVA** en cómo se percibe el mundo y la sociedad; desde una **POSICIÓN** distinta y sello único, acorde a una PAUTA de **CONDUCTA ÉTICA** de todos los niveles de actuación. En lo personal, además de seguir dicho Modelo, incorporaría otras “P”, como la de la **PRO-ACTIVIDAD** de anticipación a las dificultades y no ser Reactiva, cuando ya el problema ha invadido la organización; además la de la **PARTICIPACIÓN** para socializar e internalizar en la piel de todos los actores y finalmente, LA “P” DE PERSONAS, BASADO EN EL BIENESTAR Y LA **“FELICIDAD”** PARA ALCANZAR EL SUEÑO COLECTIVO DE CALIDAD EDUCACIONAL.

OTRAS INTERESANTES OBSERVACIONES, QUE ARROJA LA INVESTIGACIÓN, EN TORNO A LA GESTIÓN MUNICIPAL SON:

- **El tamaño** de la organización, sea grande o pequeña, tiene ventajas y desventajas; pero, **no incide mayormente en los resultados organizacionales.**

- **La Planificación**, aunque el **PADEM** es anual, debe ser **flexible, tener continuidad y proyectarse o visualizarse a mediano plazo, a lo menos a Cuatro años, para fijar metas ambiciosas y conseguirlas.**

- Así también, reitera permanentemente que es fundamental, si el Equipo Contratado reúne las Competencias para cumplir su Misión, la **Continuidad, a lo menos 4 ó 5 años, en el Cargo, tanto del Sostenedor, el Director de Educación y los Equipos Directivos**, para poder llevar a cabo las políticas y los planes que se fijen en la planificación estratégica.

- Fundamental también, es imperativo establecer un procedimiento de **CONCURSABILIDAD** y Transparencia en dicho proceso, para quienes vayan a asumir dichos cargos; incluso con posibilidad de Postulación, por un segundo período, solo si, los **RESULTADOS esperados y comprometidos en el Convenio de Desempeño se han cumplido.**

- Aunque pareciera innecesario señalarlo, además, el Sostenedor y Equipo, deben conocer y cumplir con claridad, la Normativa y las Responsabilidades Inherentes al Cargo, entre otras materias, en:

- a. **Todos los aspectos administrativo-financieros y técnico pedagógico de sus establecimientos**, ante la Superintendencia, la Agencia de Calidad y el Ministerio de Educación.
- b. **Suscribir Convenios de Desempeño.**
- c. **Gestionar, asignar y rendir Recursos de SEP,**

FAEP, FNDR y otros, en que sin desatender la Infraestructura, Conservación, Mobiliario y Tecnologías, la prioridad fundamental deben ser las INVERSIONES en Formación, Perfeccionamiento, Capacitación y Bienestar de las PERSONAS (Docentes, Estudiantes, Trabajadores de la Educación).

- d. **Apoyar** el proceso de diseño e implementación de **Planes de Mejoramiento** de sus establecimientos.
- e. Tomar decisiones sobre la Contratación de Asistencia Técnica Educativa (ATE), con evaluaciones sistémicas de Resultados o, **solicitar apoyo técnico al Ministerio de Educación.**
- f. Establecer **Sistemas de Monitoreo y Evaluación Semestral** de todos los Procesos Corporativos, el PADEM, PME, etc.
- g. **Colaborar** con las visitas de Inspección de la Superintendencia de Educación.
- h. Generar y usar información (**Cobertura, PSU, Convenios de Desempeño, Resultados y otros**), para retroalimentar el desempeño de los establecimientos.

• Los Modelos Efectivos, deben asegurar que los **Sostenedores y Equipo** tengan las suficientes **Capacidades Profesionales, Técnicas y de Recursos** para abordar las tareas que se indican en el marco institucional y normativo **que, junto con administrar los recursos financieros y humanos, debe tener muy presente el ámbito técnico-pedagógico y los aprendizajes a nivel de aula, con una clara y cercana orientación técnico-pedagógica;** puesto que la supervisión desde los niveles provinciales es muy escasa como para tener un impacto real.

- La necesidad que las decisiones respecto de educación sean adoptadas **EXCLUSIVAMENTE** por los encargados de ello, siempre con criterios técnicos, de bien común y sin tener en cuenta influencias externas, ni presiones políticas, por parte de la autoridad comunal u otras instancias ajenas al servicio educacional corporativo.

- Por todo lo estudiado, se acrecienta la importancia de **contar con un Centro que permita Investigar** el cómo alcanzar el éxito y ser más eficientes; es decir, investigar empíricamente en qué consiste y cómo se desarrolla el rol de **APOYO TÉCNICO DE LOS SOSTENEDORES**, identificar todos los factores que permiten el avance, caracterizar a sus integrantes, prácticas de directivos y docentes con responsabilidades de liderazgo y qué modelos permiten la mejora.

- Se sugiere, intercambiar experiencias entre Comunas con Mejores Resultados según las Mediciones de Calidad del Ministerio, conociendo desde cerca a todos sus actores de la organización para tener una panorámica completa del sistema y de las características que ayudan a conseguir los resultados y la eficiencia en la gestión.

Conocedores que, la normativa vigente expresa claramente la importancia del Sostenedor y Equipo, como fuente de apoyo para Mejoramiento de la Enseñanza y Aprendizaje y que para ejercer un rol, debe tener presente, para sus Prácticas de Gestión, a lo menos seis dimensiones:

1. **Ambiental**, para la atención y promoción de un Clima de Trabajo y BIEN-ESTAR que facilite el Trabajo de Equipo y la Interacción Profesional permanente desde la Confianza y la Participación (Trabajadores, Docentes, Estudiantes FELÍCES producen innegablemente Mejores Resultados).

2. **Articuladora**, como agente promotor, seguidor y

asegurador de la Línea Estratégica Comunal (PADEM), para promover el Desarrollo y el Alineamiento Corporativo, hacia los Objetivos trazados.

3. **Focalizadora**, referida a no perder el Foco Central del Aprendizaje, para que las Prácticas de Coordinación, Promuevan, Definan y Logren los Objetivos y, además gestionar la emergencia y no abandonar las metas propuestas.

4. **Organizativa**, velar por la Planificación y Calendarización de actividades, como también la eficiencia en los Trabajos de Equipo, favoreciendo además, la interrelación con Entidades Educativas Ministeriales, Universitarias, Centros y Empresas externas de apoyo.

5. **Personalizada**, Conocimiento pleno y en profundidad de la organización, para comprender con claridad los desafíos institucionales y,

6. **Reflexiva**, para promover la Reflexión, Discusión, Escucha y el Aprendizaje en el EQUIPO y el cuestionamiento permanente y fundamentado a las prácticas institucionales y la revisión de la viabilidad institucional, generando el **APRENDIZAJE Colectivo**, como una verdadera **COMUNIDAD de TRABAJO INTELIGENTE**.

**Hoy y siempre, será el tiempo de continuar habitando,
viviendo, pensando, sintiendo y diseñando, desde la
Educación, el Mundo de la Esperanza y, en hermandad
eterna, tallar en la plenitud de las acciones sembradoras,
para que la Educación Municipal germine en raíces
profundas y florezca, en mágica expresión creadora, de
CALIDAD Y FELICIDAD.**

Principales Retos en Educación

Innegablemente, la educación debe transitar, avanzar y dar respuestas a nuestra sociedad que, nos demanda Personas Creativas, Emprendedoras, Críticas, Competentes en TIC, Autónomos, con Altas Competencias globales y que, no solo se adapten fácilmente a los ambientes y organizaciones laborales y sociales, sino que, además, deben ser los agentes de cambios para rehumanizar la humanidad, en diálogo, respeto, diversidad, inclusión, hermandad, bienestar, desarrollo y justicia social, para constituir una Comunidad **FELIZ**.

Por ello, es necesario reflexionar y buscar los caminos por dónde avanzar, como también, erradicar en las Organizaciones, las definiciones, decisiones y políticas educacionales que no transiten hacia el rumbo de la Mejora Institucional y de los Establecimientos, afectando a los estudiantes que se cobijan bajo el alero municipal.

Entre alguno de estos ejemplos, de pérdida de rumbo:

a.) Es un hecho evidente que la Creatividad genera oportunidades para desarrollar los talentos y, más aún, conocido es que el ser humano nace creativo y es parte de nuestra inteligencia natural; sin embargo, en las organizaciones laborales y en algunos colegios se ahoga dicha creatividad y se tiende a la uniformidad y repetición memorística de contenidos o de privilegiar las respuestas a mediciones estandarizadas, relegando a segundo plano los Indicadores de Desarrollo Personal y Social.

b.) Del mismo modo, todas las teorías y sus respectivos autores plantean que el 80% de los Aprendizajes se producen antes de los cinco años; no obstante, no se aplica atención preferente y, con fuerza, esa potencialidad de aprender a los estudiantes en la educación pre-escolar.

c.) Otra realidad conocida es que, es imperativo trabajar en la educación emocional, como herramienta para afrontar los retos de la vida y avanzar hacia el desarrollo del bienestar personal y social; para el mejoramiento de la convivencia escolar y seguridad en nuestras organizaciones educacionales, lo que favorecerá el aprendizaje de todos nuestros estudiantes.

d.) Incluso, normalmente, los Educadores tienen conciencia del cambio de paradigma de su rol, que varía desde el Enseñar al Aprender, o como decía Jacques Delors en **“Educación de Futuro”**, cuando se refería a sus cuatro pilares: el Saber, Saber Hacer, Saber Ser y Saber Convivir; sin embargo, muchos Docentes no asumen, ni se responsabilizan por el Aprendizaje Integral de todos sus estudiantes.

En virtud a lo señalado: **“Debemos, colectiva y particularmente, buscar desde la Investigación, caminos innovadores y emprendedores, para mejorar los Resultados de Aprendizaje y de la Calidad de una Educación Pública Integral e Inclusiva”**, haciendo eco de lo que Einstein decía: ***“Si quieres resultados diferentes, haz cosas distintas”***.

Entonces, para avanzar en el propósito de la Mejora:

1. Nuestra sociedad del siglo XXI requiere formar Personas Creativas, Emprendedoras, Críticas, Competentes en el mundo digital y global, con claras Competencias Sociales y Laborales y comprometidas con el bienestar y desarrollo personal y comunitario.

2. La Inclusión Social, hoy más que ayer y siempre, debe ser un eje trascendental del hacer escolar, para el desarrollo sostenible en equidad, diversidad y justicia social.

3. En la huella de Autores como Leitwood, Madgenzo, Bellei, Muñoz y tantos otros: **“Es más probable un establecimiento, con un buen Liderazgo”**; por ello, no

podemos continuar descuidando el liderazgo institucional y pedagógico y, junto con desarrollar las competencias directivas, invertir adecuadamente los recursos, hacer mediciones de impacto de las ATE y otras, Evaluar la Gestión Directiva y, enfocar los PEI, PME, el currículum de cada organización escolar y las estrategias pedagógicas de aprendizaje, en los aprendizajes significativos y en la construcción de un sentimiento de comunidad sólido, en diálogo, con respeto y sana convivencia escolar.

Efectivamente, el Liderazgo debe estar centrado en la pedagogía y aprendizajes y, junto con ello, ampliar los espacios de participación colectiva, generando conciencia que, el logro de las metas, es responsabilidad de todos los actores de las instituciones escolares.

4. Perfeccionar y capacitar en cada establecimiento Comunidades Inteligentes y Colectivas de Aprendizaje de trabajo en Red, para desarrollar y compartir las competencias existentes en sus organizaciones. Trabajar con fuerza la utilización de la información y antecedentes estadísticos para buscar las respuestas adecuadas que permitan la mejora.

5. Enfocar los procesos pedagógicos, teniendo como centro el estudiante y sus aprendizajes significativos, considerando sus aprendizajes previos y su entorno. Ello potenciará el rol protagónico del estudiante que, en forma activa y experimental, pueda construir su propio conocimiento. Además, considerar que los aprendizajes no se adquieren solamente en la escuela, como ente aislado de la sociedad; sino que ellos deben considerar, también, los producidos en ambientes no formales e informales; puesto que ellos son una realidad que se multiplica en ritmo vertiginoso y que también aportan sustantivamente al crecimiento estudiantil.

8. Tener presente que el aprendizaje no está en los contenidos, sino en las interacciones e interdisciplinariedad

que se producen entre ellos; puesto que, así se mezclan, suman, potencian y ponen en práctica lo aprendido.

9. Comprender que la tecnología avanza rápidamente y que debe estar puesta al servicio del diseño y currículo escolar; es decir, deben manejarse dichas herramientas tecnológicas y sus aplicaciones, como también el uso de la información obtenida.

10. Es imperativo repensar los sistemas educativos, para no ahogar la creatividad, sino generar las condiciones autonomía, investigación, innovación y emprendimiento para que se pueda seguir desarrollando, permanentemente, dicha creatividad. Así también, enfatizar la importancia de la educación emocional y la búsqueda de la **FELICIDAD**, como herramienta de crecimiento personal y social, que favorezca la Sana Convivencia Escolar.

11. Finalmente, es imperativo, trabajar fuertemente la conexión, incorporación, participación y cooperación entre Familia, Escuela y Comunidad; puesto que, la educación es cuestión y tarea de toda la sociedad.

Los Maestros debemos intentar convocarnos, como una oportunidad de crecer como Educadores, desde la esencia humana; a mirar nuestro entorno y nuestro mundo interior, a revisar lo que de humano y generoso, hay en cada Maestro, porque en el nosotros, **“están los otros, nuestros estudiantes y sus familias”**, recordando así qué somos y hacia dónde vamos para, aspirar con humildad a ser mejores Educadores; porque **SÍ SE PUEDE** y cada estudiante tiene el legítimo derecho a soñar y alcanzar, en Dignidad y Libertad, el **SUEÑO DE UN MUNDO MEJOR PARA TODOS**.

Refundar la Agenda Educativa

Sabido es que, innegablemente, el malestar ciudadano, expresado en el estallido social y la crisis que se vive actualmente en nuestro país es porque, lamentablemente, Chile, es uno de los países de mayor desigualdad en el Mundo; es decir, nace la presente crisis en toda la comunidad nacional por las brutales y sostenidas desigualdades que azotan a la gran mayoría ciudadana, en todos los ámbitos, incluido el educativo y sus inadecuadas e ineficaces reformas.

En este contexto, como Educadores comprometidos con el destino y los sueños de nuestros niños y sus familias y, en la imperativa obligación de dar respuestas a las demandas de toda la sociedad y, en particular, de quienes se cobijan bajo el alero de la Educación Pública, debemos abrir la posibilidad de generar instancias de un gran diálogo y conversatorio a todos los actores, sean éstos legisladores, políticos, agentes sociales, diseñadores y formadores educacionales de nuestro país, para buscar caminos nuevos de diálogo y participación que permitan la generación de un nuevo Pacto Social, avanzando, efectivamente, en justicia y equidad, hacia la construcción de una sociedad Justa, productivamente sustentable, esencialmente humana y fundamentalmente feliz y, en esa instancia, como Educadores Públicos, es urgente avanzar y cambiar el paradigma educacional actual que también es parte del problema y de la crisis.

Por todo ello, hoy es el tiempo en que junto con interpretar, y acorde a nuestro propio sello, las recomendaciones de organismos internacionales como OCDE, UNICEF o UNESCO y las evidencias de otras prácticas educacionales, demos a la política Educativa del país, una nueva mirada, que cambie sus Paradigmas y sus equivocados principios rectores de Privatización excesiva, de odiosa competitividad y estandarización de mediciones vinculantes

y la Rendición de Cuentas, a pesar de la abrumadora evidencia internacional de sus adversos resultados; puesto que, es un hecho evidente que los Sistemas Educativos Avanzados, transitan por caminos diferentes a los trazados por la equivocada política chilena.

Es decir, hoy es imprescindible avanzar hacia los propósitos más profundos de sociedad y humanidad mediante la Educación: Cultivar en todos los estudiantes habilidades, conocimientos, actitudes y un repertorio ético que los prepare para convivir se han construido sobre la base de acuerdos participativos y contribuir a diseñar su propia vida y proyecto social de su entorno.

Naturalmente que, en este contexto, y mientras se siga avanzando en la concepción de una nueva Educación Pública, es crucial, más que nunca, que más allá de esperar las Políticas Nacionales, enmendar el rumbo para encaminar, desde el diálogo ampliamente participativo y científicamente informado que incluya a las comunidades y a todos los actores, como una enorme oportunidad para construir, con apertura intelectual y visión de largo plazo, para generar acuerdos y los cambios educativos que nuestras comunidades requieren y que aseguren, desde una Educación Liberadora y Crítica una vida en plenitud de Dignidad.

Esta nueva mirada, debe, necesariamente, contemplar algunos elementos básicos:

1. Cumplir con la Visión y Misión de las Organizaciones, y el compromiso ineludible de tener a los niños y niñas como protagonistas centrales del Aprendizaje y que se tomen, decididamente en cuenta las condiciones socioeconómicas de origen, así como los niveles de desarrollo temprano.

2. Eliminar la desconfianza, centralización de las decisiones pedagógico-curriculares y desprofesionalización Docente; obviar la consolidación de la instauración de

mecanismos de control centralizados, modificar las iniciativas paradigmáticas de un sistema de control excesivo y de alta frecuencia de mediciones estandarizadas, como el SIMCE y, entre otras acciones, eliminar los mecanismos punitivos en la supuesta mejora escolar. Es decir, a la inversa, debemos generar espacios de confianza en las capacidades de las comunidades educativas y docentes, para analizar, socializar, compartir y aplicar juicios y conocimientos pedagógicos para gestionar el currículum en el rol de promover el aprendizaje y bienestar de los estudiantes para transitar hacia el bien común de toda la ciudadanía.

3. Gestionar ante las Autoridades para que se legisle en base a Recursos de un financiamiento justo y permanente (por matrícula y no por asistencia) y no de competencia universal. Basta ya de la eficiencia económica en deterioro de la excelencia del aprendizaje y el bienestar de los estudiantes.

4. Finalmente, generar mecanismos internos de autocontrol para reducir las orientaciones de mercado y del diseño de privatización y segmentación social, que excluye a los estudiantes públicos en su camino hacia la educación superior y que, en la actualidad, es la imperante en educación. Dicho de otro modo, estudiar cómo avanzar en la aplicación de la legislación nacional para adecuarla a nuestras realidades e intentar poner el proceso escolar en el centro del aprendizaje y humanizar la gestión escolar procurando el bienestar de los estudiantes para que cada niño pueda alcanzar la cima de sueños y el legítimo derecho a alcanzar la Felicidad Personal y Social.

“Gestión del Director, Evaluación de Convenio de Desempeño y la Mejora Escolar Efectiva”

Tal como ha sido la tendencia Mundial, Internacional y en Chile; se intenta, cada día, dar creciente importancia a la **Relevancia del Liderazgo, como un Factor Clave para Desarrollar los Procesos de Mejora Escolar Efectiva y Sostenible**; por lo mismo, debemos renovar los esfuerzos para, junto con definir las responsabilidades o ámbitos de acción de los Líderes Macro y Micro sistémicos; es necesario, hacer esfuerzos para establecer y reposicionar las atribuciones de su competencia, para mejorar las capacidades de liderazgo disponibles en nuestra Corporación y procurar, cada vez más, asegurar el ingreso, a estos Cargos Directivos Corporativos y de Establecimientos mediante Fortalecidos Procesos de Selección, **para definir los Candidatos más idóneos**. Así también, potenciar la idea fundamental de **promover la Formación, Capacitación y Perfeccionamiento de Equipos Institucionales y Profesionales**.

Así, también, en la Educación, debe continuarse en la búsqueda de contribuir a **Romper los Mitos del No se Puede** y, desde la Investigación, el Estudio, la Reflexión, las Experiencias de los Líderes y la Socialización Colectiva, Avanzar hacia la anhelada **Educación Pública Municipal Inclusiva de Calidad Integral que permita, a TODOS los Estudiantes**, a acceder a Oportunidades Equitativas de Aprendizaje para un Desarrollo Integral, sin Segmentación ni Discriminación, ni en términos sociales, étnicos, religiosos, políticos, de género o de cualquier otro tipo, de manera tal que, **accedan a la Educación Superior y/o a la Vida Laboral**; además de, **Revitalizar una Educación Pública Municipal** que promueva la **Participación** de Estudiantes, con **Derechos y Deberes para el ejercicio de su Ciudadanía**, que le permita llevar adelante sus **Proyectos de Vida** y,

participar activamente en el desarrollo social, político, cultural y económico de la sociedad.

Para cumplir con el señalado propósito de la **Mejora Institucional, focalizado prioritariamente, desde el desarrollo de las Capacidades Humanas**, es necesario continuar **Repensando en el Rediseño del Modelo**.

Todas las Investigaciones y Publicaciones señalan categóricamente que, la Clave para el **Éxito de las Organizaciones Sociales**; y por ende, las Escolares es, en primer término, **Potenciar el Recurso Humano**. Por ello, se debe intervenir e invertir en la **PERSONA de las Organizaciones, y revisar la “Gestión del Director, mediante Evaluación de Convenio de Desempeño y la Mejora Escolar Efectiva”**.

Al entrar, específicamente, en el tema del Director y el Convenio de Desempeño respectivo, recordar que, **los Directores nombrados por Alta Dirección Pública (ADP)**; es decir, con **CO-PARTICIPACIÓN** del Registro Civil y Empresas Externas, son definidos por **Concurso Público Abierto** y, basados en Principios de **Mérito, Idoneidad, Transparencia y No Discriminación**.

Conocido es que los Procesos y Resultados en Educación, no son inmediatos; no obstante, el Liderazgo ejercido por los Directores cumple un papel fundamental en el Proceso Educativo y la Eficiencia Escolar; puesto que, que se ha comprobado que Directores Altamente Calificados y con Mayor Autonomía conducen a una mayor eficiencia. Sin embargo, es tarea compleja cuantificar el impacto de los Directores que, puede traducirse desde la supervisión de clases y sus contenidos, mejorando el Clima Organizacional y Fijando Metas Claras a los Docentes y otras tantas Variables Internas y Externas.

Aunque el Sistema ADP tiene pocos años de

implementación y, en educación los cambios son a mediano plazo, es necesario investigar, **sobre los Directores ADP**, y evaluar su impacto en las distintas dimensiones de la gestión escolar; ello, **sin contratar Asesoría Técnica, sino con Recursos Propios**.

En torno a los Estudios sobre esta temática, el **Grupo Educativo (GE)**, en un análisis cualitativo concluye que, **“Los Concursos ADP en Chile, son Transparentes y que se pone especial énfasis en los Méritos y Competencias de los participantes”**.

Otra Investigación del **Centro de Políticas Públicas de la UC**, consideró que no sólo deben ser considerados los Indicadores de Desempeño Cognitivo, medido como el Resultado en pruebas estandarizadas, sino también considerar la percepción de los Padres y Apoderados sobre el trabajo que se realiza en la Escuela.

Estudios como éste, respecto al impacto producido en la Gestión y Resultados, con la llegada de Directores ADP, realizado en los años 2012-2013 se concluyó que:

- ° Muchas veces la **cantidad de postulantes es pequeña**; por lo que, no necesariamente, siempre son los mejores candidatos a dichas postulaciones; por lo que habría que acentuar la promoción de los llamados a concurso para captar mayor participación.

- ° Los Resultados **SIMCE Matemáticas, Cuarto Básico**, habría tenido un **efecto negativo**; mientras que en **Lenguaje 4° año SIMCE**, ni en **PSU**, tampoco se observaron resultados significativos.

- ° **Sí, efectivamente, se aumentó la cantidad de alumnos que rindieron PSU; como también mayor y mejores ingresos a las Universidades; lo que, naturalmente significó mejorar la percepción de Apoderados y**

Estudiantes.

° La Evaluación tiene mayor consistencia cuando, a lo menos ya se han cumplido 2 ó 3 de gestión los Directores ADP; porque, como lo hemos señalado, sus Resultados requieren tiempo.

° Se observa **mayor efectividad de los Directores ADP en los colegios con nivel socio-económico más alto;** en establecimientos de **bajo nivel socioeconómico** los resultados **son mixtos** (a veces sí se avanza, en otras no); pero, **mayoritariamente en NSE bajos, los efectos son negativos.**

Para ampliar el sentido de **Facultades y Responsabilización por los Resultados Institucionales** de cada Colegio, los Directores nombrados, **CO-PARTICIPATIVAMENTE ADP-Municipio** y de acuerdo a la Ley, se reemplazó la letra a) del inciso segundo del artículo 7° bis, por la siguiente:

“a) En el ámbito administrativo deberán, organizar, supervisar y evaluar... En el Ejercicio de estas facultades podrá proponer anualmente al Sostenedor, el término de la Relación Laboral, de hasta un 5 % de los Docentes del respectivo establecimiento, SIEMPRE QUE HUBIEREN MAL EVALUADOS... proponer al Sostenedor el Personal a Contrata y de Reemplazo... Designar y remover a quienes ejerzan los Cargos de Sub Director, Inspector General y Jefe Técnico... Proponer al Sostenedor los Incrementos de las Asignaciones acorde a la Ley y Promover una adecuada Convivencia en el Establecimiento”

Ya hemos dicho que los Directores nombrados por Concurso, es a **5 años y con Evaluación Anual**; lo que implica establecer un **Convenio de Desempeño de los Directores para la Innovación y la Mejora** que, como Instrumento Legal de Carácter Público, no sólo tiene por objetivo **Evaluar**

el Desempeño de los Directores y tomar decisiones Administrativas al respecto, sino que debe ser la **Carta de Navegación para el Fortalecimiento del Liderazgo Escolar y el Logro de las Metas INSTITUCIONALES Comprometidas**.

Por ello, todos los Sostenedores y sus Directivos de Corporaciones, DAEM y DEM, deben conocer el verdadero espíritu de dicho Convenio, entendiéndolos como una Herramienta de Planificación de la Gestión Educativa con miras a la Mejora Escolar; y, velar porque el Convenio declare las **Metas Anuales Estratégicas de Desempeño del Cargo**, con sus correspondientes **Objetivos, Indicadores, Situación Actual, Metas, Medios de Verificación**, así como las **consecuencias del cumplimiento o incumplimiento** de las Metas trazadas.

Los **Pasos para la Elaboración y Seguimiento del Diseño y los Componentes del Convenio de Desempeño del Director**, para que los Diseños y Seguimientos de los Convenios de Desempeño cumplan de manera efectiva con los Objetivos de **Orientar y Evaluar la Gestión del Director y contribuir al logro de los Objetivos Institucionales** para la Mejora. Definitivamente, los Convenios de Desempeño junto a **Orientar al Director en el Cumplimiento de los Desafíos que conlleva el Cargo**, a la vez que constituye una **Herramienta de Evaluación de su Desempeño**, contribuyendo de ese modo a una **Rendición de Cuentas efectiva** de su labor, para el potencial de **apoyar el trabajo en las Escuelas para el Cumplimiento de sus Objetivos Institucionales**.

COMPONENTES DEL DISEÑO DEL CONVENIO DE DESEMPEÑO DEL DIRECTOR:

I. OBJETIVOS

Expresan las **expectativas del Sostenedor** en relación al Director, establecidas a los Cinco años que dura

su mandato; deben tener una **expresión cualitativa** de lo que se espera, estar asociados a **Indicadores Cuantitativos, establecer anualmente las prioridades de gestión** y a los asuntos más relevantes de la Mejora; **ser desafiantes**; pero posibles de cumplir; y, naturalmente, **coherentes con el PLADECO, PADEM, PME y el PIE.**

II. INDICADORES

Es el **punto de referencia** que permite medir los resultados, normalmente se refiere a **Porcentajes, Tasa de Variación, Promedio e Índice.** Deben ser **claros y precisos, medibles y observables, en directa relación con el objetivo** y sus aspectos más significativos para el seguimiento imparcial y, con **Medios de Verificación** fáciles de seguir.

III. FÓRMULA DE CÁLCULO

Para asegurar la **Validez del Indicador**, se debe incorporar una **Tabla Explicativa** sobre **Porcentaje, Promedio y Tasa de Variación.**

IV. SITUACIÓN ACTUAL

Naturalmente es muy importante señalar la **Situación Actual y el Desempeño Histórico** del Colegio con **Datos de los Indicadores, para poder determinar, durante el período las Metas Estratégicas factibles de cambio.**

V. METAS ANUALES ESTRATÉGICAS

Las Metas anuales son la **expresión concreta de los Logros** que se desea que el **Director alcance**; deben ser **medibles, posibles de cumplir, desafiantes; pero, realistas**; existir **Medios de Verificación, establecer plazos año a año**, siendo el primero un período de conocimiento del establecimiento y de adaptación a sus nuevas funciones. He allí, donde se ha sugerido permanentemente, incorporar las

Mentorías de Acompañamiento para Directores Noveles, mediante Directores Experimentados y, desde el año 2 se abordan las Metas propiamente tales.

VI. MEDIOS DE VERIFICACIÓN

Son elementos que **entregan evidencia objetiva del cumplimiento** que incluye, nombre completo del documento que sustenta la información, nombre de la Institución que produce la información, señalar la posibilidad de acceder a página web para acceder a la información, **establecer el plazo que entregará la información y quien aprueba la misma.**

VII. SUPUESTOS BÁSICOS

Se refieren a **situaciones no controladas por el Director que pueden afectar el cumplimiento de las metas establecidas** y pueden ser factores externos e internos (factores climáticos, Pandemia, Estallido Social, paro profesores o estudiantes o No entrega de Recursos y/o Compromisos del Sostenedor.

VIII. CONSECUENCIAS DEL CUMPLIMIENTO E INCUMPLIMIENTO DE METAS

Se definen de acuerdo a dos criterios; la primera, como **Observaciones Positivas y/o Negativas y posibilidad de Desvinculación por incumplimiento de Metas** y, la segunda, **propuesta del Director de Medidas Remediales para revertir los no logros, en un tiempo determinado, o ajustar las Metas en los años venideros.**

Así también, se expresa la **Asignación Incentivos de Desempeño del Director, POR CUMPLIMIENTO y EVIDENCIAS de las METAS** establecidas.

Es muy importante **definir conceptualmente**

un Convenio de Desempeño, bien estructurado, con expectativas claras y acorde a la realidad para comprender su propósito, su verdadero espíritu y conocer el marco legal; así también, definir o acotar la responsabilidad específica del Director, Evaluar su Desempeño y Asignar Incentivos si se han cumplido las metas propuestas, como también, definir su desvinculación, por el probable No Cumplimiento de las Metas establecidas.

Para la Mejora Institucional, es imperativo ahondar en esta materia de Concursos y Convenios; puesto que la evidencia señala que, **existen dificultades para confeccionar, utilizar, monitorear sistemáticamente y más aún, Evaluar el Desempeño y el impacto para la EFECTIVA Mejora Escolar, en favor de los Estudiantes.**

RESULTADOS DEL ESTUDIO DE IMPACTO, SEGÚN INVESTIGACIÓN DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y SERVICIO CIVIL

° En los Concursos y Nombramientos de Directores por la Alta Dirección Pública (ADP); éstos, se hacen con Participación del Registro Civil y Empresas Externas y la ADP sólo **CO-PARTICIPA con las Municipalidades** y, en definitiva, es el **MUNICIPIO EL RESPONSABLE FINAL**; por lo tanto, **existe Percepción de Intervencionismo Político de la Autoridad Municipal** en algunos procesos.

° En ocasiones, los **Convenios de Desempeño no están alineados** a los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) y **apuntan una dirección distinta a las Metas**; es decir, en ocasiones, claramente el Foco de la Gestión de Directores se basa más en el Cumplimiento de sus Metas Individuales, generando **problemas de Articulación con el PME.**

° Algunos Convenios de Desempeño, pueden estar **descontextualizados y carecer de consistencia**

con la realidad del Establecimiento; ya sea en relación a los Recursos Humanos y Financieros con que la Escuela cuenta, y/o con el Perfil Socioeconómico de sus estudiantes o con las Competencias de los Equipos y Docentes del Colegio que asume.

3. El Sostenedor, no siempre hace seguimiento de proceso de los Objetivos y Metas Comprometidas y por ello no puede observar periódicamente el nivel de avance, ni detectar los factores que obstaculizan el logro, como tampoco implementar medidas remediales para realizar con éxito su labor, transformándose el Convenio en una herramienta no funcional y rígida que no se adecua a los escenarios cambiantes.

4. Los Objetivos definidos en algunos Convenios son muy generales o basados en supuestos inexistentes y ello dificulta una justa Responsabilización por los resultados obtenidos; y presenta dificultad para determinar el nivel de la mejora educativa y los apoyos que necesita y, al mismo tiempo, dar adecuada Rendición de Cuentas.

5. Se produce el No Cumplimiento de Metas de los Directores, por factores externos a sus posibilidades, como No entrega oportuna o inexistencia de los Recursos solicitados al Sostenedor para el Convenio para su cumplimiento y/o, Surgimiento de Catástrofes, Pandemia, Crisis Social, etc., como lo acontecido en el Estallido Social Octubre 19 y COVID-19.

6. Los Convenios de Desempeño aún son percibidos por algunos Sostenedores, únicamente para la Evaluación de la Gestión de los Directores y no como una Herramienta de Gestión para la Mejora Escolar Institucional.

7. Los objetivos planteados son demasiado cuantitativos, donde se refieren a Resultados más que a Procesos, y donde las Metas no son Coherentes con los

Ritmos de los procesos educativos.

8. En ocasiones, para el Sostenedor es complicado elaborar Convenios de Desempeño, porque **no tienen clara la Normativa Legal o no solicitan la asesoría pertinente para ello.**

9. Existe **poca prolijidad en la elaboración**, por cierta tendencia a hacer **Convenios homogéneos con otras Escuelas** e incluso alineados con el PADEM; pero, **omitiendo las particularidades de cada Establecimiento.**

10. Finalmente, las Investigaciones, señalan que, normalmente, hay **falta de retroalimentación por parte del Sostenedor.**

ANTECEDENTES INFORME DE EVALUACIÓN ANUAL DEL CONVENIO DESEMPEÑO

CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS

I. IDENTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

Director _____

Establecimiento _____

RBD _____

Tipo de Jornada _____

Dependiente de Corporación de Municipal de Desarrollo

Social de Antofagasta _____

Año Evaluado _____

Fecha de Informe _____

II. EVALUACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS ESTRATÉGICAS

(Complete cuadro, indique nivel de logros según metas planteadas, anexe las evidencias o medios de verificación

correspondientes)

A. ÁREA DE PROCESO: GESTIÓN PEDAGÓGICA

OBJETIVO: _____

Ponderación:

Indicadores

Medio de Verificación (indique número de anexo)

Situación inicial (indicada en el Convenio)

Situación actual (al término de este año)

Meta Estratégica del año para cada Indicador)

Nivel de Logro (indique porcentaje)

Justifique Nivel de Logro (aspectos que facilitaron o impidieron el cumplimiento)

B. ÁREA DE PROCESO: LIDERAZGO

OBJETIVO: _____

Ponderación:

(Ídem al N° 2)

C. ÁREA DE PROCESO: LIDERAZGO

OBJETIVO: _____

(Mismo esquema de anteriores)

D. ÁREA DE PROCESO: CONVIVENCIA ESCOLAR

OBJETIVO: _____

(Ídem)

III. ÁREA DE RESULTADOS

OBJETIVO: _____

(Ídem)

IV. ANÁLISIS DE DATOS

(Señale cuáles fueron las áreas más fuertes y más débiles, en términos de niveles de logro, aludiendo las posibles causas de estos resultados)

V. PROPUESTA PRELIMINAR DE REMEDIALES

(Señale posibles estrategias o acciones que podrían revertir resultados deficitarios o potenciar aquellos que se mantienen)

VI. CONCLUSIONES

En un máximo de 15 líneas exprese sus conclusiones personales acerca de los resultados obtenidos, respecto al cumplimiento de Objetivos y Metas Estratégicas, aludiendo a su gestión como Director)

PROCESO DE EVALUACIÓN

a.) DIRECTOR entrega Informe de Cumplimiento al Sostenedor en la fecha indicada.

b.) REVISIÓN por parte del Sostenedor

c.) EVALUACIÓN CONJUNTA del Informe (Sostenedor-Director)

d.) LEVANTAMIENTO ACTA

e.) PROPUESTA de REMEDIALES del Director

f.) APLICACIÓN de Consecuencias por Cumplimiento o Incumplimiento

(Puede aplicar Amonestación Escrita o Verbal, Felicitaciones y Anotaciones Positivas, Incentivos pecuniarios o no pecuniarios, Desvinculación)

g.) FIRMAS de Sostenedor y Director.

G. POSTULACIONES 2021 ¡NUEVO CURRÍCULUM!

Dada la emergencia sanitaria y el estado de excepción decretado por las autoridades, producto del COVID-19 y con el fin de resguardar la Salud de todos (as), el Servicio Civil, para dar continuidad al Sistema, realizará evaluaciones a distancia en las etapas que correspondan a los procesos de selección; es decir, ha implementado un nuevo Currículum de Postulación en Línea para los Concursos de Alta Dirección Pública.

Para que la Postulación sea considerada se debe registrar el Título Profesional e Incorporar su trayectoria laboral, con la mayor cantidad de antecedentes posibles y, en la fecha que corresponda; puesto que, será la única información que será considerada al evaluar las postulaciones.

ES NECESARIO RECORDAR QUE, CADA MUNICIPIO QUE UTILIZA ESTE SISTEMA, ES RESPONSABLE DE LOS CONCURSOS, DE SUS BASES Y DE RESPONDER A LAS CONSULTAS DE LOS POSTULANTES, DE ACUERDO A LAS ORIENTACIONES QUE SE PUBLIQUEN, FORMAL Y OFICIALMENTE, POR LA DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN RESPECTIVA.

Algunos Antecedentes para la Elaboración Participativa del PADEM y la Mejora de la Educación

El Plan Anual de la Educación Comunal debe constituirse, definitivamente, en un instrumento y herramienta fundamental para el despegue de la educación y ello, necesariamente, pasa por una participación activa de los diferentes actores del sistema naturalmente asociados a los niveles educacionales ministeriales y lineamientos nacionales, regionales y provinciales, en que se resguarde el manejo más eficiente de los recursos y una gestión educacional más proactiva, inclusiva, integral y de calidad.

DEFINICIONES LEGALES PADEM

- El PADEM, de acuerdo a la Ley 19.410, en sus artículos 4, 5 y 6, es un instrumento de Planificación de la Educación.

- Debe ser un instrumento ordenado en sus prioridades y la distribución de sus recursos, que permita al Municipio, planificar anualmente las metas educacionales de su comuna que, debe ser con amplio nivel participativo; es decir, los Profesores, Alumnos, Apoderados y otros agentes comunitarios; puesto que, deben ser los protagonistas fundamentales, expresando sus expectativas, aspiraciones e innovaciones necesarias para contribuir a la mejora de los procesos y resultados.

- El PADEM, debe considerar los Proyectos Educativos de cada Colegio, enmarcándose en los objetivos comunales de educación y acorde a los lineamientos ministeriales, debe contener en su elaboración:

- a) Diagnóstico de sus colegios, considerando aspectos pedagógicos y de gestión.
- b) Evaluación de la Matrícula y Asistencia Media,

tanto la esperada como su proyección.

- c) Metas que el Municipio y los Colegios deben alcanzar.
- d) Dotación Docente y de Asistentes de Educación, fundado en razones técnico-pedagógicas.
- e) Programas de Acción a desarrollar durante el año en cada establecimiento y en la comuna.
- f) El Presupuesto de Ingresos, Gastos e Inversión para la ejecución del Plan de cada establecimiento y del conjunto de la Comuna.
- g) Debe consignar claramente los Actores, sus Responsabilidades y los Plazos.
- h) Idealmente, la Formulación del PADEM debe iniciarse en los primeros días de julio y culminar a fines de octubre y, ser presentado en los primeros días de noviembre al Consejo Municipal y luego al Departamento Provincial.

En el PADEM, como instrumento de orientación, ejecución y desarrollo debe contemplar con suma cautela, los Planes de Mejoramiento de la Subvención Escolar preferencial, como programas de acción, complementarios a los planes y programas de estudios regulares de los establecimientos y, **“con especial atención y foco en los niños y niñas más vulnerables”**.

Obviamente también, la Dotación Docente debe ser el principal recurso para la implementación curricular en cada uno y todos los establecimientos, como también debe ser el principal componente para llevar a cabo los Programas de Acción del PADEM.

Además de la Dotación Docente de cada establecimiento, también, debe velar por establecer en Corporaciones DAEM y DEM Equipos Técnicos Competentes, para liderar efectiva y eficientemente los procesos de planificación educativa, integrando la gestión administrativo financiera con la gestión técnico pedagógica de los establecimientos a su cargo.

EVALUACIÓN PADEM

Naturalmente, la Evaluación es de suma importancia; puesto que, es un proceso que procura determinar de la manera más sistemática y objetiva posible, la pertinencia, eficacia, eficiencia e impacto de actividades a la luz de los objetivos propuestos.

En primer término, cada colegio debe informar sus resultados a la Comunidad, señalando las experiencias positivas que deben continuar aplicándose a futuro; del mismo modo identificar objetivos, metas, programas e iniciativas que han presentado dificultades de cumplimiento para ser implementadas.

Para lograr una buena evaluación deben incorporarse en los planes de acción un conjunto de indicadores, tiempo, responsables y resultados esperados de gestión que den cuenta de los avances de las estrategias propuestas y logros alcanzados.

Con los Resultados obtenidos deben reformularse los objetivos, la duración de los mismos y los ajustes pertinentes.

INSUMOS PARA LA ELABORACIÓN PADEM

- a) **Marco Normativo Vigente:** Ley de Subvenciones y sus modificaciones, Estatuto Docente y sus modificaciones, Objetivos Fundamentales y

Contenidos Mínimos, Ley de Subvención Escolar.

- b) **Objetivos Comunales de Educación:** Plan Comunal de Desarrollo (PLADECO), Políticas Comunales de Educación, Estrategias Regionales de Desarrollo.
- c) **Sistemas de Información Existentes:** Estadísticas educacionales comunales y por establecimientos; características de los establecimientos; Subvenciones; Matrícula; Docentes y Asistentes de Educación; Rendimiento, entre otros.
- d) **Políticas Educativas:** Declaraciones emanadas desde la División de Educación General, Sistema de Aseguramiento de la Calidad; Superintendencia, etc.
- e) **Programas de Mejoramiento del Mineduc:** Diversos Programas que buscan impactar la calidad de la educación.
- f) **Proyectos Educativos de los Establecimientos (PEI):** Instrumento de Planificación de largo plazo, estableciendo objetivos estratégicos que pueden ser abordados como Metas Anuales del PADEM.
- g) **Financiamiento:** Subvenciones, Aportes de Inversión FNDR-FIE (Tradicional y de emergencia), Aporte de Capital, FAEP, Ley de Donaciones, entre otros.

Algunos Antecedentes para Evaluación PADEM

A) Evaluación Global y Específica de la Ejecución del PADEM

En cumplimiento a la Ley N° 19.410 y, según disposiciones del Gobierno de Chile, a través del Ministerio del Interior, Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo y el Ministerio de Educación sobre la obligatoriedad de elaborar el PADEM, se hace necesario difundir, apoyar la elaboración y evaluar el grado de ejecución e impacto de dicha herramienta clave para los Resultados de Aprendizaje y de la Gestión Municipal para una Educación Integral Inclusiva de Calidad.

En torno a ello, según particular realidad, es imperativo, previo al inicio de la Formulación y Elaboración, Evaluar antes la Ejecución de todas las áreas, departamentos, programas, acciones desde una visión global, con las actividades y los instrumentos de medición diseñados para ello, la periodicidad de los mismos, los informantes establecidos y el uso de la información cualitativa y cuantitativa recolectada sobre las fortalezas y debilidades de las distintas variables, para la implementación correspondiente y la toma de decisiones para la Mejora.

Existe precedente sobre el Análisis de las Variables Asociadas a la Ejecución del PADEM (Metas propuestas, Programas de Acción, Proyección de Matrícula, Dotación Docente y Presupuesto Aprobado por el Concejo) que señalan que, existen una serie de factores explicativos que favorecen o dificultan el logro de sus actividades, programas de acción y metas. Estos factores se agrupan en los siguientes ámbitos:

B) Ámbitos de Medición de Ejecución PADEM

Ámbito 1. Involucramiento de los actores relevantes.

Es decir, la formación de equipos de trabajo para la ejecución PADEM, apoyo a estos actores a la ejecución, participación en reuniones, respuestas rápidas a consultas y coordinación entre distintos niveles.

Ámbito 2. Disponibilidad y difusión del Documento PADEM.

Tal como lo dice el título, en qué grado está la disponibilidad y difusión del documento PADEM entre los distintos niveles que deben participar, idealmente, en la ejecución del Plan como, por ejemplo, Representantes de Gabinete Técnico, de Áreas, de Departamentos y de Programas de Asociación de Directores de Escuelas y Liceos, Colegio de Profesores y Docentes, Sindicato y Asistentes de Educación, Centro Comunal de Padres, Centro de Alumnos, entre otros.

Ámbito 3. Disponibilidad de Recursos.

Se refiere específicamente a Recursos Humanos, Financieros y Físicos necesarios para la ejecución del PADEM.

Ámbito 4. Sistema de monitoreo y evaluación.

Se requiere contar con un adecuado sistema de monitoreo y evaluación de la ejecución que permita corregir fallas en el proceso de ejecución y en futuros ejercicios de planificación.

Ámbito 5. Calidad del diseño PADEM como instrumento de gestión.

Ello tiene que ver con la calidad del diseño PADEM

como instrumento de gestión, reflejado en la definición y coherencia del PADEM a nivel de metas, actividades, programas, plazos, costos, responsables, diagnóstico y sistema de seguimiento.

Ámbito 6. Factores externos a la ejecución del PADEM.

Se refiere a temas como, por ejemplo, cambios en las prioridades de Corporaciones DAEM o DEM o del Municipio, catástrofes e imprevistos, ofertas de programas distintos a lo planificado durante el año y contexto legal.

Para cada uno de los 6 ámbitos señalados, se genera una Pauta que incluye Instrumentos que expresa los aspectos positivos y negativos de cada ámbito que finaliza con una Conclusión, según aplicación de Cuestionario General de Evaluación, Grupos Focales, Planilla Evaluativa de Ejecución de Programas y Seguimiento de Caso.

C. Instrumentos de Recolección de Información

Para medir las distintas variables contenidas en la presente exposición, deben diseñarse y proponerse una serie de Instrumentos Cuantitativos de Recolección de Información, cada uno de ellos con sus Objetivos, Descripción y Resultados esperados, mediante Planillas Evaluativas de cada Programa con sus actividades y niveles de cumplimiento, acompañado de referencias sobre facilidades y dificultades para el logro.

Así también, deben incorporarse, para la recolección de información, un Instrumento Cualitativo que, se plantea como un complemento de la metodología Cuantitativa y contempla la utilización de un Instrumento de recolección de información, el cual puede potencialmente ser utilizado para diferentes tipos de informantes o grupos de trabajo.

Para ello, se utiliza como Instrumento “Grupos de Discusión”, con sus objetivos, descripción y resultados esperados de dicho Instrumento.

D. Uso de la Información Recolectada.

A partir de las Planillas Evaluativas de Programas de Acción, es posible registrar la percepción sobre el nivel de cumplimiento de cada actividad y programa, para la implementación y toma de decisiones de futuras elaboraciones del PADEM.

Guía Metodológica para el Uso de los Datos y los Resultados de Evaluación en los Colegios

Basado en las cifras, publicadas anualmente, por la Agencia de la Calidad de la Educación (Simce, IPDS y otros); así también, desde las Universidades mediante el Demre y otras Investigaciones Educativas en que existe preocupante coincidencia y evidencias acerca de los Deficientes Resultados de la mayoría de Escuelas y Liceos del país que poseen un alto porcentaje de **INSUFICIENTES**, incluso sostenidos en el tiempo, dos, tres y hasta cuatro años.

Para contribuir a la Mejora Escolar y, transitar hacia una verdadera Educación Integral e Inclusiva de Calidad, en favor de los estudiantes y, con ello, dar cumplimiento a los objetivos señalados en el PADEM; se recomienda el empleo del Instrumento publicado por la Agencia de Calidad, denominado: **“GUÍA METODOLÓGICA PARA EL USO DE DATOS”**.

Respecto de este Instrumento, los Educadores, Estudiantes e Investigadores de la Educación, señalan que, en una Organización Inteligente de Aprendizaje, los Directivos, Técnicos, Docentes y Trabajadores de la Educación en general, tienen una gran cantidad de información disponible, como por ejemplo los datos externos respecto a Simce, provistos por el sistema, Indicadores de Desarrollo Personal y Social y Evaluación Progresiva, entre otros; como también la información interna producida por el mismo colegio; mas, innegablemente, la Evaluación por sí sola no mejora los Aprendizajes, sino que es el cómo utilizamos los Resultados que nos entrega y cómo trabajemos estos datos, será lo que marque la diferencia.

Es en ese contexto, para contribuir a un mayor uso de los Resultados Educativos orientados a la Toma de

Decisiones de Mejora Escolar en nuestros establecimientos debe enfatizarse el uso de la presente **“Guía Metodológica para el Uso de Datos”**, publicada por la Agencia de la Calidad; puesto que, es una Herramienta Estratégica y Práctica que busca avanzar en el rol orientador de la Mejora Escolar, promoviendo una cultura de uso de datos que apunte al mejoramiento continuo; pero, para ello, se requiere conformar en cada establecimiento, verdaderas Comunidades de Aprendizaje en que éstas, usen la reflexión conjunta, trabajen en forma colaborativa y participativa, donde cada uno de los actores escolares tomen decisiones desde su particular rol y campo de acción.

La Guía señalada, entrega orientaciones que apoyan el trabajo para la definición de acciones del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) de cada establecimiento educacional y, en función de su respectivo Proyecto Educativo Institucional (PEI). La Guía comentada, propone un proceso enfocado a la Toma de Decisiones basada en evidencias, estructurando el trabajo de análisis e interpretación de los datos en varios pasos fundamentales, que se basan en los datos internos y externos que recibe y genera la Escuela o Liceo, ilustrado de forma simple a través de ejemplos concretos.

Efectivamente, la Guía, que aparece en la página de la Agencia, que sustenta la Metodología, comienza con el Marco Conceptual, luego se ilustran los 5 Pasos que orientan el trabajo de Uso de Datos para la Toma de Decisiones a través de Ejemplos Concretos y, finalmente aparecen tres Talleres Secuenciales y Progresivos con Actividades Prácticas para la Implementación de la Metodología, según la particular realidad y contexto de cada establecimiento.

Respecto a la Metodología de los Pasos ya enunciados, éstos son los que se indican:

Paso 1. Identificar Desafíos o Problemas para abordar

con Datos.

Paso 2. Recopilar y Seleccionar Datos.

Paso 3. Transformar Datos en Conocimiento.

Paso 4. Tomar Decisiones e Implementarlas

Paso 5. Evaluar la Toma de Decisiones.

Cabe señalar que, luego de estos pasos, además de los Tres Ejemplos de Aplicación de la Guía y de los Tres Talleres que promueven la Cultura del Uso de Datos en la escuela, trae además el Cuadernillo de Trabajo para desarrollar lo señalado y finalmente una Lista de Referencias de los Autores estudiados para la Creación de este Instrumento Estratégico fundamental, la **“Guía Metodológica para el Uso de Datos”**.

Comunidad Escolar de Calidad, con la Participación e Inclusión de los Apoderados

Porque en nuestro tiempo de mayores demandas de la sociedad hacia las instituciones escolares, existen permanentes desencuentros, desconfianzas, violencia y avance vertiginoso científico, cibernético, social y cultural, se necesita rediseñar proactivamente una Educación Inclusiva de Calidad, con mejores resultados académicos y no académicos, basada en el Humanismo Universal y Sanadora del cuerpo y del alma, en tránsito hacia una Sociedad, Justa, Cohesionada, Esencialmente Humana y FELIZ; puesto que, ello será el legado a las futuras generaciones.

En este contexto, es evidente la importancia que tiene la participación de los Padres en los establecimientos educacionales; por lo tanto, es muy importante que ellos se sientan acogidos, considerados y protagonistas del devenir institucional. Ello requiere una Comunidad Educativa Inteligente que aprenda y se desarrolle basado en un Liderazgo Directivo y Pedagógico de trabajo participativo - colaborativo de todos sus actores, generando espacios de diálogo, relación de respeto y afecto, para construir identidad, pertenencia y sentido de orgullo en las organizaciones escolares.

Es de suma importancia la buena relación que debe existir entre Familia y Escuela; puesto que, ambos, tienen un objetivo común que es el del desarrollo global y armónico de los niños y niñas. Esa buena relación se convierte en un pilar fundamental, ya que se ha demostrado que, en caso de no existir esta cooperación, se producen muchas limitaciones en la evolución de los estudiantes, no se alcanzan los resultados esperados, baja el rendimiento escolar, se generan mayores problemas de autoestima, motivación, problemas de convivencia y desinterés por la participación democrática.

El proceso educativo es una tarea común, es responsabilidad compartida y cada colegio debe tener la habilidad de reunir a los Padres y Apoderados, mediante proyectos originales, atrayentes, donde los padres se sientan parte importante de la educación de sus hijos. Escuela y familia han de compartir inquietudes, intercambiar información y pensamientos sobre la educación, la escuela, los hijos, etc., para establecer pactos y acuerdos sobre el proceso escolar, teniendo claro los roles de cada cual y compatibilizando la educación familiar no formal, con la educación formal.

Innegablemente que cada día es más complejo lograr esta comunicación fluida; puesto que, tanto padres como madres, mayoritariamente están trabajando y dedican menos tiempo a sus hijos y ello les resta cariño y apoyo, como también limita y pone en riesgo la mutua colaboración señalada, como horarios para asistir a reuniones, desinterés por la escuela y sus hijos por el agobio laboral, económico y las demandas sociales.

Por otra parte, también acontece que algunos Profesores no promueven ni se interesan por atraer a los padres al colegio, ni tienen predisposición hacia el trabajo colaborativo con la familia.

Es decir, buscar y encontrar los caminos de la participación y colaboración de los padres en la escuela ofrece, innegablemente, infinitas ventajas; puesto que, se logran mejores respuestas a las necesidades, existe motivación creciente por el quehacer de los hijos y de la institución escolar, se logra satisfacción de los alumnos, apoderados y profesores, se produce mejor aceptación de los objetivos personales e institucionales, reducción de conflictos y de la resistencia al cambio, se comparten responsabilidades, se mejora la productividad organizacional y resultados escolares.

Para la inclusión de los Padres y Apoderados en los procesos escolares, deben multiplicarse algunas actitudes que promuevan esta colaboración, como conocer a las familias, escuchar a los padres, organizar el tiempo de conversación con los padres, convocar a ambos padres y proponer actividades de su interés en que puedan participar.

Algunas actividades que podría motivar a las familias son las de colaboración en el aula como el teatro, cuentos y danzas; actividades extraescolares como visitas educativas, excursiones, convivencias; ACTIVIDADES PARA LA FORMACIÓN DE LOS PADRES: Escuela para Padres, Charlas, cine-foro, actividades culturales y ACTIVIDADES DE GESTIÓN como participar en el Consejo Escolar, Elaboración PEI, Construcción Reglamento de Convivencia Escolar, Participación en generar acciones del PME, promover Plan de trabajo de la Directiva del Centro de Padres y Apoderados, Directivas de Sub Centros (Reuniones mensuales, actividades culturales, programación aniversario, entre otras).

A propósito de Centros de Padres, siendo una instancia extraordinaria para generar alianza estratégica de acción, como en toda organización humana, también existen dificultades para esta mutua colaboración cuando hay poco asesoramiento del colegio y/o Asesor del CGP, poco apoyo de los docentes, falta de un espacio adecuado de funcionamiento, no compromiso claro de la Dirección.

El Líder y los Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Establecido en Chile el SAC, Sistema de Aseguramiento de la Educación, con sus distintos pilares, (Agencia de Calidad, Superintendencia de Educación, Consejo Nacional de Educación y Ministerio de Educación) y dada la importancia que está otorgando el Gobierno y el Ministerio de Educación, al fortalecimiento de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social para afianzar el proceso de la Formación Integral de los Estudiantes Chilenos, se han aplicado algunos instrumentos para detectar la incidencia de dichos Indicadores, como a los Estudiantes Chilenos de Cuarto, Sexto, Octavo y Segundo Año Medio, respecto a tres de los cuatro Indicadores (Autoestima Académica y Motivación Escolar, Clima de Convivencia Escolar y Participación y Formación Ciudadana) excluyendo el de Hábitos de Vida Saludable, arrojaron los siguientes Resultados:

1. AUTOESTIMA ACADÉMICA Y MOTIVACIÓN ESCOLAR

Se concluye que el 90% de los Estudiantes presentan un Nivel MEDIO ALTO de Autoestima Académica y Motivación Escolar. Al respecto, no se observan mayores diferencias entre Grados, Regiones, Establecimientos de distinto Grupo Socio-económico, Dependencia Administrativa ni distinto Género.

Se evidencia claramente que este factor incide claramente en la Calidad de Vida, asociándose al éxito escolar, salud y bienestar de las personas. Se declara que quienes poseen un desarrollo positivo de este indicador (AA. y ME.), desarrollan mejor su Personalidad y la Calidad de las Relaciones Interpersonales, siendo además un factor protector frente a eventos negativos y conductas indeseadas, como trastornos conductuales, depresión,

ausentismo escolar, matonaje, alcoholismo, drogadicción y delincuencia juvenil.

Del mismo modo, una buena AA. y ME se asocia claramente con el Rendimiento y el éxito escolar, reduciendo así el porcentaje de inasistencia y la deserción.

II. CLIMA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

Este Indicador es mejor evaluado entre los estudiantes de menor edad; es decir, es mejor la percepción en Cuarto Básico que en Sexto Básico; del mismo modo, el resultado es superior en Octavo Año Básico que en Segundo Año Medio.

Así también existe mejor percepción entre los estudiantes del Grupo Socio-económico Medio y Alto. Además, las mujeres evalúan de mejor manera que los hombres, el Clima de Convivencia Escolar.

Este Indicador contempla las dimensiones de Ambiente de Respeto, Ambiente Organizado y Ambiente Seguro.

Al igual que el Indicador anterior (AA. Y ME.), la Convivencia Escolar tiene gran incidencia sobre la Calidad de Vida y Bienestar de los estudiantes, igualmente del Rendimiento como del éxito escolar.

A inversa, la mala percepción del Clima de Convivencia Escolar genera ansiedad, depresión, desesperanza, sentimientos de inutilidad y soledad, desmotivación y baja autoestima.

Otro hecho importante es que el buen Clima de Convivencia Escolar es un moderador y evita situaciones de riesgo.

III. PARTICIPACIÓN Y FORMACIÓN CIUDADANA

En este Indicador se percibe que los alumnos más pequeños (4º Básico) lo evalúan mejor que los de Sexto Año Básico; del mismo modo, el nivel de aprobación es superior en Octavo Año Básico que en Segundo Año Medio.

Aquí no se perciben grandes diferencias por Grupo Socio Económico ni Dependencia Administrativa. De igual manera la diferencia de sexo no marca mayor significación en su percepción.

Este Indicador considera las dimensiones de Participación, Pertenencia y Vida Democrática. Es de vital importancia para poner en práctica sus derechos y responsabilidades respecto al otro, genera responsabilidad para promover buenos ambientes, corresponsabilidad, clima escolar colaborativo propio de la vida en democracia, contribuyendo claramente a la formación integral.

A la inversa, la no participación, ni pertenencia genera un no compromiso con aprender y mejorar la asistencia a clases y, obviamente disminuye el aprendizaje y los resultados.

La Importancia de la Neurociencia en Educación

Todas las Investigaciones y estudios sobre Neurociencias, que datan ya de alrededor de hace 20 años (que es la ciencia que estudia el cerebro), son coincidentes en destacar la importancia de la neurociencia en el desarrollo de la educación, como punto de unión para avanzar hacia el futuro a aprender a usar el cerebro en su totalidad, con sus dos hemisferios, para preparar a los estudiantes, no solo intelectualmente pensando en profesionales competitivos, sino integradamente con lo emocional, para que junto a ello, se logren personas para ser felices.

Se necesita desarrollar a cada ser humano en la ARMONÍA PERFECTA, para derribar los mitos de una educación, especialmente en Occidente, para la culturalización, en que se desarrolla una sola parte del cerebro, dirigido al desarrollo del mundo intelectual, del extenso enciclopedismo, de la memorización, de la odiosa exactitud sin margen de error; es decir, prevaleciendo el mundo del número estadístico que olvida la manifestación emocional. Se necesita sintonizar ambos mundos, intelectual y emocional para desarrollar el hemisferio izquierdo y el derecho, como un Nuevo Modelo del Pensamiento.

Siguiendo este nuevo modelo del Pensamiento, desarrollando todas las facultades y habilidades naturales, podremos entrar al mundo de la conciencia de sentimiento y pensamiento. Con ello se avanzará en el logro de formar el ser humano espiritual; un modelo que trabaje conjuntamente, al unísono MENTE y CORAZÓN, como un solo cuerpo integral e íntegro, sin la arcaica y odiosa separación del **“Pensador Intelectual”** y el **“Poeta Sentimentalista”**.

OBVIAMENTE, para formar este nuevo hombre, con

visión universal que se comprometa con la sociedad y con el entorno natural, NO BASTA CON SABER DE NEUROCIENCIAS O SER EXPERTO EN DICHA DISCIPLINA, sino que se requiere ser un estudioso de neurociencias desde la perspectiva de la pedagogía. Necesitamos un hacer educacional que maneje con claridad que el aprendizaje debe llegar desde todos los frentes y no solo desde lo tradicional del intelectual, sino que también debe incorporarse permanentemente el razonamiento emocional, que identifique las emociones, las analice y las potencie.

De lo señalado, una vez más, ADEMÁS DE LA FAMILIA, se desprende la importancia fundamental del PROFESOR. Puesto que, para **“Enseñar a que el niño Aprenda a Ser Persona Integral e Íntegra”**, para generar un **“Estilo de Vida”** de nuestros estudiantes que genere una actitud enfocada en lograr el éxito en las diferentes actividades de la vida, se requieren Profesores que incorporen o consoliden algunas competencias fundamentales que enseña la neurociencia, para entender, aunque parezcan utopías, entre otras cosas, que:

1. El cerebro del niño está hecho para disfrutar la vida y SER FELIZ, necesita amor, risa, buen humor, ternura, alegría y no es un software para aprender programas y contenidos. Menos aún si son contenidos excesivos y/o irrelevantes, ni tienen pertinencia cultural a su entorno socio cultural.

2. El proceso del enseñar para el aprendizaje se debe entender que debe partir desde el estado de ánimo del estudiante y luego de ello se deben aplicar las estrategias de Enseñanza, con actividades motivadoras y lúdicas para el Aprendizaje, como la creatividad, la innovación, el emprendimiento.

3. Los estudiantes necesitan protagonismo y participación de actividad permanente, necesitan ser escuchados, con autoridad sin autoritarismo y con cariño

sin permisivismo y que los primeros años de vida (0 a 15 años de edad), son fundamentales, e irrecuperables, para su formación futura.

4. Los niños como todas las personas viven y conviven permanentemente con las emociones como la alegría, tristeza, aversión, sorpresa, etc. Y que, cada una de ella influye o cambia nuestra conducta o actitud para el aprendizaje, que obviamente deben ser considerados.

El Liderazgo y la Educación Liberadora para el Desarrollo del Pensamiento Crítico en el Aula

La Misión de las Escuelas, Liceos, Corporaciones, DAEM, DEM y Servicios Locales de Educación, NO es enseñar a los alumnos una multitud de conocimientos que pertenecen a distintos campos del saber sino, ante todo, **“Aprender, para que los estudiantes alcancen una Autonomía Intelectual”**, favoreciendo el Desarrollo del Pensamiento Crítico. Dicho de otra manera, Educar no es Cubrir la cabeza de nuestros estudiantes con contenidos que luego se olvidan, ni se usan, sino que: **“Educar es que dicho alumno DESCUBRA su propia vida personal y social, para desarrollarse y crecer hacia un Mundo Feliz”**.

El Pensamiento Crítico se puede lograr atendiendo el desarrollo de destrezas de orden superior y su progreso va más allá del entrenamiento de habilidades cognitivas.

Las investigaciones educativas de las últimas décadas han sostenido que es insuficiente e inadecuado orientar la educación hacia la adquisición de conocimientos por medio del asignaturismo que, siendo importantes, como el Lenguaje, Matemáticas, Historia, Artes, Educación Física y otras, no son suficientes para garantizar el desarrollo intelectual potencial de los alumnos, ni tampoco desarrollar el Pensamiento Crítico.

Es decir, debemos propender a estimular el pensamiento de orden superior en el aula, entendiendo por éste, **“un pensamiento conceptualmente, coherentemente organizado y persistentemente exploratorio”**. Cuando hablamos de la importancia de desarrollar el pensamiento de orden superior nos referimos a una fusión entre Pensamiento Crítico y Pensamiento Creativo, como pensamiento ingenioso y flexible, que se apoyan y esfuerzan mutua y permanentemente.

Algunos Educadores creen que el Pensamiento Crítico es algo negativo, como hacer un juicio, o la capacidad de opinar o manifestar un punto de vista personal, sea o no fundamentado, o bien una actitud contestataria y de oposición sistemática. Otros tienen la noción vaga de que se refiere a un pensamiento lógico o un buen pensamiento; sin embargo, no logran captar el sentido de lo que realmente es **"Pensamiento Crítico"**. Del mismo modo, hay educadores que piensan que son una lista atómica de destrezas; pero, no saben integrarla u orquestrarlas en su quehacer diario, creen que el Pensamiento Crítico es la sumatoria de habilidades puntuales aisladas de un contexto y contenido determinado.

En definitiva, entonces, muchos agentes educativos tienen poco claro qué es pensar críticamente o cómo pueden intervenir pedagógicamente para fomentar dicha habilidad.

Por ello, la idea sería: **"Capacitar a los Docentes de los distintos niveles para que se entienda que el asunto del Pensamiento Crítico debemos transformarlo en un movimiento innovador que ponga en tela de juicio los conceptos tradicionales del aprendizaje y el desarrollo de habilidades de pensamiento en la escuela"**. (Fancione, 1990).

Ello permitiría entender que el Pensamiento Crítico es una actividad reflexiva, porque analiza lo bien fundado de los resultados de su propia reflexión como los de la reflexión ajena y que siempre hace su aparición en un contexto de resolución de problemas y en la interacción con otras personas.

Entonces la principal función del Docente y Alumno, como Pensadores Críticos, NO es generar ideas, sino revisarlas, evaluarlas y repasar qué es lo que se entiende, se procesa y se comunica mediante los otros tipos de

pensamiento, como el verbal, matemático, lógico, etc. Es decir, el Pensador Crítico es aquel que es capaz de pensar por sí mismo.

La importancia de desarrollar el Pensamiento Crítico en los Docentes; es porque así, se logrará en los Estudiantes Autonomía para Aprender a Aprender y profundizar las capacidades del Pensamiento Crítico y que deben ser integradas como el Conocimiento, Inferencia, Evaluación y Metacognición. Al integrar dichas capacidades, disposiciones, valores y consecuencias se avanzaría hacia el desarrollo pleno y no solo el desarrollo de una serie de habilidades técnicas discretas y desarticuladas.

Es necesario enfatizar además que, el tema del Pensamiento Crítico, va más allá de las aulas escolares, sino que es una herramienta potente para enfrentar los retos de la vida; puesto que, así junto a estar bien informados, se desarrollará la mente abierta para considerar puntos de vista divergentes al propio, otorga flexibilidad para considerar alternativas y opiniones, comprender las opiniones de otra gente, tener imparcialidad en valorar razonamientos y honestidad para encarar los propios prejuicios, estereotipos, tendencias egocéntricas y sociocéntricas.

Para desarrollar el Pensamiento Crítico, existen los programas pertinentes y especialistas en dicha materia, a los que habría que acudir mediante los caminos y recursos pertinentes.

CAPÍTULO IV

Nueva Educación Pública y Desmunicipalización





"Familia, Pilar de la Educación"

El Maestro del Norte descifra, entre ripios fantasmales, el canto de las piedras de sal y de sol y, en vuelos de gaviotas, escucha a la juventud caminante que, como las trágicas y heroicas páginas del nortino de ayer y de siempre, habitan, viven, caminan, sienten, sueñan y, abrazados por los quejidos del viento, gritan, en explosión febril de humanidad, buscando la fuente de agua y de luz e imaginando beber la Esperanza de Nueva Humanidad. Jtg.

***Tres Tristes Historias de una Oscura Trilogía que,
tan solo el Maestro sabe Iluminar***

A pesar del comienzo del título del presente texto, es un hecho innegable que, en la acción y pensamientos de consecuencia con un destino superior, el Autor de la presente Obra, como todo **Educador, abona, planta y cultiva, para que broten y florezcan eternamente los Sueños de Realidades Fecundas, en favor de la Humanidad y las Gentes de su Pueblo.**

Mas, en ocasiones, pareciera que, inversamente, esta Humanidad, el Estado, los Gobiernos, los Legisladores y la Sociedad toda, olvidan la trascendencia innegable y el merecido reconocimiento y valoración de los Profesores que, aún en la ingratitud, no mendigan, ni someten su Dignidad, Honra y Libertad, ni siquiera en ocasiones como estas **Tres Tristes Historias que, semejan una oscura Trilogía de la Desesperanza.**

El **Maestro** sabe que, aún desde su propia existencia de dolor, **siempre educará**, con generosidad, a la Patria toda y sus Gentes.

PRIMERA HISTORIA TRISTE:

“Deuda Histórica, 40 años esperando que el Estado de Chile, pague lo que debe”.

Efectivamente esta Deuda, que nace con la **Ley N° 3.551 del año 1981**, es una de las Causas más sentidas del Profesorado, no sólo por la Injusticia cometida que naciera en tiempos de Dictadura Cívico-Militar, dañando económicamente a **76.000 Maestros** en la década de los 80 que, (además, en su mayoría **fueron engañados para ser parte del Modelo AFP de Jubilaciones Miserables**) cuando el Gobierno Militar dejó de cumplir su Rol y Responsabilidad

de Estado por la Educación y la Salud, **traspasando arbitrariamente la Educación hacia las Municipalidades, éstas desconocieron la LEY N° 3551/81, de un ALZA del 90% en el Sueldo Base para Todos los funcionarios del Estado, entre ellos los Profesores y Profesoras.**

A pesar de que este tema, por décadas, se ha transformado en un baluarte y una trinchera de **lucha pacífica y movilización social de los Educadores del país, continúan pasando los años y ningún gobierno democrático ha tenido voluntad para resolver esta problemática, ni se ha conmovido por la situación precaria de los Profesores del país; en que ya, a esta fecha, un 20 %; es decir, más de 14.000 Profesores, han fallecido y murieron en la impotencia de no legar este legítimo dinero a sus Familias, dejando en la indefensión a sus Hijos. ¿Historia Triste?**

Mas, aun así, el Maestro, desde la ventana de luz de su alma, anuncia presencia de infinitos para enaltecer y dignificar a las gentes de su Pueblo, en canto infinito de esperanzas.

SEGUNDA HISTORIA TRISTE:

“Cuestionamiento al Magisterio por defender, un Retorno Presencial SEGURO en pandemia vigente, la Salud y Vida de sus Estudiantes y Trabajadores de la Educación”.

En el Capítulo II de la presente Obra, en los distintos **artículos que conforman alrededor de 100 páginas**, se trataron distintos aspectos concernientes a la **Pandemia y sus brutales consecuencias**, incluso agravadas por las desigualdades e inequidades, de los sistemas económicos, políticos, culturales, salud, etc., tanto globales como, también, específicos de Educación.

No obstante ello y, no por autocomplacencia, sino reconocidos por las propias Autoridades y las Familias; e incluso, **distinguidos los Profesores del Mundo por la ONU, por su Vocación de Servicio y Responsabilidad Social**, para asumir, en condiciones muy desfavorables y de urgencia de la Educación a Virtual y Distancia; es decir, reinventándose, como una verdadera creación mágica y milagrosa para atender a sus estudiantes, **intentando no detener los aprendizajes y avanzar en el currículum, para evitar que la brecha entre ricos y pobres continúe ensanchándose;** y no sólo eso, sino que, además, **constituyéndose en la Primera Línea para contener la crisis socio-emocional de sus estudiantes y familias.**

Sin embargo, estando hoy a 16 de febrero 2021, a punto de iniciar un nuevo **Año Escolar, el 2021**, las Autoridades de Gobierno y las Ministeriales, insisten, en llamar a los Estudiantes, Familias y Trabajadores de la Educación, al **RETORNO PRESENCIAL**, a pesar del lento avance en el Plan Paso a Paso, en el territorio nacional y sus regiones, con avances y retrocesos, por las cifras gigantes de contagios, muertes y de saturación de los sistemas de Salud.

Y una vez más, las insensibilidades del sistema, tienen la tendencia de culpar y/o satanizar a los Profesores por su Resistencia al Retorno Presencial; puesto que, sabiendo de la importancia fundamental de los Aprendizajes; también saben que no están dadas todas las condiciones para salvaguardar la Salud y la Vida de los Estudiantes, sus Familias y Educadores.

Es decir, los Profesores son juzgados, en el Paso a Paso, desde: ¡Héroe a Villano! ¿Historia Triste?

Mas, aun así, el Maestro, avanza alegre, transformando cada grano de trigo, en el pan del alma que alimenta el presente y futuro de sus comunidades escolares y del Chile

nuestro.

TERCERA HISTORIA TRISTE:

La Ley de Des-Municipalización: ¿Lenta, Incorrecta y Maliciosamente Aplicada?

El proceso de Des-Municipalización chilena, nace con la Ley N° 21.040/2017, conocida como la Nueva Educación Pública (NEP) y, creada bajo el mandato de la Ex Presidenta Michelle Bachelet, **como respuesta visionaria a las demandas históricas de Estudiantes, Profesores y la mayoría ciudadana del país, para desandar la dramática imposición de la Municipalización, por parte de la Dictadura Militar y que transformara a la Educación, en un perverso Mercado Educativo que desdibujó y dañó, preferentemente, a la Educación Pública.**

Efectivamente, esta Ley, se creó con el propósito de impulsar una **Reforma Estructural para Fortalecer verdaderamente la Calidad de la Educación Pública, elaborando una Estrategia Nacional de Educación que, recuperara la confianza y valoración de la misma; construyendo un sistema altamente profesionalizado y asegurara sentido de pertenencia y compromiso, con mecanismos de participación de los Profesores y las Comunidades Escolares.**

Con esta Ley, se crearían, desde 2018 adelante, 70 Servicios Locales de Educación a nivel país; **generándose así grandes expectativas en el Magisterio para desatar las ataduras de la Municipalización y su pérdida de foco pedagógico y el claro intervencionismo político de los Alcaldes de turno;** pero, es evidente que, en este Gobierno defensor del neoliberalismo y el mercantilismo educacional, ha logrado que el andar de esta Reforma sea extraordinariamente lento; puesto que, sólo se han creado menos de 20 Servicios a la fecha, **los traspasos han sido**

irregulares en su implementación, se mantienen ciertas malas prácticas de politización, ha aumentado la cesantía en el personal de las casas centrales, abunda el mal manejo financiero de administración en varios Servicios Locales de Educación, como en varias Corporaciones, DAEM y DEM. Y ello, ha afectado a la estabilidad de sus trabajadores; además, porque en algunos casos, se han mutilado beneficios y conquistas laborales obtenidas en el tiempo y, con todo ello, se ha desdibujado totalmente la propuesta fundamental de la Mejora que, más pareciera influenciar en los Trabajadores, para la No continuidad de esta Ley de Des-Municipalización.

Entonces; ¿Otra triste historia y se construye la Trilogía Oscura a la Educación y sus Actores?

Mas, aun así, el Maestro, en medio de dicha oscuridad, en el telar de laberintos de nuestra geografía humana, como un milagro, RE- surge en la Luz y valoración mágica de todos y, en tiempos de dolor, en plenitud de grandeza, transforma el llanto en sonrisa y la desesperanza en nuevos mañanas desde la Pedagogía del Amor y la Liberación.

Así, el Maestro, es un Guerrero que continúa tejiendo en hermandades, su siembra educadora que, como espigas de oro, iluminarán los sueños de la Patria hacia una Sociedad FELIZ.

***El Sistema ADP, en Concursos de Directores:
Objetivos, Cumplimiento, Impacto
y Propuestas de Mejora***

Respecto al Sistema ADP, sus Objetivos y Grados de Cumplimiento, para evaluar Efectos y Problemas en los Concursos de Directores y, generar Propuestas que permitan optimizar el Sistema para la Mejora de la Calidad de la Educación, en primer término y a modo de Introducción, es menester reiterar que los distintos gobiernos de las últimas décadas, han deteriorado severamente a la Educación Pública, producto de las Reformas e Implementaciones para la Mejora de la Calidad; pero, que se han impulsado desde visiones equivocadas del Sistema Educacional Neoliberal Competitivo, basado en Pruebas Externas Estandarizadas que segmentan, discriminan y producen grandes brechas e injusticia social, según niveles socio-económicos, en la Calidad y Cantidad de Aprendizajes; no obstante ello y, porque la **Educación es un Derecho Fundamental y Herramienta de Movilidad Social de la sociedad**, se ha intentado optimizar la Gestión y Administración de la Educación Municipal en su conjunto, enfatizando la **necesidad de fortalecer y mejorar el desempeño del Nivel Directivo**.

Por ello, el Ministerio de Educación, en su afán de contar con los Mejores Directivos para la Gestión Pública, instauró un **Nuevo Sistema de Concursabilidad y Selección**, con la **participación** indirecta de la **Alta Dirección Pública (ADP)**; estableciendo **nuevas responsabilidades, atribuciones e incentivos**, tanto para los **Directores de Establecimientos Educacionales Municipales**, como para los **Jefes de Departamentos de Administración en los DAEM o, en el Sostenedor y Director de Educación de las Corporaciones como DAEM y DEM, Administradores de la Educación Municipal**.

Desde esa mirada, con la promulgación de la Ley Nº 20.501 de Calidad y Equidad en la Educación, la **Subdirección de Alta Dirección Pública, asume un Rol de Asesoría Técnica en todos los Municipios del país, en la idea de apoyar la realización de Procesos Transparentes, con foco en el Mérito e Idoneidad y en Igualdad de Condiciones** para los cargos de Jefe de Educación Municipal y Director de Establecimiento Educacional. En el caso específico de los **Directores, la ADP actúa Indirectamente, nombrando un Representante ADP**, en dichos procesos concursales. Ese mismo Modelo se ha aplicado, también, en las regiones donde, según directrices de la **Nueva Educación Pública (NEP)**, ya se han conformado los Servicios Locales de la Educación, como proceso de avance a la **Des-Municipalización de la Educación** siempre que, la Evaluación Nacional de este nuevo sistema que está programado para el año 2021, resulte positiva o, de lo contrario el Gobierno estaría facultado para retrasar la propuesta de avance en la Creación de otros Servicios Locales.

En este mundo globalizado e interconectado, las costumbres, experiencias y reformas de toda naturaleza, incluido Educación, trascienden todas las fronteras; por ello, no es casualidad que los **nuevos sistemas implementados en Chile, ya se han utilizado con antelación en otros países** como EEUU, Europa y Asia. Estudiando dichos modelos, destacan como exitosos, algunos que son reconocidos porque han **impactado los Aprendizajes y los Resultados Educativos; entre ellos, Finlandia, Singapur, Corea, Holanda y Canadá**, cuyos resultados de mayor connotación y sus características más relevantes son:

- Alto grado de exigencia para los postulantes a Pedagogía, seleccionando los mejores (3 de cada 10).
- Elevado interés en los mejores estudiantes, por incorporarse a las Pedagogías, como primera alternativa.

- Mayores Exigencias en los Programas de Pedagogía.
- Fuerte Evaluación y transformación en los Programas de Formación Docente, tanto inicial como Permanente.
- Aumento de exigencias y requerimientos para Contratación de Directivos y Docentes, en que se exige, a lo menos, Magíster o Maestría.
- Elevado Prestigio y Reconocimiento Social a la Carrera Docente, como protagonistas esenciales de la sociedad y su desarrollo.
- Remuneraciones muy satisfactorias, acordes a las exigencias y al rol significativo del Docente.
- Está establecida la Carrera Directiva y su mayor Autonomía para una Gestión Descentralizada.

Respecto de Chile, la propuesta fundamental de la Reforma atendiendo a la participación del Servicio Civil - Alta Dirección Pública, en que ya se han nombrado alrededor de 5.000 Directores y 500 Jefes de DAEM y/o Corporaciones, es fundamentalmente:

- Mejorar la Calidad y Equidad de la Educación Pública.
- Optimizar la Gestión Escolar y Administración Municipal.
- Contratación de Directores elegidos por Concurso ADP, (Igualdad de Condiciones, Mérito e Idoneidad)
- Optimizar el Desempeño de los Líderes Educativos con Metas claras y Evaluación permanente.
- Mejorar Rentas e Incentivos para los Directivos de la Educación Municipal.

Atraer a los mejores líderes para implementar los Proyectos Educativos.

- Evaluar a los Directores, además de otras variables, según Resultados de sus Estudiantes.

En www.directoresparachile.cl, en el **Portal Directores para Chile**, como iniciativa del Servicio Civil y Ministerio de Educación, se difunde la Oferta de Concursos a Nivel país, para Directores de Escuelas, Liceos y Jefes de DAEM. Y en dicha página, se publica Información Relevante y Consejos sobre Convocatoria, Postulaciones y Documentos necesarios, señalando además que, el Municipio (CMDSDirección de Educación), es el Organismo Responsable de establecer las Bases de los Concursos, responder a las Consultas de todos los Postulantes y velar por la Transparencia de los mismos; también, dicho Portal, se refiere a que, **producto de COVID 19 para salvaguardar la Salud de los Postulantes y de los Organismos Responsables**, los interesados en Postular a Concursos de Directores, deben consultar al Sostenedor quien, junto con difundir ampliamente las Bases, responderá a las consultas sobre todo el proceso, **en Modalidad Presencial o Virtual, según se determine**.

Para facilitar la Elaboración del Perfil del Cargo de Director y la Administración de Concursos, el Ministerio de Educación y el Servicio Civil, pone a disposición la página www.serviciocivil.cl y el Portal Directores para Chile, como instrumentos sobre la Modernización de la Gestión del Estado y específicamente sobre la **Concursabilidad de Directores**, en que se reitera que, el Servicio Civil COPARTICIPA en este proceso; pero, quién es Responsable total del Concurso, es el Municipio, ejecutados mediante su Sostenedor, quien delega en el Director de Educación, según sea Corporación, DAEM o DEM. Las etapas y Sub-Etapas y Actores y Roles, señaladas también en la **“Guía Metodológica para preparación de Concursos Directores”**,

elaborada por Equipo de Educación del Servicio de Alta Dirección Pública:

1. **Inicio del Proceso**, a las Corporaciones, DAEM, DEM y Servicios Locales de Educación, les corresponde llamar, seis meses antes que el Cargo quede Vacante, publicando las **Bases, Perfil del Director y Convenio de Desempeño, la Convocatoria Pública**, dando amplia difusión en diario nacional y/o Página Web del Municipio; luego procede la **recepción de los Antecedentes** de los Postulantes; se designa el **Representante del Consejo ADP (CADP)** y se **contrata la Asesoría Técnica** respectiva.

2. **Asesoría Técnica y Lineamientos**, se analiza la Admisibilidad de Concursantes, mediante **Análisis Curricular de Antecedentes y Evaluación Psico-Laboral**; además, se desarrolla la primera Reunión Informativa y los Lineamientos respectivos, entre Representantes: **CMDS, CADP y Asesoría Externa**.

3. **Constitución Comisión Calificadora**, se incorpora, junto a Representantes **CMDS, CADP y Asesoría Externa**, un **DOCENTE**, seleccionado mediante **Sorteo Público (Red de Maestros, Experto I o II y/o última Evaluación Destacado)**. Luego, se entregan los **Resultados del Proceso de Seleccionados** por Asesoría Externa, **Entrevistando a los Candidatos Pre-seleccionados y se definen las Nóminas (Mínimo 3 Máximo 5)**, emitiendo finalmente el **Informe de la Comisión al Sostenedor (CMDS)**.

4. **ALCALDE (Sostenedor)**, debe **notificar los Resultados** a los Candidatos y, en el **plazo de 5 días concretar el Nombramiento**, pudiendo **elegir, indistintamente, al lugar que ocupe en la Nómina o declarar Desierto y llamar a nuevo Concurso**.

5. **Director Seleccionado** quien, conocido el Resultado, debe **suscribir su Convenio de Desempeño**, en

un plazo máximo de 30 días y, asumir el Cumplimiento de las Metas, según Formato establecido.

En cuanto al Nuevo Perfil del Cargo de Director de Establecimiento Educacional, aunque existen claros lineamientos ministeriales en el **Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Educativo (MBDLE)**; mas, dada la importancia del Rol del Director, **para contribuir a la búsqueda, en igualdad de Condiciones, Méritos e Idoneidad de los Candidatos**, existe una segunda herramienta que el Ministerio de Educación y el Servicio Civil, ponen a disposición del Sistema Escolar y; por ende, a Corporación Municipal de Desarrollo Social: **“Guía Metodológica para la Elaboración del Perfil de Cargo de Director de Establecimiento”**. Este Instrumento se presenta mediante Dos Módulos: **1. El Sistema de Selección de Director de Establecimientos Educativos** y **2. Un nuevo Perfil de Cargo que responde a las particularidades de cada Unidad Educativa**.

No obstante la importancia de dicha Guía, algunos investigadores cuestionan algunos aspectos de ella, señalando, entre otras cosas que, se establece un **Perfil Genérico que no define claramente** lo que se espera que un Director haga en un determinado Establecimiento Educacional; así también que, normalmente, las **Bases no se ajustan a las necesidades de la Comunidad Educativa**, ni considera las especificidades donde se emplaza el Establecimiento, en que se desempeñará el futuro Director.

Así también para el Nuevo Perfil del Cargo de Director, se plantean seis aspectos fundamentales: **Misión. Principio Ético Moral, Funciones Estratégicas, Competencias, Desafíos del Cargo y Conocimientos Profesionales**.

1. MISIÓN, señalar en forma simple y breve, para qué existe el Cargo y cuál será su aporte desde la Gestión.

2. **PRINCIPIO ÉTICO-MORAL**, como elemento fundamental para gestionar desde los valores universales de la Educación, velando por el derecho inalienable de la inclusión, Transparencia, Equidad, Justicia y no Discriminación, entre otros.

3. **FUNCIONES ESTRATÉGICAS**, que están asociadas los Objetivos y las Metas Estratégicas concertadas en el Convenio y referidas al hacer Pedagógico, Administrativo, Financiero y otras funciones.

4. **COMPETENCIAS**, que contribuyan a alcanzar los logros y la Formación Integral, promover el desarrollo de habilidades y motivación de los Docentes y Equipos; actualizado en Prácticas Pedagógicas para favorecer el Proceso Enseñanza Aprendizaje; Gestionar la Convivencia y enfrentar los conflictos con método, estrategia y decisión. Además, en este tiempo de Pandemia, que no sabemos su término; pero que, sí sabemos que seguramente habrá que implementar Sistemas Mixtos Presencial - Virtual, es imperativo incorporar a Directivos y Docentes, la COMPETENCIA DIGITAL.

5. **DESAFÍOS DEL CARGO**, de acuerdo a las Metas trazadas, desempeñarse con conocimientos para cumplir sus funciones. (Personalmente sugiero incorporar a las Capacitaciones, el TEMPLE ante la CRISIS (Social y Pandemia), Existentes y las Emergentes en Tiempos de Cambio).

6. **CONOCIMIENTOS PROFESIONALES**, empoderado sobre Liderazgo, Inclusión y Equidad, Mejora y Cambio Escolar, Currículum Flexible con énfasis en los Planes y Programas y los Estándares de Aprendizaje; Evaluación, Prácticas de Enseñanza Aprendizaje en mixtura Presencial-Digital, Desarrollo Profesional y Políticas Nacionales para la Calidad (Ley general, Estatuto Docente, Subvención Escolar, SEP, Financieros, etc.)

Referido a los efectos positivos y negativos del Sistema Concursos ADP, en virtud a que con la Ley N° 20.501, del 26-02-2011 y sus modificaciones del 30-09-2011 que, cambia aspectos de la Ley General de Educación que facultan a los Directores a proponer cambios de personal, a definir un mecanismo de selección para cubrir las vacantes de Directores y modificar algunos aspectos del Estatuto Docente y otras.

- Sobre Calidad y Equidad en Educación, se **incorpora la Sub Dirección de Alta Dirección Pública como ente de Asesoría Técnica a todos los Municipios del país para apoyar la Transparencia en los Concursos de Directores y que sus definiciones se ajustarán en igualdad de Condiciones por Mérito e Idoneidad.**

- Evidentemente, los cambios en Educación son graduales y lentos; por lo que, como aún no transcurre una década de la Ley con dichas transformaciones; no es tan fácil evaluar el grado de impacto, tanto en los Nombramientos como en la Mejora Efectiva de las Instituciones escolares; no obstante ello, el **Centro UC CLAPES, Centro Latinoamericano de Políticas Económicas y Sociales, declara como positivo** que los Directores electos puedan **conformar sus propios Equipos Directivos; desvincular hasta un 5% de Docentes mal evaluados, crear nuevos mecanismos de evaluación descentralizados y acceder a Mejores Sueldos, según número de alumnos, estudiantes prioritarios y Cumplimiento de Metas.**

- Así también, en lo positivo, **el Grupo Educativo (GE 2015) concluyó que los Concursos eran transparentes y que se ajustan a la Ley; pero que, en la Evaluación del Convenio de Desempeño, no solo deben considerarse los logros de los indicadores cognitivos por pruebas estandarizadas, sino también incluir Indicadores de Desarrollo Personal y Social y, además, considerar las percepciones de los Padres y Apoderados.**

- Otro organismo, la **Agencia de Calidad de la Educación (ACE-2016)** reveló que **NO** existía suficiente **evidencia de impacto en los Indicadores de Mejora.**

- En la Revista **SCIELO “Calidad en la Educación”,** N° 51 (2019) señala que, aún es muy **breve el tiempo transcurrido para observar impactos sólidos;** pero, algo se ha avanzado en los **Resultados de Aprendizaje según SIMCE, Convivencia Escolar, Menor Movilidad de Docentes,** pero que, es mayor el impacto cuando la **Evaluación de Desempeño del Director es anual,** durante sus 5 años del cargo.

- Señala al mismo tiempo, dos aspectos a revisar; lo primero que la **VARIABLE que impide mayor avance es la DISCRECIONALIDAD e INTERVENCIONISMO ALCALDICIO;** lo que debe ser Modificado y lo segundo es que **muchos Directores electos no tenían experiencia del Cargo y desconocían su Rol. (Importancia de las Mentorías de Directores Experimentados a Directores Noveles).**

Según los **Archivos Analíticos de Políticas Educativas (aape-2019),** en la Revista Volumen N° 27, Número 43 que, expone:

- No existen grandes diferencias de impacto entre los Directores ADP con los nombrados anteriormente sin ADP; salvo que, los Nombrados ADP mayoritariamente son más jóvenes.

- Dificultades para cumplir con Transparencia; por injerencia de la Autoridad Política y no apoyo al pensar políticamente distinto.

- Aunque luego de 5 años el Sistema Concurso se ha perfeccionado; lamentablemente, se mantienen las Atribuciones del Alcalde de Turno.

- Necesidad de impedir las influencias políticas o con otros intereses, de actores externos en los Nombramientos.

- Se producen errores y/o actuaciones Jurídicos indebidas por parte del Sostenedor y/o del Alcalde y se culpa al Director.

- Debiera exigirse Nombramiento de Director, según orden de Prioridad establecida en la Nómina de 3 ó 5 finalistas.

- Muchos destacados Docentes, NO postulan; porque el Cargo no es en propiedad y no se asegura permanencia en el sistema.

- Incide en la Gestión del Director, la baja calidad de Docentes y un Colegio Desprestigiado.

- En ocasiones, los Docentes no apoyan al nuevo Director y se resisten a los cambios.

- Aún no se ha generado la Carrera Docente DIRECTIVA, formulada por OCDE 2017.

- Se necesita potenciar y desarrollar permanentemente Equipos Directivos.

- Falta de apoyo del sostenedor; sin acompañamiento en la gestión.

- Metas del Sostenedor poco realistas, ejemplo SIMCE y Exceso de Indicaciones de Gestión como exigencia del Ministerio (18).

- En el Párrafo final de la Revista, señala que: **“Si bien el Sistema de Concursos ADP ha sido un aporte, de no controlarse decididamente las Atribuciones de los Alcaldes (as), para que no quede a su exclusivo arbitrio**

las definiciones de Nombramientos, el avance será discrecional; es decir, la autoridad debe definir según orden establecido por la Comisión Calificadora en la Nómina”.

OPINIONES DE DIRECTORES ADP REMOVIDOS DE SU CARGO

De acuerdo a Entrevistas realizadas por expertos y publicadas en Archivos Analíticos de Políticas Educativas (aape-2019), los comentarios de los Directores removidos de su Cargo, coinciden en:

- En las Comunas, **hay poderes políticos fuertes** que, si no se somete a su tendencia, lo pasa mal.

- Existen **muchos vicios políticos**, todo está politizado según **tendencia del clientelismo**.

- Por cambio de Alcalde, se pierde apoyo de la nueva autoridad.

- Existen **Presiones para recibir Docentes y/o Directivos que no necesita el Establecimiento**.

- Al **no aceptar lineamientos políticos de Alcalde (sa)** se entra en desgracia.

- **Motivado por plataforma política o lucimiento personal**, a la Autoridad solo le interesa SIMCE y Pruebas Estandarizadas y no Educación Integral.

- Se siente **agobio laboral por las exigencias desmedidas del Sostenedor**.

PROPUESTAS PARA LA MEJORA DEL SISTEMA CONCURSOS ADP

De acuerdo a todo lo investigado, a las opiniones y experiencias narradas por distintos Directores, mayoritariamente coinciden en la necesidad de:

- **Modificar la excesiva injerencia y protagonismo de la Autoridad Edilicia**, durante y al finalizar Concurso, para la definición del Director, que debiera ser por prioridad establecida en la Nómina, por la Comisión Calificadora.

- **Transparentar y publicar los criterios en la elección del Docente Destacado** que conformará la Comisión Calificadora del Concurso.

- **Extender, a seis años, la Duración del Cargo y luego del término, asegurarle permanencia en el Sistema, en un cargo menor.**

- **Establecer Sistema Común de Remuneraciones al Cargo de Director Nombrado**, para evitar inequidades y desigualdades de otra naturaleza, en la Contratación pertinente.

- **Mantener actualizados los Concursos y Regularizar**, llamando a cubrir todos los Cargos mediante Concursos mediante ADP, **eliminando la figura de Designado, normalmente por confianza política**, salvo situación excepcional de Vacancia imprevista de un Cargo y, por un breve período.

- **Rigurosa Evaluación a las Empresas o Personas Naturales de Asesoría Externa**, según Resultados de Convocatorias anteriores.

- **Que el Ministerio financie las Asesorías Externas, para evitar Dependencias o Relación Contractual y Conflicto de Intereses, entre Asesoría y Corporaciones, DAEM y/o DEM.**

- **Modificar la estructura del Convenio de Desempeño actual o Crear Convenio Mixto Sostenedor-Director**, para asegurar, por parte del Sostenedor, el apoyo global a la Gestión del Director (Recursos Humanos, Financieros, Materiales, Infraestructura, etc.) y, a su vez, Compromiso del Director a cumplir metas estratégicas globales y año a año establecidas por Convenio o, aceptar la remoción del Cargo.

- Elaborar proceso de **Inducción y Capacitación Administrativa, Legal y Financiera a Directores Nombrados**.

- **Crear el Sistema de Mentoría y Acompañamiento** de Directores Experimentados a Noveles.

***La Nueva Educación Pública (NEP), la
Desmunicipalización, los Servicios Locales
y una Visión de Anticipación***

*Maestra(o)
No hay que apagar la luz del otro,
para lograr que brille la nuestra.*

Mahatma Gandhi

Algunos antecedentes y hallazgos relevantes, desde las Investigaciones, Testimonios, Literatura Especializada y la Praxis, sobre Educación Chilena y su Mejora de la Calidad e Inclusión; hace necesario preparar a las Organizaciones y todos sus actores, desde la Anticipación, para preparar los Cuadros Directivos y Líderes, a la espera de lo que será la: **“Iniciación e Implementación de la Nueva Educación Pública (NEP), en todo el territorio nacional según Cronograma de Des-Municipalización, señalado por la Ley N° 21.040/2017”**.

En torno a esta materia **existe un alto grado de incertidumbre y mucha confusión** en la mencionada implementación en el país; por ello, **ir generando conciencia sobre la Ley y sus impactos, sus facilitadores y Obstaculizadores**, para que, desde una Estrategia Compartida y Participativa de todos los Funcionarios de Corporaciones, DAEM, DEM y Colegios se preparen todos los estamentos en Procesos de Inducción y Capacitación sobre la Ley, Deberes y Derechos, Antigüedad, Remuneraciones; en definitiva entonces, debemos Anticiparnos e ir Creando una Visión y Misión clara en cada Sostenedor.

Desarrollar y Potenciar los Liderazgos Locales e ir conformando un Sello Territorial con Sentido de Identidad, Compromiso y Confianza; por ello, **es necesario hacer**

un Seguimiento, desde el Estudio, la Comunicación y el Intercambio de Experiencias con otras Corporaciones, DAEM o DEM del país que ya han vivido este proceso iniciado; observando y analizando los primeros Resultados de la Puesta en Marcha, desde el año 2018; en la Cobertura de 11 Servicios Locales de Educación a la fecha, equivalente al 15,7% de los 70 SLE que deben crearse en todo el territorio nacional; es decir, faltan 59 SLE (84,3%, para cumplir con los Objetivos de la Ley N° 21.040/2017.

Naturalmente será necesario resguardar que, la implementación sea informada en detalle y se cumpla con la mayor transparencia, Desarrollar una Cultura Organizacional que transite desde la Cultura Municipal hacia la Cultura Pública y Territorial, respetando los Procedimientos Administrativos y Legales, **salvaguardando la situación funcionaria de todos, en un Traspaso Digno, Respeto al Estatuto Docente, a los Derechos Adquiridos por los Sindicatos y Organizaciones de sus Trabajadores de la Educación, con respeto a la Antigüedad, las Remuneraciones y la Estabilidad, etc.**

Para ir conociendo en profundidad la Nueva Ley de la Educación Pública N° 21.040 y los Servicios Locales de Educación (SLE), es necesario revisar los distintos aspectos que ello implica:

- **Creación e Instalación de Todos los Servicios Locales de Educación del país.**

- **Modalidad de implementación SLE, Líneas de Acción para implementar SLE.**

- **Hallazgos sobre los Obstaculizadores o Facilitadores, en la puesta en marcha SLE y,**

- **Conclusiones Preliminares de la Aplicación de la Ley N° 21.040/17.**

La idea es ir descubriendo los Mitos y Realidades del proceso, para luego, intentar construir un **Camino que permita generar un PLAN de ANTICIPACIÓN**, para enfrentar, exitosamente, la llegada de esta Ley NEP, para cautelar que, junto con cumplir la Propuesta de la Mejora la Calidad e Inclusión de la Educación para nuestros Estudiantes y sus familias; además, contemple y/o incorpore, en justicia plena, los instrumentos y mecanismos fundamentales que mitiguen, protejan y no afecten a la Estabilidad Laboral, ni la Carrera Docente, Directiva, Profesional y/o de Remuneraciones de TODOS los Funcionarios, Profesionales y Trabajadores de la Educación.

Este Proceso de Des-Municipalización de la Educación Pública Chilena, nace con la Ley 21.040/2017, más conocida como la Nueva Educación Pública (NEP), la que fue promulgada bajo el mandato de la Presidenta de Chile de aquel entonces, Michelle Bachelet Jeria, **en respuesta visionaria y consecuencia del devenir histórico, político y social, demandado por grandes movimientos sociales, fundamentalmente de los Estudiantes de nuestro país**, quienes buscaban y continúan aún relevando las grandes desigualdades e inequidades socio-educativas de la Educación Chilena, generadas por la Visión Neoliberal en la **dramática imposición de la Municipalización de la Educación Chilena**, creada por la Dictadura Militar que gobernara a nuestro país desde 1973 hasta 1988, y que transformara nuestro sistema educativo en una desigual y odiosa competencia con la Educación particular Subvencionada, transformándola en un **perverso Mercado Educativo, y desatendiendo a la Educación Municipal**, con nefastos resultados de empequeñecimiento, no solo de la Calidad de Resultados, sino también de la Cantidad de Matrícula; puesto que, la Educación Pública atendía sobre un 70% de la Matrícula Nacional, para llegar **hoy a un escaso 34% de estudiantes matriculados**; potenciando así, a la **Educación Particular que, hoy posee sobre un 60%** de estudiantes, siendo la más beneficiada, la **Particular**

Subvencionada (con financiamiento del Estado y, además, Cobro a los Apoderados), que ya tiene una matrícula superior al 50% de la población nacional y, además un 8% sostenido en el tiempo de la Educación Particular Pagada que, con inversiones propias (Sin aporte estatal), percibe, casi el triple, o más de lo que financia a un Estudiante Municipal.

Posteriormente, con el triunfo del Plebiscito de 1988, se reinició **un lento e ineficiente proceso de la recuperación e instalación de la Democracia que**, con todas las ataduras legales heredadas y la inercia interesada de los gobiernos democráticos de las últimas décadas, han mantenido el modelo neoliberal y, no han tenido la voluntad política, ni visión de revertir las tendencias, para dar respuestas a las legítimas demandas ciudadanas, **de una sociedad en permanente cambio que, clama por el Derecho fundamental de la Educación como herramienta de desarrollo por Dignidad y Justicia Social.**

Desde es mirada, y en la Propuesta de Mejora, nace la **Ley 21.040, como un hito extremadamente importante para la Educación Chilena; existiendo consenso en la mayoría de los actores del sistema de la conveniencia de Des-Municipalizar la Educación; pero, al mismo tiempo, demandando mayor participación e involucramiento para su funcionamiento más efectivo y compartido, para que realmente cumpla el propósito de una Reforma Estructural para Fortalecer la Calidad y Equidad del Sistema de la Educación Pública, que mediante una Estrategia Nacional, resuelva las insuficiencias de la Educación Municipal, reemplazando el Sistema de Sostenedores Municipales y, cuyos focos estratégicos se centrarían en la Creación Gradual de 70 Servicios Locales de Educación Pública (SLEP), mediante ejecución de Convenios entre Municipios y Ministerio de Educación que, culminaría en el año 2025; pero que, luego de una Evaluación del Gobierno y Ministerio sobre el Estado de Avance al año 2021 y, se**

cumpliría gradualmente el programa el año 2025 o, si el resultado no es el esperado, supuestamente, se pospondría hasta el año 2027.

A propósito de evaluar el grado de desarrollo y efectividad de la nueva figura educacional, los Servicios Locales de Educación, como lamentablemente, en nuestro país las reformas no se consolidan porque **no existen Políticas de Estado**, sino que éstas se manejan de acuerdo al pensamiento político, filosófico y económico del Gobierno de Turno; muchas veces sucede que, las visiones de un gobernante se contraponen a la reforma del gobierno anterior; entonces, no se continúa con el mismo compromiso y convicción, ni se apoya con recursos para la mejora, **como, según lo plantean los investigadores, está resultando con ciertos retrocesos la implementación de esta Ley N° 21.040/17**. No obstante lo señalado, es evidente que la trascendencia y el **sentido de la Nueva Educación Pública (NEP)**, tiene claramente señalados sus **Objetivos** que, en términos generales, intentan garantizar una Educación de Calidad e Inclusiva, que entregue todas las herramientas necesarias para fomentar el óptimo Desarrollo Humano y Pedagógico que merecen **TODOS** nuestros Estudiantes.

Por ello, esta Ley establece que, para cumplir con la esencia de la Ley, es imperativo avanzar en distintas dimensiones, tales como:

- **Elaborar una Estrategia Nacional de la Educación Pública, mejorar la infraestructura, Instalar el foco en lo pedagógico para una Educación de Calidad, Participación de las Comunidades, etc.**

- **Recuperar la confianza y valoración de la Educación Pública.**

- **Construir un Sistema Profesionalizado,**

fortaleciendo las capacidades de las PERSONAS y Equipos SLEP, con Foco en lo Pedagógico.

- **Puesta en Marcha Nueva Educación Pública y Sostenedores de Excelencia, con uso adecuado de la Subvención Regular, SEP, FAEP, Redes de Mejoramiento, Relaciones óptimas con Agencia de Calidad y Superintendencia de Educación.**

- **Mejorar los Logros de Aprendizaje, con acompañamiento pedagógico especializado y,**

- **Asegurar los Mecanismos de Participación.**

A propósito de Mitos, o declaraciones, sin fundamentos, de detractores de esta Ley que, señalan que la Ley N° 21.040 atentará contra la Educación Particular Subvencionada y la Particular Pagada, es necesario reiterar que: **“Según lo establecido, la Nueva Educación Pública (NEP) no elimina el sistema escolar privado, ni elimina tampoco la competencia entre los establecimientos del sector público y aquellos del sector privado, por atraer a más estudiantes y contar con mayor financiamiento del Gobierno. La Reforma, sin embargo, tiene el objeto de fortalecer la calidad y la Gestión de los Establecimientos Públicos y de mejorar la confianza de la Ciudadanía en la Educación Pública”.** (Uribe. Et al, 2019, p.38).

Para implementar la puesta en marcha de la Nueva Educación Pública (NEP), como todo proceso, requiere una serie de **líneas de acción que orienten y aseguren las propuestas de la Mejora**; para ello, es fundamental, atender temas como la **Normativa, lo Administrativo, la Gestión de Personas, los Procesos y Sistemas, hasta llegar al Traspaso de Bienes y Servicios.**

Efectivamente, en lo **Normativo**, debe darse respuesta a la Creación del SLE, la Planta Funcionaria, los

Nombramientos y el Traspaso correspondiente; luego, en lo **Administrativo**, arbitrar las medidas para el Arrendamiento y Habilitación de Oficinas, Fijar Presupuesto y consignar las Firmas y RUT pertinentes; posterior a ello, respecto a **Gestión de Personas**, deben producirse los Nombramientos transitorios de Alta Dirección Pública (ADP), Traspaso de las Dotaciones, llamados a Concursos y determinación de Personal, resolviendo todos los aspectos en torno a esta materia, para la estabilidad inherente; después de ello, deben establecerse y definirse los **Procesos y Sistemas** sobre Personal y Capacitaciones propias y finalmente, resolver y auditar todos los temas de **Traspaso y Bienes de Servicio**, generando el catastro de Bienes, Análisis de Contratos sobre Bienes Muebles e Inmuebles.

Luego de estos aspectos ya definidos, corresponde desarrollar un Cronograma Anual que contempla, entre otras cosas, **Jornadas de Implementación SLE**, informando el inicio del proceso a cada Secretario Ministerial y departamento Provincial de Educación, para una imprescindible construcción de visión compartida para dar Gobernabilidad a este trascendente proceso de cambio; luego, corresponde la **Constitución de Comisiones Técnicas** y Comité Directivo; enseguida se avanza en la **Entrega del Primer Decreto Alcaldicio**, estableciendo Perfiles Directores ADP y Firma de Convenio con Directores; posteriormente se generan las **Resoluciones Exentas sobre Traspaso** y se llama a Concursos Directores y Subdirectores ADP; finalizando en diciembre con el **Oficio de envío de las Observaciones** en torno al desarrollo del Cronograma y sus Resultados.

Además del señalado, corresponde el **Nombramiento de Director y Subdirector Ejecutivos, desarrollo de las Jornadas, Primer pago de Remuneraciones** en el nuevo Sistema; así también, se establecen los Cargos del Servicio Local de Educación (SLE), además del **Director Ejecutivo, el Jefe de Administración y Finanzas, el Jefe de Planificación**

y Control y el Jefe Técnico Pedagógico.

Naturalmente, todo el proceso de cambio o proyecto que nace, requiere una serie de estrategias que permitan dar vida a la existencia de ello y, luego, asegurar el éxito de la propuesta de los SLE, para la Mejora Institucional que, en este caso, se traduce en seis pasos, mediante palabras claves como **Existir, Infraestructura-Persona, Operación, Servicios, Procedimientos y Sustentabilidad:**

1. **Existir**; es decir, ser creado, tener la Planta y Dotación respectiva autorizada y el presupuesto Sustentable pertinente.

2. **Infraestructura y Personal**, obviamente la figura del SLE, tendrá, entre otros requerimientos fundamentales, los Edificios necesarios, su Equipamiento, los Bienes Muebles e Inmuebles, los Insumos y, naturalmente el Cuerpo Docente, Asistentes y otros Profesionales.

3. **Operación**, efectivamente para poder operar o funcionar cada SLE, necesita su Oficina, RUT y Cuenta Corriente con las firmas representativas, accesos a las Plataformas Públicas SIGFE, SIAPER, Chile Compras, etc.

4. **Servicios**, de tal manera que pueda proveer los Servicios mediante Convenios y Contratos.

5. **Procedimientos**, que permitan la realización de las operaciones de Compras, Remuneraciones, Sistemas de Contabilidad, Gestión Documental, Inventarios, etc.

6. **Dotaciones**, lo que requerirá el Nombramiento ADP Transitorio, Traspaso de Personal Docente Interno y Externo, Concursos para completar dotaciones y Personal de Apoyo.

De los 11 Servicios Locales de Educación (SLE),

creados a la fecha, mayoritariamente expresan algunas inquietudes e insatisfacciones, tales como:

- Desde un inicio, los Servicios Locales de Educación (SLE), **aunque era un largo anhelo de los Docentes, han presentado serios problemas en su funcionamiento y administración**; porque, supuestamente mantiene intacto los pilares del modelo neoliberal existente; es decir, los mismos fundamentos de la Municipalización.

- Han existido dificultades con pago de sueldos, **Infraestructura, no reconocimiento a los derechos adquiridos, escasa y nula articulación entre Seremías, Departamentos Provinciales y Servicios Locales de Educación**, generando malestar y reclamos de los Docentes; pero además, ha habido total apatía y desinterés del Gobierno por involucrarse y resolverlo.

- Como Gremio **se esperaba que esta Ley significara la vuelta de los Colegios al Estado, se fortaleciera la Educación Pública y un Nuevo Modelo** que revirtiera, en profundidad, el actual sistema estandarizado que rige la Educación Chilena.

- Se anunciaba esta Ley como el gran desafío de Modernización, de Profesionalización y Descentralización de la labor del Estado; pero, **persiste el Sistema de Financiamiento por Asistencia, la lógica de los Sostenedores, la Competencia por Matrícula con el sector Particular, como también la idea de cerrar Colegios.**

- Se señalaba que la Des-Municipalización sería la piedra angular para mejorar la Educación Pública; sin embargo, **algunos estudios observan que ha existido poca celeridad en su correcta aplicación.**

- **No se ha avanzado con claridad en la necesidad urgente de la Estrategia Nacional de Educación Pública**

(ENEP), no existen Planes Estratégicos Locales, no se han constituido las instancias de Participación de las Comunidades Educativas y la Gestión Pedagógica aún continúa en segundo plano.

- **Se plantea que existen problemas de Financiamiento, conectividad, infraestructura, equipamiento, etc.**

- **Los Docentes y todos los Trabajadores de la Educación, demandan mayor participación, respeto al Estatuto y la Carrera Docente, disminuir la Burocracia, flexibilizar la Normativa, etc.**

- **Se repiten las prácticas indebidas de posicionamiento e influencia política del Gobierno de turno, obviando la Igualdad de Oportunidades, las Competencias, Mérito e Idoneidad para cumplir los propósitos educacionales.**

Por los antecedentes conocidos, sería necesario para la mejora de la implementación de los Servicios Locales de la Educación (SLE)

- **Priorizar la elaboración de la Estrategia LOCAL de Educación Pública, según lineamientos nacionales, desde una Visión Compartida, Sentido de Propósito y Objetivos Desafiantes; pero, alcanzables.**

- **Definir oportunamente, sin intervencionismo político ni de ninguna otra naturaleza, a los Directores Ejecutivos y Cargos de los próximos Servicios Locales de Educación, para acelerar la elaboración de estrategias.**

- **Difundir y sensibilizar a la población sobre este nuevo sistema, su instalación, sus beneficios, principios e innovación, participación de la comunidad y la ciudadanía.**

- **Priorizar el Foco Técnico-Pedagógico con sistema**

de monitoreo y seguimiento, desarrollar iniciativas de apoyo y atención diferenciada, promover el trabajo en red, etc.

- **Acompañar el proceso de traspaso de los Municipios a los SLE**, a través de planes de instalación y preparación; preparar los Equipos con antelación, entre otras.

- **Definir los Concursos según Alta Dirección Pública**, evitando las intervenciones de Autoridades, Políticos y presiones externas para los Nombramientos.

- **Incorporar conocimiento exhaustivo de esta Ley al colectivo docente y todos los trabajadores de la educación**, para los llamados a Concurso de Directores ADP, CMDS, DAEM y/o DEM; puesto que los Directores, luego de los Docentes, son los Líderes que más inciden en la Gestión Escolar, sus resultados y el Desarrollo Integral de nuestros Estudiantes.

Maestra(o)

*“Procura ser tan grande,
Que todos quieran alcanzarte y,
Tan humilde,
Que todos quieran estar contigo”*

Mahatma Gandhi

***La Desmunicipalización, en el marco de
la Nueva Educación Pública y
la Nueva Constitución Política en Chile***

A propósito de Constitución
y la NOMINACIÓN de CONSTITUYENTES,
recuerde que:
ES FÁCIL PREDICAR, DIFÍCIL PRACTICAR

Por ejemplo, THOMAS JEFFERSON, único Presidente Norteamericano que gobernó dos períodos (1801-1809), fue el Principal Redactor de la Declaración de la Independencia y de la Constitución de EEUU, declarándose férreo defensor de la DEMOCRACIA, IGUALDAD, LIBERTAD Y FELICIDAD; solo que... “Tenía como, SERVICIO PERSONAL, a 600 ESCLAVOS afroamericanos que, poco antes de morir en la miseria, vendió a 127 de ellos, para financiar la deuda de su Propiedad”.

I. LA NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA

En cuanto se refiere a la Ley N° 21.040/2017, respecto a: **Nueva Educación Pública en Chile (NEP) y la Des-Municipalización**, sus Objetivos, Líneas de Acción, Hallazgos, Conclusiones y Sugerencias sobre la Implementación gradual de dicho proceso, **la idea fundamental es, reflexionar para que la Ley creada por las demandas de la sociedad para potenciar la Educación Pública, se cumpla**; puesto que, las primeras experiencias vividas en algunos de los SLE, ya traspasados, han sido relativamente adversas; por lo que, parece necesario, previo a dicha implementación, **preparar un PLAN DE ANTICIPACIÓN PARA EL DICHO TRASPASO** y, así, asegurar, estratégicamente, las mejores condiciones humanas y profesionales, para quienes, en esa fecha, lideren y/o vayan a vivir dicho inédito proceso.

Revisando **variadas visiones y posiciones**, publicadas en la literatura especializada por las Universidades, los Investigadores, Académicos y, desde la Práxis vivida, es necesario reiterar que la Nueva Educación Pública se produce por las distintas e intensas protestas sociales ocurridas en Chile, desde la década del 90, en el comienzo, preferentemente Estudiantiles y luego se colectivizarán, mediante Manifestaciones, Encierros Voluntarios, Tomas, Huelgas de Hambre y Paros Nacionales. En virtud de ello, más tarde, se crea el **“Consejo Asesor de Educación”**, hasta que en el **año 2017, se logra la Nueva Educación Pública**; pero además, con el **Estallido Social octubre/19**, liderado, no por los actores y partidos políticos, sino nuevamente por los jóvenes estudiantes y; que posteriormente, junto a la gran mayoría ciudadana nacional, se logra hacer conciencia en los Legisladores por las transformaciones demandadas y no logradas en décadas y que culminara con un Primer Pacto Social Nacional y el Plebiscito, que se realizara el pasado 25 de octubre y que se Aprobara con un 78%, para poner término a la Constitución existente, asomando un canto de esperanza para la sociedad chilena: **“Una Nueva Constitución Política en Chile”**.

Indudablemente que la Educación, tiene sentido cuando la analizamos, desde una perspectiva histórica; es decir, conociendo su Pasado, analizando su Presente para construir el Futuro. Para ese análisis de Pasado, Presente y Futuro y, para que estos grandes hitos, la **“Nueva Educación Pública (NEP), junto a la Des-Municipalización de la Educación” y la “Nueva Constitución en Chile”**, cumplan con la idea fundamental de favorecer a la sociedad chilena; y estando ad portas de iniciar un histórico proceso constituyente, **es fundamental la participación de todos los sectores para que se cumpla con la Democratización del Sistema Educativo en la Nueva Constitución y, que en ella, la Educación sea establecida como un Derecho Fundamental, garantizado por el Estado, y que no únicamente se garanticen los Derechos Civiles y Políticos**

asociados a la Ciudadanía; sino también, los Derechos Económicos, Sociales y Culturales, la Democracia, la Diversidad, la Justicia Social, etc.; es decir, concretar un Verdadero Compromiso Colectivo por el **BIEN ESTAR y Desarrollo de TODOS y TODAS las chilenas; con el convencimiento que, en esa constelación de Derechos, la EDUCACIÓN ocupe un lugar central.**

En nuestro caso, como Ciudadanos y Trabajadores de la Educación, sabedores que la Educación tiene un valor intrínseco asociado al Desarrollo Personal y Social en plenitud de Humanidad, es imperativo reiterar el llamado y la importancia de la Participación; porque, más allá de las diversas y legítimas visiones sociales, políticas, culturales, económicas y religiosas, ésta es una trascendente oportunidad histórica para reflexionar y debatir colectivamente sobre el tipo de Sociedad que queremos construir y, a la vez, diseñar su Marco Institucional; definir el tipo de persona; es decir, hoy es el momento de consagrar, no solo el Derecho a la Educación, sino consolidar el Fortalecimiento del Derecho y el Valor Superior de una Educación Pública.

En este contexto, la Nueva Educación Pública es fundamental; puesto que, todos sabemos que la Constitución de 1980, consagró normativamente una visión política refundacional que, en lo económico-social, impuso la lógica del mercado desregulado, transformando a Chile en el paradigma internacional del neoliberalismo, situación que debemos ir revirtiendo; puesto que, el daño recibido por las políticas neo-liberales de libre mercado y Mercantilización de la Educación que, con la Municipalización, se llevara a nuestra Educación, a la más mínima expresión, quedando relegada a una oposición marginal, porque el mundo perdió la fe en todo lo público y, ello, significó que nuestra Matrícula bajó en estas décadas, desde un 90% a un escaso 34% actual, acrecentando la Particular, que permitió un aumento

de matrícula desde un 30% a llegar hoy a casi un 70%, en la Educación Particular, tanto Subvencionada como Pagada. Efectivamente, la Nueva Educación Pública debe aplicarse, puesto que, con la Municipalización, se **rompió la coyuntura nacional del Estado Docente y éste perdió su protagonismo de ente garante de la misma y; más aún,** creó una doble dependencia desarticulada entre el Ministerio de Educación y los Municipios que, muchas veces no fueron liderados por los Profesionales más Competentes.

Es necesario señalar que la **Ley N° 21.040/17 de la Nueva Educación Pública, Des-Municipalización y la Creación de los Servicios Locales de Educación;** de acuerdo a todos los estudios comentados, **NO SERÁ LA SOLUCIÓN MÁGICA DE TODAS LAS DIFICULTADES DE LA EDUCACIÓN CHILENA Y SUS CIUDADANOS;** puesto que, todas las leyes pueden y deben ser optimizadas permanentemente para dar cumplimiento a las expectativas de las comunidades. De hecho, anteriormente ya he planteado la necesidad de una serie de ajustes a la misma; para que, realmente **se potencie a la Educación Pública, como por ejemplo, recuperar el Valor Social de la Educación que contribuya a la Cohesión Social y el Bien-Estar Colectivo: modificar el Sistema de Financiamiento de la Educación; favorecer el Rol del Estado en su Responsabilidad Social; Profesionalizar los Servicios Locales de Educación, evitando el intervencionismo político de turno en los Concursos y Nombramientos, respetando el Mérito, la Idoneidad e Igualdad de Oportunidad y al momento del Traspaso a SLE, tener a resguardo la Estabilidad, derechos laborales y beneficios adquiridos, trato digno a todos los Trabajadores de la Educación, etc.**

En esta Nueva Educación Pública (NEP), los SLE serán los responsables del apoyo técnico pedagógico efectivo de los establecimientos educacionales de su dependencia, y para ello, deberán contar con los Equipos Profesionales Idóneos necesarios para **asesorar, apoyar y acompañar,**

eficientemente, a los Directivos, Docentes y Asistentes de la Educación en sus establecimientos, respetando los valores al servicio de la sociedad; así como también su labor, deberá centrarse en la implementación Curricular, la Gestión y el Liderazgo Directivo, la Convivencia Escolar y el Apoyo Psicosocial a los Estudiantes, desde la Estrategia Nacional de Educación Pública; pero, naturalmente acorde al Plan de Mejoramiento Educativo y el Proyecto Educativo de cada plantel.

Con la NEP, y los SLE, deberá revisarse y adaptarse un Currículum excesivamente denso y fragmentado, que además no representa la cultura relevante actual; por ello, es necesario incorporar un Modelo que incluya los denominados lenguajes emergentes-digitales, artísticos, visuales, derivados de los datos, lenguajes científicos, etc., que aseguren que, mediante esta Nueva Educación Pública, integre de manera sistemática, los conceptos de la Agenda Global y Nacional 2030, tales como: Sostenibilidad, Igualdad de Género, Derechos Humanos, Equidad, Consumo Responsable, Nuevas Formas de Energía, la Desigualdad y Modos de Combatirla, la Construcción de un Nuevo Modelo de Vida Sostenible, etc.

Es imperativo además, repensar el Currículum que permita, por un lado, desarrollar el cómo gestionar las emociones en los procesos de aprendizaje, tanto en las habilidades sociales e interpersonales, pensamiento crítico, creatividad, empatía, comunicación, etc.; como también, por otro lado, la adquisición de estrategias meta-cognitivas que nos permitan desarrollarnos en el marco del Aprendizaje a lo largo de la Vida.

Entonces, debe incorporar:

- Un Currículum en que el alumno sea el protagonista del proceso enseñanza aprendizaje, considere las necesidades de los más pequeños, su ritmo de aprendizaje**

y su manera de aprender; puesto que, no todos los niños aprenden de la misma manera ni al mismo ritmo.

- **Hacer más que Escuchar**; ya que está probado que el niño aprende más haciendo que con una explicación teórica.

- **El Docente, debe ser un guía, un dinamizador o entrenador**, eliminándose la concepción de transmisor del conocimiento, sino enseñar a pensar al estudiante.

- **Fomentar lo que nos hace realmente humanos, las relaciones humanas y la convivencia y, aquí entran en juego las emociones y la Inteligencia emocional.**

- **Proporcionar seguridad, crear un clima de confianza, dar amor incondicional, fomentar la escucha activa, educar con respeto y libertad** y proporcionar una comunicación positiva.

En definitiva entonces, incorporar **Contenidos, Competencias, Metodologías y Valores** que han de tener presencia clara y central en el Currículum y que debe llevarnos no únicamente a una cuestión de **QUÉ, CUÁNTO y QUIÉNES** estamos enseñando en la Escuela, sino establecer **formatos flexibles de aprendizajes** que nos permitan una actualización permanente.

Respecto del QUÉ, ya hemos señalado en los párrafos anteriores que, es imperativo contar con un nuevo Currículum; puesto que, **el actual es excesivamente denso, fragmentado y no representa la cultura actual.**

En cuanto al CÓMO, debemos entender con claridad que cada **Colegio debe convertirse o consolidarse en una Unidad de Cambio**; es decir, **en ellos, desde ellos y a partir de ellos** debe producirse la **TRANSFORMACIÓN DEL SISTEMA**; los Profesores no pueden continuar siendo

islas, necesitan intercambiar sus prácticas, generar redes de apoyo, dotarlos de mayor Autonomía para que puedan desarrollar sus Proyectos de Transformación. Ni tampoco las Leyes producen cambios si éste no nace desde las conciencias de cada persona.

LA EDUCACIÓN DE HOY ES UN GRAN RETO Y, COMO TAL NO PUEDE ABORDARSE EN SOLITARIO; PORQUE EL CAMBIO O SERÁ COLECTIVO O NO LO SERÁ.

Y, sobre CON QUIÉN o quiénes, debemos tener claridad que se requiere Apertura, Colaboración y Alianzas. Hablar de cooperación en Educación no es solo la capacidad de **trabajar en forma colaborativa, sino crear canales de comunicación, colaboración y participación entre todos los agentes implicados en la educación.** Del mismo modo, las Redes de Colegios y las tradicionales colaboraciones Escuela-Familia, en definitiva eliminar barreras, muros y simplificar papeleo administrativo.

Así también, todos debemos exigir que la NEP, desde los servicios Locales de Educación y sus Directivos nombrados por idoneidad, Mérito y Competencias, deberá preocuparse por la EXCELENCIA DE LA FORMACIÓN Y PRÁCTICA DOCENTE HACIA NUEVAS METODOLOGÍAS Didácticas, más centradas en la Cooperación, en la Articulación de Retos y en el Trabajo de Equipo, como respuesta a un alumnado cada vez más diverso y al que es necesario incluir; ello, trabajando en forma colaborativa y en Red, tanto con sus Establecimientos como con otros SLE y con otros Organismos del Estado (Salud, Deporte, Cultura, etc.) Así mismo, el SLE deberá enfocarse en el fortalecimiento de las competencias de todos sus actores; construir futuro dando protagonismo al desarrollo de las Ciencias y la Tecnología desde la Innovación al servicio de las personas y al fortalecimiento de la sociedad; integrar a las TIC e incorporar todos los procesos Virtuales aprendidos en tiempos de Pandemia

para desarrollar las tareas híbridas en el Aula para favorecer la Calidad de la Educación y, en ese contexto, los Educadores y Trabajadores de la Educación, deben pensar en una EDUCACIÓN DE FUTURO Y SU IMPORTANCIA, CONSCIENTES QUE LA EDUCACIÓN, AL IGUAL QUE LA VIDA, NUNCA SERÁ ALGO ESTÁTICO, sino que necesariamente evoluciona y que LA EDUCACIÓN DE HOY y DEL MAÑANA, DEFINIRÁ NUESTRO FUTURO.

En definitiva, la EDUCACIÓN deberá articularse y combinar como la constante del proceso educativo que forma estudiantes para sociedades de futuro, para ciudadanos de próximas generaciones, para entornos sociales y laborales que no solo están por definirse, sino que además están sujetas a una dinámica de cambio permanente. **PORTODO LO SEÑALADO, MÁS QUE HABLAR DE FUTURO, DEBEMOS CENTRAR LOS DISCURSOS, LAS PROPUESTAS, LAS PRÁCTICAS, LOS PROYECTOS Y LAS ACCIONES EN EL PRESENTE**, teniendo permanentemente presente que frente a nosotros tenemos la OPORTUNIDAD ÚNICA DE TRANSFORMACIÓN.

Es imperativo señalar que, la **Nueva Constitución Política de Chile**, debe reflejar una serie de trascendentales lineamientos básicos; puesto que, el reto de hoy, debe ser más consciente que nunca de **favorecer las múltiples potencialidades del ser humano a través de su desarrollo Cognitivo, emocional y corporal**; desde la esencia de una **FORMACIÓN HUMANA INTEGRAL**, tanto Personal como de Responsabilidad Social, tales como:

• **Definir la Educación como el proceso de aprendizaje permanente** que abarca las distintas etapas de la vida de las PERSONAS y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo pleno, cuyo marco sea el **Respeto y la Valoración de los Derechos Humanos y de las Libertades fundamentales**, capacitando a las personas para **CONVIVIR** y participar en forma responsable, solidaria, pluralista y democrática

para trabajar y contribuir al desarrollo del país.

- **Considerar el Derecho de la Educación como una función del Estado, en condiciones de Calidad e Inclusión.**

- **Clarificar el concepto de Libertad de Enseñanza,** para que constituya un enriquecimiento sustantivo del campo educacional, para que, efectivamente se cumpla con el **Derecho de la Educación, desde la No Discriminación y el Trato Digno a todos los niños y niñas;** desarrollando proyectos educativos colectivos, con la oportunidad de manifestar **expresiones comunitarias, que se conecten con el desarrollo cultural, social o económico de su localidad.**

- **Incluir a la Libertad Docente,** como garantía académica, individual y colectiva, para buscar, expresar, investigar y transmitir el conocimiento, sin más limitaciones que las dispuestas en la Constitución y la Ley.

- **Incorporar a los Profesores, a los Padres y a los Estudiantes como intervinientes en el control y gestión de todos los establecimientos educacionales sostenidos por la Administración con Fondos Públicos,** mediante estamentos generados democráticamente y en los términos que la Ley establezca.

- **Tener el financiamiento pertinente que le permita cumplir, en plenitud, sus funciones de acuerdo a los requerimientos educacionales, científicos y culturales del país y,**

- **Por último, la Carta Fundamental debe contemplar los mecanismos de garantía modernos y propios asignados a todo derecho fundamental. Corresponde en este sentido, que el Derecho a la Educación y la Libertad de Enseñanza queden amparados institucionalmente por la acción de protección y que el Estado provea de servicios que velen por su efectivo ejercicio.**

Por cierto, en un nuevo marco constitucional como el descrito, en su configuración y funcionalidad, **NO PASA SOLO POR INSTALAR UN TEXTO CONSTITUCIONAL PLAGADO DE GARANTÍAS Y BUENAS INTENCIONES; SINO, RECONSTRUIR UN SISTEMA EDUCATIVO DE CARÁCTER PÚBLICO VINCULADO A LAS NECESIDADES DE CADA ESTUDIANTE Y DEL PAÍS.**

Por último, es esencial tener claro un horizonte, una Idea de Sociedad y Persona desde el Humanismo y, naturalmente, un Modelo de Desarrollo cuya Educación esté al servicio, dando respuesta el para qué se quiere y se necesita un sistema educativo con determinadas características; puesto que, **SIN ESTAS PREMISAS CLARAS, CUALQUIER TEXTO, POR MÁS INSPIRADOR QUE PAREZCA, CARECERÁ DE CONTENIDO MATERIAL Y TERMINARÁ SIENDO EL REFLEJO VACÍO DE UNA ILUSIÓN QUE LOS FALSOS PROFETAS, UNA VEZ MÁS, INCUMPLEN CON LA TIERRA PROMETIDA DE UN MUNDO JUSTO PARA TODOS, SIEMPRE EN TRÁNSITO HACIA EL SENDERO CONCRETO Y DE REALIDAD FECUNDA, HACIA UN MUNDO FELIZ.**

J.T.G.

***“No es la especie MÁS FUERTE la que SOBREVIVE,
ni la más inteligente,
SINO LA QUE RESPONDE MEJOR al CAMBIO”.***

Charles Darwin

Educación Pública, la Desmunicipalización y Creación de Servicios Locales de Educación

***En Educación, como en la Vida,
no sentimos Miedo al Cambio; porque
¡Es la puerta que abre nuevos caminos de Esperanza!
Tampoco nos detenga el Miedo a caernos;
que, de los Planetas que chocan,
Nace un millón de nuevas Estrellas: ¡Los Niños del Mundo!***

J.T.G.

De acuerdo a investigaciones, Estudios y Publicaciones de Académicos y Expertos, según la Ley N° 21.040/17 sobre la Nueva Educación Pública y sus implicancias, es decir, su Origen, Significado, Proceso de Implementación de los Servicios Locales de Educación (SLE), Principales Hallazgos sobre Facilitadores y Obstaculizadores, como también el Contexto, Contenido y Perspectivas de la Des-Municipalización, lo que debiera traducirse que en cada Corporación, DAEM o DEM debiera generarse un Plan de Anticipación para que, cuando el Servicio Local de Educación se instale en cada lugar, el proceso sea expedito y justo para la Educación y todos sus Actores; entre ellos, los Trabajadores.

Obviamente, la sugerencia de dicho Plan de Anticipación es, doble vertiente de garantizar que, efectivamente se cumpla la propuesta fundamental de dicha Ley; es decir, **Potenciar la Educación Pública Inclusiva de Calidad, teniendo de Garante al Estado y como un Derecho Social Fundamental de todos;** pero, además, paralelo a ello, **salvaguardar** que este nuevo Sistema, como Cambio trascendente, **no afecte a quienes, en ese tiempo, sí estén y no vean afectada su Estabilidad, Derechos adquiridos, Remuneraciones y Trato Digno a los**

Trabajadores de la Educación, tanto de Casas Centrales, de Corporaciones y DAEM y/o DEM, como de los distintos establecimientos Corporativos.

Algunos documentos que tratan esta temática:

1. CONFUDECH: Nueva Educación Pública y camino a la Des-Municipalización.

2. Informe Anual Consejo Nacional de Evaluación y Seguimiento a la Puesta en Marcha del Sistema de Educación Pública, AÑO 2018. (Publicado enero 2019).

3. Informe Anual Consejo Nacional de Evaluación y Seguimiento a la Puesta en Marcha del Sistema de Educación Pública, AÑO 2019. (Publicado 31 enero 2020).

4. Establece Estrategia Nacional de Educación Pública 2020-2028. (Publicado junio 2020). “Construyendo Juntos Educación Pública de Calidad para Chile”.

5. Síntesis principales Aprendizajes sobre Proceso de Instalación Nueva Institucionalidad de la Educación Pública de Chile. (Publicado marzo 2020), en que se Anuncia EVALUACIÓN INTERMEDIA marzo 2021, para definir continuidad del Proceso hasta 2025 ó 2028.

6. Ley N° 21.109 (02-10-2018) que Rige Relaciones Laborales entre Servicios Locales de Educación (SLE) y los Asistentes de Educación.

I. CONFUDECH: NUEVA EDUCACIÓN PÚBLICA Y CAMINO A LA MUNICIPALIZACIÓN

Como todo Proceso de **CAMBIO**, la **Ley N° 21.040 que crea el Sistema de Educación Pública**, genera incertidumbre, temores y ansiedades, respecto a su **Fuente Laboral y los Derechos** adquiridos en el tiempo y; esta

preocupación mayor aún si las Comunicaciones de las Autoridades no han sido fluidas en el territorio nacional, ni ha habido Escucha Activa de las partes involucradas; por ello, entonces, la **CONFUDECH, cuyos Trabajadores, en un 90% son regidos por el Código del Trabajo, instaló una Mesa Nacional de Trabajadores de la Educación de las Administraciones Centrales de Educación**; lo que, para mayor claridad, podríamos denominar los Funcionarios de las Casas Centrales de cada DAEM, DEM y CORPORACIONES.

Esta Ley se basa fundamentalmente en la **Mejora del Sistema** de la tan menospreciada Educación Pública desde hace décadas; que por razones estructurales y de Políticas Neoliberales de Gobierno desafortunadas, no obstante, **existen aspectos que deben ser observados en los 11 Servicios Locales de Educación ya instalados, para prevenir situaciones complejas en los 59 SLE, aún faltantes.**

Parece necesario e inteligente anticiparse en el tiempo, puesto que, aunque probablemente afecte solo a pocos funcionarios Código del Trabajo de los Establecimientos Municipales quienes se traspasarían, por Dotación de cada Colegio, a los Servicios Locales de Educación. Mas, distinto es y podría tornarse más **dramático en el caso de los Funcionarios de Corporaciones, DAEM, DEM** quienes serían los únicos que deberían **CONCURSAR para incorporarse a las Plantas de los SLE**, no teniendo claridad de los Perfiles de Cargo, Exigencias Académicas, Años de Experiencia, etc. y más aún, los primeros análisis de los traspasos ya efectuados, evidencian que **estos SLE, reducirían hasta un 40% sus Dotaciones.**

Con estos antecedentes, se desprende que se podrían presentar 4 escenarios posibles:

a. Los que se **adjudiquen los Concursos Cerrados e ingresen a los SLE**, cambiando su figura contractual de **Código del Trabajo a Estatuto Administrativo.**

b. Funcionarios de Casa Central que **se reubiquen en otras dependencias Municipales, en la misma condición Contractual.**

c. Funcionarios en Edad para **Jubilarse que se acojan al Incentivo de Retiro Legal** y probables otros beneficios.

d. **FUNCIONARIOS QUE PODRÍAN SALIR DEL SISTEMA CORPORATIVO, QUE NO GANEN CONCURSOS, NI TENGAN LA EDAD PARA JUBILAR.**

Ante este último panorama, la CONFUDECH ha planteado al Parlamento y a las Comisiones de Educación y Hacienda, establecer garantías y/o alternativas, tales como:

Ampliación Plantas SLE, Indemnización por años de servicios, reubicación a establecimientos educacionales, realización de Concursos por etapas (previa Capacitación y reconociendo Cursos SENCE y otros), Implementar Mesa de Trabajo con DAEM, DEM y/o CORPORACIONES y que el finiquito del Personal traspasado a SLE, se considere reajutable y heredable.

II. INFORMES ANUALES 2018 Y 2019 CONSEJO NACIONAL DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO A LA PUESTA EN MARCHA DEL SISTEMA DE EDUCACIÓN PÚBLICA, DESMUNICIPALIZACIÓN Y CREACIÓN DE SLE, EN CHILE.

Este Consejo Nacional está **conformado por seis connotados Académicos e Investigadores de nivel nacional**, quienes asesoran al Presidente de la República y el Ministerio de Educación y, para ello, deberán Elaborar una Estrategia Nacional de Educación y, además, evacuar Informe Anual los años 2018, 2019 y 2020, culminando con su hacer mediante **EVALUACIÓN INTERMEDIA DEL PROCESO DE INSTALACIÓN, en marzo 2021** y, según dicha Evaluación se continuaría el Cronograma establecido, para **culminar el año 2025 o su prolongación**, si fuere necesario,

hasta el 2030.

INFORMES 2018 y 2019:

La experiencia vivida en estos primeros años, permite constatar cómo, aunque lenta y gradualmente, se notan algunos mejoramientos en los procesos de instalación hacia la Nueva Educación Pública y que debe seguir en ascenso; porque a contar del próximo año 2021, la Ley establece que el ritmo de traspaso se acelerará y también se hará la Evaluación Intermedia para evaluar continuidad del cronograma de instalación.

Respecto del Proceso de Instalación de los SLE, es necesario señalar que cada SLE tiene varios establecimientos a su cargo, con matrícula global que fluctúa entre 12.000 a 50.000 estudiantes; cada uno de ellos **debe tener en su Organigrama, 3 Unidades, la de Apoyo Técnico-Pedagógico, Planificación y Control y Administración y Finanzas.** Además, cada SLE es acompañado por un **Comité Directivo** y, además, un **Consejo Local de Educación.** El Comité Directivo es quien supervisa el proceso de cada SLE y rinde Cuentas al SLE, su labor contractual es cada 6 años y está conformado por 2 Representantes del Centro de Padres y Apoderados, 2 Representantes del Gobierno Regional y 2 Representantes del Municipio. Mientras que, el Consejo Local de Educación dura 4 años, y debe tener representación comunitaria como los Centros de Alumnos, Centros de Padres, Profesores, Asistentes, Académicos Universitarios.

En cuanto al Proceso de Instalación, como todo proceso nuevo, existen una serie de dificultades que se han mejorado algunas y otras que deberán ser corregidas en futuras Instalaciones de los 59 SLE que deben implementarse, como en el caso de Antofagasta. Algunas dificultades de mayor connotación, A los SLE instalados, se les evaluó respecto a Diseño de Políticas,

Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar, Gestión de Infraestructura, Equipamiento y Recursos Educativos, Gestión de Recursos Financieros, Gestión de Personas, Participación y Vinculación y Liderazgo y las dificultades más relevantes, a grandes rasgos son:

No se han constituido algunos Consejos Locales de Educación, Diferencia de lo consignado en los Decretos Alcaldicios con lo realmente traspasado en cuanto a Bienes Muebles, Docentes y Asistentes; Traspaso de Inmuebles o Edificios con problemas de regularización e infraestructura; Traspaso de Colegios con sobredotación de Docentes y/o Asistentes de Educación; Aumentos de Remuneraciones días antes del traspaso; Poca información del Sostenedor de Gestión Educacional y Problemas con Auditorías Financieras.

En otras dimensiones, se visualizan **problemas de Conectividad en Colegios, no se observa con claridad la Estrategia Nacional de Educación Pública en los SLE; no se percibe mejora en la Autonomía y Descentralización; la Estrategia Nacional no incorpora los temas presupuestarios, no se perciben bases claras en el Modelo de Apoyo Técnico Pedagógico; no existe asociación, articulación y colaboración entre los SLE; no se ha avanzado respecto a Formación y Capacitación de los nuevos Directivos de los SLE y los Concursos han priorizado más los aspectos y competencias administrativas, por sobre las Estrategias para la Mejora Efectiva. Así también se observa la desarticulación entre los SLE y el Departamento Provincial de Educación.**

III. RECOMENDACIONES

A nivel de Corporaciones, DAEM y/o DEM.

1. Fortalecer los Convenios de Traspaso y evaluar condiciones de infraestructura previa al traspaso.

2. Generar contacto comunicacional previo con Autoridades Ministeriales, para conocer en profundidad la Ley y preparar Plan de Anticipación.

3. Ajustar previamente las Dotaciones de Plantas de los Colegios Corporativos y de la Casa Central, preferentemente de los Funcionarios con situación contractual Código del Trabajo, con posibles reubicaciones previo al traspaso al SLE.

4. Anticipar y planificar las acciones necesarias para cuando se acerque el tiempo al traspaso y proponer la adecuada implementación de los SLE.

5. Conocer, estudiar y aplicar la Estrategia Nacional de la Educación Pública.

6. Revisar las Dotaciones Código del Trabajo en Escuelas y Casa Central, para estudiar cada caso en particular, sobre Incentivo a la Jubilación, Reubicación en Escuela o Municipio, Capacitaciones y Formación para favorecer la postulación a los Concursos.

A nivel Macro

1. Estudiar mejores incentivos en remuneración, para ampliar la participación de los mejores candidatos para la postulación de los Cargos Directivos en los SLE.

2. Favorecer la articulación SEREMI, DEPROV, SUPEREDU y AGENCIA de la CALIDAD.

3. Involucrar más la participación ciudadana.

4. Favorecer en Comunicación y Transporte a las Comunas y/o Colegios más distantes.

5. Establecer más contactos con Centros de

Formación y Liderazgos Directivos, como CEDLE, CEPEIP, Universidades, etc.

6. Garantizar que los llamados a Concursos de Alta Dirección Pública, garanticen que se desarrollarán con transparencia y definición de los cargos por idoneidad, Competencias y en igual condición de oportunidad.

**Nueva Ley de Educación Pública 21.040,
Desmunicipalización e Instalación
de Servicios Locales de Educación**

Desde la Educación, siempre, con generosidad y visión de futuro, debe trascenderse en el tiempo, más allá de cada uno, promoviendo y acentuando el **Compromiso Educador con la Cuestión Social, con la Participación Ciudadana y con la Responsabilidad de construir una Sociedad más Justa, Solidaria y Democrática, para cambiar lo establecido y promover un Chile para TODOS en igualdad de oportunidades para el desarrollo integral y el tránsito hacia un mundo feliz.**

Aunque innegablemente que, dada la contingencia de la Crisis y Pandemia Mundial existente que, naturalmente, ha afectado a Chile y al Mundo, en las más variadas dimensiones de la acontecer de la vida social, cultural, sanitaria, económica, puesto que; obligó, a **cambiar abruptamente y modificar las modalidades de Aprendizaje a Distancia y la aplicación de Innovaciones radicales, no exentas de dificultades por las precariedades y vulnerabilidades de una gran parte de la población escolar corporativa, por no tener acceso a tecnologías ni conectividad; lo que, en particular, afectó con mayor gravedad a la Educación Municipal; porque, seguramente, ha agigantado las brechas y desigualdades de los Aprendizajes, junto al notable aumento de la Deserción Escolar.**

Más, desde la profundidad de los misterios humanos, y conscientes de que la Vida en esta Tierra es Lucha permanente, **esta Crisis se presenta como una oportunidad sin precedente para continuar avanzando e innovando significativamente; así también, avanzando en la Flexibilidad del Sistema considerando la INTERDISCIPLINARIEDAD como también la INTERSECTORIALIDAD más allá de nuestro propio sector**

educativo para Establecer Mecanismos de Cooperación y Colaboración con otros Actores y Sectores de nuestra Sociedad y que; todo ello, nos obliga a girar hacia un Cambio de Paradigma hacia la Transformación del Sistema Educativo Corporativo, en un Modelo de Resiliencia que, imperativamente se centre, según lo Declaración de los países de América Latina y El Caribe, en los Objetivos de Desarrollo Sustentable (ODS)-Educación 2030: Equidad, Inclusión, Calidad y Aprendizaje a lo largo de toda la Vida.

Desde una Visión de optimismo y la esperanzadora llegada de las distintas Vacunas, creadas en diferentes países del mundo, para enfrentar el COVID-19 y que, de acuerdo a versiones oficiales, **en Chile se aplicarían en el primer trimestre o semestre 2021;** y que, aun cuando se vive en la incertidumbre actual y de futuro; no obstante ello, **con gigantescos esfuerzos de Compromiso y Responsabilidad Social de todos los actores del Sistema Escolar Público, con miras a asegurar la continuidad del Aprendizaje y Disminución de Brechas, para culminar, el presente año escolar 2020 y proyectar la Mejora de los probables escenarios y procesos académicos 2021, en el pleno convencimiento de que ello será posible, sólo si, existen todas las condiciones de Salud, Seguridad Sanitaria y Protección de la Comunidad Educativa y, además, con la flexibilidad suficiente de adaptaciones locales, de los protocolos, según realidad de DAEM, DEM, CMDS y sus Establecimientos Educativos.**

Por ello, la invitación es, finalmente, dejar atrás las desconfianzas generadas por la incertidumbre para **CO-CONSTRUIR un Diálogo Efectivo;** para que, en el conjunto de todas esas características, se avance gradualmente hacia un Retorno Gradual Seguro y Voluntario, para lograr el objetivo común: **EL DERECHO A LA EDUCACIÓN DE TODAS y TODOS. SÍ SE PUEDE;** pero, al mismo tiempo, **ello requiere, ineludiblemente, de Cambio de Paradigma, para que, en forma participativa y colectiva, Repensar**

y Rediseñar un Modelo Educativo Corporativo que, construya una nueva historia valórica de Gestión y Resultados que, se sostenga en que la clave del éxito de toda organización es **Potenciar el Recurso Humano** en los distintos sub sistemas con sus diferentes niveles de Liderazgo Efectivo y Transformacional, desde la figura del Sostenedor y hacia todas las esferas de las Corporaciones, DAEM y/o DEM, como de cada Establecimiento Educativo, **de modo tal que pueda entregar respuestas efectivas al Desarrollo Integral y Feliz de TODOS los Estudiantes, sus Familias y acorde a lo Declarado en PADEM y los Proyectos Educativos Institucionales, atender a las justas demandas de nuestras Comunidades.**

Por ello, debe continuarse avanzando en la línea de potenciar las Capacidades Humanas y, para ello, por ejemplo, se requiere también, entre otras cosas y mediante **Concursos, completar los Cuadros de Directores de todos los Establecimientos, Directores (as) Designados (as)** puesto que, a propósito de la necesidad de dichos Concursos; es un imperativo estratégico completar la propiedad de dichos Cargos; ya que, todos los Estudios e Investigaciones Nacionales e Internacionales, certifican que, **luego de la Calidad de los Docentes, es el Liderazgo del Director, en propiedad, luego de los Docentes, es el segundo factor más decisivo para que un Establecimiento sea Efectivo en Gestión, Resultados de Aprendizaje y en los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS).**

Así también, junto al tema de Liderazgo Pedagógico y Distribuido; debe intentarse las mejores respuestas a la cotidianeidad en todas las dimensiones de **EDUCACIÓN**; por ello, es fundamental visualizar, con anticipación, **otros escenarios trascendentes que se avecinan, como la Ley 21.040 que implica la DES-MUNICIPALIZACIÓN,** largamente anhelada por los Docentes y Trabajadores de la Educación, para romper el Modelo Neo-liberal de las Rentabilidad y Competitividad que ha imperado durante

décadas en que se destruyó, en Calidad y Cobertura a la Educación Pública Nacional y, porque, además, con la Creación de los 70 Servicios Locales de Educación, el objetivo fundamental es que cada SLE, y los Colegios de su dependencia, será **“Proveer Educación de Calidad, que contribuya a la Formación Integral y a los Aprendizajes de TODOS sus Estudiantes en las distintas etapas de su Vida, considerando sus necesidades y características, a fin de potenciar su pleno y armónico Desarrollo”**.

Con dicha Ley, a nivel nacional, se crea la Dirección de Educación Pública, a Cargo de un Director Nacional y, respecto a la configuración de cada Servicio Local de Educación que administrará los Establecimientos de su dependencia, estará a cargo de un Director Ejecutivo y apoyado por un Consejo Local y los Comités Directivos Locales, integrados por Autoridades Locales del Gobierno Regional y Representantes de Padres y Apoderados. Más, naturalmente, para que dicha Des-Municipalización, ya iniciada en un 15 % con la Creación de 11 Servicios Locales de Educación, también es imperativo, adoptar las medidas pertinentes, para prever su óptima continuidad y facilitar las condiciones favorables de dicho Proceso, en lo Académico; y además, visualizar y COMUNICAR y Socializar, objetivamente, con todos los FUNCIONARIOS y Estamentos dependientes de las Corporaciones, Departamentos de Administración Municipal (DAEM) y Departamento Educación Municipal (DEM), respecto al cómo se vivirá dicho proceso, para disminuir las justas y legítimas ansiedades e incertidumbres de dichos Trabajadores y sus Familias.

Para esos procesos de Traspaso es necesario FORMAR MESA de TRABAJO LOCAL, definir un PLAN de ANTICIPACIÓN a la Des-Municipalización; Cronograma de Instalación del SLE; generar Planes de Capacitación y Perfeccionamiento respecto a temáticas pertinentes y aprender de las experiencias que se han vivido en los

Servicios Locales de Educación ya creados a la fecha; sólo a modo de ejemplo, se señala que estos SLE, podrían reducir hasta un 40 % de sus Dotaciones.

Por lo señalado, los actuales Funcionarios podrán enfrentarse a cuatro posibles escenarios el año 2025:

1. Los que se adjudiquen Concurso e ingresen a los SLE, cambiando la figura contractual de Código del Trabajo a Estatuto Administrativo.

2. Funcionarios de Casa Central que se reubiquen en otras dependencias municipales en igual condición contractual; es decir, Código del Trabajo.

3. Funcionarios en edad de Jubilar que se acojan al incentivo de Retiro Legal y otros probables beneficios a establecer.

4. FUNCIONARIOS QUE NO TENGAN EDAD PARA JUBILAR, NI SE ADJUDIQUEN CONCURSO, o cuya Contratación sea posterior el 30 de noviembre 2014, QUIENES DEBERÍAN SALIR DEL SISTEMA; ES DECIR, ASUMIR LA DOLOROSA CONDICIÓN DE “CESANTES”.

Para enfrentar este Proceso parece aconsejable:

° Generar y/o Revitalizar Mesa de Trabajo SITRAC y Educación, para conocer en profundidad la Ley 21.040 y sus alcances, junto con estudiar la Estrategia Nacional de la Educación Pública y Establecer Cronograma de actividades futuras conjuntas o sectoriales.

° Establecer contacto comunicacional previo con las Autoridades pertinentes y EXPERTOS en la materia de la señalada Ley y su aplicación, para firmar PROTOCOLO y COMPROMISOS de actuación en torno a la futura Des-Municipalización (2025), según Cronograma del

Gobierno.

° Invitar, mediante dicha Mesa de Trabajo, al **SEREMI de Educación y Equipo Legal- Educacional**, en fecha consensuada, para que Informen en detalle a los Trabajadores en general y, en particular, de Casa Central, de Corporaciones, DAEM Y DEM, sobre la Creación de los Servicios Locales de Educación.

° **Crear Comisiones de Estudio Corporativas referidas al futuro TRASPASO, sobre temas como: Conocimiento de la Ley 21.040; Estudio de la Estrategia Nacional de Educación Pública; Normalización de Infraestructura Edificios; Muebles e Inmuebles; Proyección de Presupuestos; Proyección Matrículas y Dotaciones de Personal; PADEM 2022-23-24; Líneas de Capacitación; Crear un sistema de Revisión de Sueldos y de mejoramiento gradual de Remuneraciones a los Sueldos Menores; Convenios de Incentivos para el Retiro; Probables reubicaciones a otras dependencias municipales y/o incorporarlas con antelación a Establecimientos Educativos que serían traspasados en pleno al SLE, etc.**

Por todo lo anteriormente expresado, estudiando y difundiendo toda información fidedigna sobre la Ley N° 21.040 de fecha 16 de Noviembre 2017, que fuera revisada luego, en su última versión del 13/12/2019, con que se crea el **Sistema de Educación Pública en Chile ("CONSTRUYENDO JUNTOS, EDUCACIÓN PÚBLICA DE CALIDAD PARA CHILE")**, estableciendo con ello, las instituciones que lo componen y regular su funcionamiento, el que abarcará a Jardines Infantiles, Escuelas y Liceos Públicos, los que formarán parte de una nueva institucionalidad, la que dejará progresivamente de ser administrada directamente por los Municipios **pasando a una nueva Entidad Estatal**, incluyendo sus Bienes Muebles e Inmuebles, Recursos Financieros y PERSONAS asociadas a la Prestación del

Servicio.

De acuerdo a la publicación de una Guía Legal sobre la Ley N° 21.040 que crea el Sistema de Educación Pública, en ella se explica la Nueva Institucionalidad de Educación Pública **“Que quita a los Municipios el control de los Establecimientos y crea los Servicios Locales de Educación”**, este proceso ha sido gradual, a contar desde el 2018 en que, a la fecha se han creado 11 de los 70 SLE que corresponden a nivel nacional y que, según Cronograma Gubernamental.

Descripción General de la Ley

Tiene 4 componentes fundamentales, traducidos en seis Títulos y las correspondientes Disposiciones Transitorias:

I. Creación de un Sistema para la Educación Pública y Descripción de sus Principios Orientadores (Título I);

II. Creación de la Nueva Institucionalidad que integrará el Sistema de Educación Pública (Títulos II, III, IV y V);

III. Modificaciones a otras leyes vigentes que conciernen a la Educación Pública (Título VI); y,

IV. Respecto a las **Reglas para los Traspasos de Bienes y PERSONAL, y para la Implementación Gradual de la Reforma (Disposiciones Transitorias)**, la clave para una correcta instalación de la Nueva Institucionalidad **“ES ESTABLECER REGLAS CLARAS”** para el Traspaso desde Corporaciones, DAEM, DEM al SLE, de los Bienes (Muebles e Inmuebles) y del PERSONAL.

1. Vigencia de la Ley y Gradualidad. El Cronograma Nacional tendrá una Duración de 8 años, comenzó en

2018 y culminará el año 2025; se aplicará en dos Etapas, la primera entre 2018-2021; y allí, el **Consejo Nacional de Evaluación** creado para ese efecto y conformado por 6 Expertos y Académicos, aplicará una **Evaluación Intermedia y SEGÚN DICHO INFORME DE RESULTADO**, el **Presidente de la República**, podrá disponer que continúe el **Segundo Período, 2022-2025**, o **EXTENDER** su instalación por un nuevo período que no podrá ser más allá del año 2030.

El Servicio Local respectivo, debe entrar en funcionamiento, seis meses antes del Traspaso.

2. Traspaso del Servicio Educacional. Se dicta la Resolución correspondiente; que determina la Fecha de Traspaso y los Bienes y Personal a Traspasar. En caso de algún Municipio que cumpla con una serie de requisitos de excelencia en su funcionamiento y resultados, el Ministerio de Educación puede postergar el traspaso del servicio educacional hasta el final del proceso de transición al nuevo Sistema.

3. Traspaso de los Bienes. Se define la propiedad de todo lo existente y bajo qué condiciones serán traspasados o, en Comodato al nuevo Servicio. Se establece también un procedimiento de regularización de los inmuebles y un procedimiento de regularización de las modificaciones en la infraestructura destinada a la prestación del Servicio y; por último, se regula la cesión de contratos del sostenedor municipal al nuevo sostenedor público, y se establece una exención al Servicio Local en el pago de impuestos relacionados con el Traspaso de los Bienes.

4. Traspaso de los Establecimientos de Educación de Párvulos. Se aplican las mismas reglas al resto de los establecimientos, con la salvedad de que se traspasan sólo los Bienes Inmuebles que estén dedicados exclusivamente a Educación. Por otra parte, se obliga a la JUNJI a dictar una Resolución que individualice los establecimientos que

tienen un Convenio de Transferencia de Fondos vigentes.

5. Procedimiento de Traspaso del Servicio Educativo. Aquí se establece la obligación a cada Municipio de remitir al Ministerio de Educación, dentro de tres meses de la publicación de la Ley, un registro actualizado de los Bienes destinados a la prestación del servicio educacional. Asimismo, se establece la obligación a cada Municipalidad de remitir al Ministerio, seis meses antes de la entrada en funcionamiento del respectivo Servicio Local, la siguiente información: **a) Nómina de los Docentes y Asistentes de Educación;** para ello, se constituirá una Comisión Técnica compuesta por representantes del Municipio, de los Docentes, de los Asistentes de la Educación, y del Ministerio de Educación. Finalmente, dentro de los sesenta días desde concretado el traspaso, un Funcionario del Servicio Local, deberá ir a cada Establecimiento Traspasado y Levantar un Acta de los Bienes, resguardando que tenga coherencia con lo informado por el Municipio.

6. Plan de Transición. Para hacer viable la Transición y los Traspasos, se establece un Plan de Transición Plurianual, que suscribirá el Municipio y el Ministerio de Educación en que, según situación educacional, administrativa y financiera de CMDS, se compromete: a) Fortalecer el Servicio para la Calidad; b) el adecuado traspaso, respecto a Bienes Muebles e Inmuebles, Recursos Financieros y **PERSONAL;** c) Los Objetivos Financieros a alcanzar por la Municipalidad hasta antes del Traspaso del servicio educacional. Por su parte el Ministerio de Educación, se compromete a brindar Asistencia Técnica a CMDS, para la Elaboración del PADEM, brindará apoyo financiero mediante FAEP y la Superintendencia de Educación, será la Encargada de fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones establecidas.

7. Informe Financiero. En éste se establece que la Municipalidad debe entregar un Informe Financiero **AUDITADO y ACTUALIZADO** al Ministerio de Educación que

indique las Deudas del Sector Educación, **principalmente de las Deudas con los Trabajadores, incluidas las Deudas con Trabajadores por Remuneraciones (Además de las Previsionales y de Cotizaciones Voluntarias y con Acreedores)**. A partir de dicha Información, si existieren Deudas Pendientes, **el Fisco procederá a pagar directamente las Deudas Previsionales de los Trabajadores, pudiendo pagar, asimismo las Deudas de Remuneración**. En estos casos, el Ministerio de Educación, deberá exigir al Municipio la restitución de lo pagado, con cargo al FAEP y las Retenciones de Subvenciones que se hubieren efectuado al Municipio y si aún faltare pagar, se descontarán del Fondo Común Municipal, correspondiente a la Comuna.

8. Facultades especiales a la Dirección de Educación Pública. La DEP, tendrá facultades especiales para apoyar la Instalación del SLE. Le corresponderá conformar el Comité Directivo Local y apoyar en el traspaso de personal.

9. Respecto a la FIJACIÓN DE PLANTA Y TRASPASO DE PERSONAL, se establece un plazo máximo de 90 días, para dictar el Decreto que fijará la Planta de la DEP, la entrada en funcionamiento del SLE y, las Reglas Básicas para el Traspaso que se le realice desde el Ministerio de Educación; en su articulado, **también se establecerán las reglas básica para el Traspaso, atendida las diversas situaciones en que se encuentra el PERSONAL Traspasado.**

ASÍ, EN EL CASO DE LOS PROFESIONALES DE LA EDUCACIÓN Y LOS ASISTENTES DE EDUCACIÓN QUE SE DESEMPEÑAN EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES, SE ESTABLECE EL TRASPASO DIRECTO Y DE MANERA CONTINUA A LOS SERVICIOS LOCALES.

LO MISMO OCURRE PARA LOS PROFESIONALES DE LA EDUCACIÓN QUE SE DESEMPEÑAN EN LAS CASAS CENTRALES DE CORPORACIONES, DAEM O DEM.

EN TANTO, EN EL CASO DEL RESTO DEL PERSONAL DE CMDS, DAEM Y/O DEM CUYA FUNCIÓN SE RELACIONE DIRECTAMENTE CON LA ADMINISTRACIÓN DEL SERVICIO EDUCACIONAL, Y SIEMPRE QUE ESTÉN CUMPLIENDO FUNCIONES, AL MENOS, DESDE EL 30 DE NOVIEMBRE DE 2014, SE ESTABLECE QUE PODRÁN PARTICIPAR EN UN CONCURSO CERRADO PARA ACCEDER A LA PLANTA DEL SERVICIO LOCAL.

Aquellos que resulten seleccionados se traspasarán a dicha Planta de manera continua.

LOS QUE NO RESULTEN SELECCIONADOS PODRÁN SER REUBICADOS DENTRO DEL MUNICIPIO, MANTENIENDO SU RÉGIMEN LABORAL.

EN EL CASO QUE EL MUNICIPIO DECIDA PONER TÉRMINO A SU RELACIÓN LABORAL, SERÁN INDEMNIZADOS CON CARGO AL FISCO.

Cabe mencionar que, en esta materia, la Ley considera un Artículo que establece que ningún Trabajador perderá sus Derechos o Disminuirá sus Remuneraciones como producto del Traspaso.

**“Hoy, más que ayer, debemos recuperar
la Capacidad de Soñar y darle a
nuestro Sueño Educacional de Nortinidad,
la fuerza inagotable de Vocación,
Voluntad y Motivación, para generar una Visión
de Esperanza, construyendo un Presente y un
Futuro, Caminando Todos Juntos, por los Senderos
Hermanadores de una Comunidad Justa, Digna, Libre,
Esencialmente HUMANA y FELIZ”.**

J.T.G.

*Apartado Poético
del Autor*





"Ex Oficina Salitrera Francisco Puelma" (Fotografía, Laura Bórquez Núñez)

*"Recuerdo de los ayeres en que, entre los silencios
estrellados del viento opresor de la puna y el crujir de los salares
de Oficina Puelma, creció el sueño de tantas familias, forjado
por el destino épico y trágico de los heroicos Trabajadores del
Salitre". Jtg.*

“Apartado Poético del Autor”

En la presente Obra, además de publicar sobre la Gestión, Investigación e Innovación y compartir Visiones sobre Educación en Prosa y Metáforas; desde la humildad alegre y respetuosa del Maestro, os comparto mis versos publicados en *“Youtube, Jorge Tapia Guerrero”* que, con la magia de imágenes y música, pueden ser espacios diferentes de reflexión, sobre diversas temáticas acerca de los Misterios de nuestra Existencia Humana y Geográfica, la Vida, la Educación y el Amor.

AMOR

42 Versos y una Historia

Déjame Soñar

Encuentro

Secretamente

Oda a tus Labios

Confesión

Nuestra Casa en el Mar

Oda al Antejardín

VIDA

Hijo de Sal

Canto Social a la Esperanza

Fantasía Nueva Música

Origen

Confesiones Musamar

Permitidme, Amigos Míos

NORTE

A Hernán Rivera Letelier
El Loa
Antofagasta, Mi Región
Tocopilla
Antofagasta
Mejillones
Ollagüe
Pedro de Valdivia
Taltal
Antofagasta, Mi Comuna
María Elena
EDUCACIÓN
Vocación
Ser Maestro
Educador
Soñando la Educación
Escuela Normal de Antofagasta
Maestro Jubilado
Maestro, Caballero Andante
El Complejo Mundo de la Mente Humana
Canto al Quijote

Referencias Bibliográficas

- Aedo, C. (2007) *Educación en Chile*. Santiago de Chile.
- A-Horn, Küpfer (2013) *Liderazgo Escolar en Chile y su influencia en los resultados de aprendizaje*. Repositorio.uam.es
- Alemán, Jorge (NED) *Pandemónium. Notas sobre el desastre*. (2020)
- Anzola, O. (2003) *Una mirada a la Cultura Corporativa*, Bogotá, Universidad.
- Asesoría para el Desarrollo (2007) Gestión Municipal de la Educación*. Santiago de Chile.
- Bellei, C. Muñoz. G, Raczinski (2004) y otros: *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza*, Santiago de Chile, Ministerio de Educación y Unicef.
- Benedetti, C. (2010) *Análisis y Evaluación de la Gestión Educación Municipal*. Santiago de Chile.
- Bolívar, A. (1999) *Cómo mejorar los Centros Educativos*. Madrid: Síntesis.
- Bolívar, A. (2000). *Los centros educativos como organizaciones que aprenden*. Madrid: La Muralla.
- Brunner, J. Et al (2006) *Calidad de la Educación, claves para el Debate*. Santiago de Chile.
- Calderón, G. (2002) *“Proceso de Transformación Organizacional y su impacto sobre el talento humano”*, Bogotá.

Carbone, R. (2008) *Situación de Liderazgo Educativo en Chile*. Santiago, Ministerio de Educación y Universidad Alberto Hurtado.

Carrión, Jorge. **Lo viral**. Galaxia Gutenberg. 2020

Constitución Política de Chile. Cámara de Diputados. (23-12-2020) www.camara.cl

Cox, Cristian (2010) *El Modelo Educativo de Chile*. Santiago de Chile.

Dalai Lama; Howard C, Cutler. *El arte de la felicidad*.

Darling-Hammond, L. (2000). *El derecho de aprender. Crear buenas Escuelas para Todos*. Madrid –España.

Derecho a la Educación en la Nueva Constitución (2020) www.ciperchile.cl

Padilla, Javier y Gullón, Pedro (2020) *Epidemocracia. Nadie está a salvo si no estamos todos a salvo*. (2020)

Fullan, M. (1998) *Liderar en una cultura de cambio*. Editorial Octaedro, S.L.

Fullan, M. (2016). *La Dirección Escolar. Tres Claves para Maximizar su Impacto*. Morata.

Fullan, M., Hargreaves, H. (2014) *Capital Profesional*.

Garay, P. y Uribe M. (2006) *Dirección Escolar como factor de eficacia y cambio*. Revista Electrónica Iberoamericana de Calidad.

Garay, P. (2008) *Modelo de liderazgo para una dirección efectiva*. Santiago. Ediciones, Universidad Católica Raúl Silva Henríquez.

- García, Jano (2020) *La gran manipulación. La esfera de los libros*. España
- Graziano Breuning, Loretta. *Los hábitos de un cerebro feliz*. Obelisco (2017)
- Hargreaves, A y Fink, D. (2008) *El liderazgo sostenible*. Madrid: Morata.
- Hopkins, D. (2008) *Hacia una Buena Escuela. Experiencias y Lecciones*. Santiago de Chile. Fundación Chile.
- Innerariti, Daniel. *Pandemocracia*. Galaxia Gutenberg. España (2020)
- Inostroza, J; Waissbluth, M. (2008) *Guía Metodológica para Análisis de Organizaciones, Actores y Procesos de la Gestión Municipal de Educación*. Santiago de Chile.
- Ley N° 21.040, 24-11-2017 *Nueva Ley de Educación Pública*. Ministerio de Educación de Chile. Santiago de Chile.
- Marco, A. Fernández; Daniel Hernández. (2019) *La Ley General de Educación. ¿Logros, utopías, quimeras y advertencias?*
- Maureira Cabrera (2018) *Prácticas de Liderazgo Educativo* www.scielo.sa.cry Hernández Castilla
- Mercado, Merino, Francisco (2020) Editorial Deusto. España
- Murillo, F. y Hernández Castilla (2011) *Hacia un concepto de Justicia Social*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad de Educación.
- Murillo, F. y Hernández Castilla (2014) *Liderando Escuelas Justas para la Justicia Social*. REICE. Revista

Murillo, F. y Krichesky (2015) *Mejora de la Escuela: Medio Siglo de Lecciones Aprendidas*. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación.

Narodowski, M. (2014) *El Colapso de la Educación*. Editorial Paidós. Argentina.

Nueva Educación Pública (2020) www.latercera.com Santiago de Chile.

Nueva Constitución y Proceso Constituyente. (2020) journals.openedition.org; www.ciperchile.cl

Paredes, R., Pinto, J. (2009) *Restricciones, Gestión y Brecha Educativa en Escuelas Municipales*. Santiago de Chile.

Raczinski, D., Salinas, D. (2009) *Prioridades*. Santiago de Chile.

Rojas A. Jara (2012) *El liderazgo transformacional en directores de tres liceos*. Repositorio, uchile.cl

Sierra Villamil (2016) *Liderazgo Educativo en el siglo XXI*. Sicielo Colombia

Uribe, M. (2007) *Liderazgo y competencias directivas para la eficacia escolar*. Experiencia del Modelo de Gestión Escolar de Fundación Chile.

Uribe, M. y otros. *Marco para la Gestión y Liderazgo Educativo Local*. Santiago de Chile.

Weinstein, J. (2009) *Liderazgo Directivo, asignatura pendiente de la Reforma Educacional Chilena*. Revista de Estudios Sociales.

Weinstein, J. (2009) et al. (2009) *Prácticas de Liderazgo Directivo y resultados de Aprendizaje*. Revista Latinoamericana sobre calidad.

Referencias: Autores

Aníbal	Turco, Cartaginés, Estratega Militar.
Aristóteles	Griego, Filósofo y Científico.
Bermúdez, Luis Miguel	Colombiano, Doctor, Magíster, Licenciado.
Boccaccio	Italiano, Escritor y Humanista.
Confucio	Chino, Pensador.
Chul-Han, Byung	Sur Coreano, Filósofo y Ensayista.
Freire, Paulo	Brasileño, Educador y Filósofo.
García Márquez, Gabriel	Colombiano, Escritor.
Ghandi, Mahatma	Indio, Político Independentista.
González, Aurora	Española, Académica y Antropóloga.
Guinn Delaney, Mary	Norteamericana, Asesora UNESCO.
Horacio, Quinto Flaco	Italiano, Poeta Lírico.
Hughes Álvarez, Conrad	Uruguayo, Profesor y Conferencista.
Hullín, Carol	Chilena, Experta Informática, Ícono Digital y Experta Salud.

Krichesky, Marcelo	Argentino, Licenciado y Maestría.
Lao Tsu	Chino, Filósofo.
Luther King, Martin	Estadounidense, Pastor, Activista.
Mujica, José	Uruguayo, Presidente y Conferencista.
Muñoz, Gonzalo	Chileno, Académico e Investigador.
Schleiden, Matthias	Alemán, Botánico Celular.
Seligman, Martin	Estadounidense, Psicólogo y Escritor.
Tucídides	Griego, Historiador y Militar.
Van Dyke, Henry	Estadounidense, Escritor y Clérigo.
Zhao, Yong	Chino, Experto y Conferenciante.

Referencias: Participaciones en Webinar

Seminario Web (América Latina): *“Garantizar el Derecho a la Educación de personas en situación de movilidad en el contexto de la emergencia socio-sanitaria”*.

Seminario Web Santiago: UNESCO y el Grupo Regional de Educación para América Latina y el Caribe ante la COVID 19 *“No dejar a nadie atrás”*.

Webinar Ministerio de Educación: *“Educación y Género”*.

Webinar Ministerio de Educación-Chile: *“Abrir las escuelas: experiencias internacionales de buenas prácticas y espacios seguros”*.

Webinar *“Enfrentando la Educación en Pandemia, desde el contexto social”*.

Webinar Ministerio de Educación-Chile: *“Aprendizaje Socioemocional en tiempos de pandemia”*.

Webinar Instituto de Especialidades Pedagógicas: *“Reflexiones educativas en tiempos de pandemia y cambios”*.

Ciclo Webinar de la Educación Pública: *“Educando en la pandemia”*.

Ciclo Webinar Facultad de Educación UDP Liderazgo Educativo: *“Liderazgo Escolar en tiempos de crisis: autocuidado y gestión de emociones de docentes y directivos”*.

Webinar Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV) Líderes Educativos. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: *“Involucrando a los estudiantes secundarios en el aprendizaje virtual: Estrategias, herramientas y Recursos”*.

Webinar UNESCO: *“Liderazgo Docente en la Educación Remota”*.

Webinar Edu Caixa: *“Liderar con éxito en tiempos de cambio”*.

Seminario Universidad de Chile: *“Y la Educación, cómo debe abordarse en la nueva Constitución”*.

Seminario Dirección de Educación-Ministerio de Educación-Chile: *“A un año de la Nueva Educación Pública: balance y perspectivas”*.

Seminario Educación Pública - Ministerio de Educación Chile: *“Los desafíos de la Nueva Educación Pública”*.

Seminario Educación Pública - Ministerio de Educación: *“Nueva Educación Pública: Contexto, contenidos y perspectivas de la Des-municipalización”*.

Senado.cl: *“Nueva Educación Pública: ¿En qué consiste la modificación al sistema escolar público?”*

Índice

Agradecimiento del Autor	5
Dedicatoria del Autor	8
Palabras de presentación	11
Año 2012: Dos momentos en la vida del Autor	15
- El Cuestionario de la Antofagastinidad (Año 2012)	17
- A Jorge Tapia Guerrero <i>María Canihuante Vergara</i>	24
Testimonios: Caleidoscopio al Autor	29
- Testimonios	31
- Jorge Tapia Guerrero <i>Patricia Bennett Ramírez</i>	33
- Jorge Tapia Guerrero, Maestro <i>Víctor Bórquez Núñez</i>	35
- Palabras al Autor <i>Kenneth Gent Franch</i>	38
- El hombre es el único ser que tiene historia <i>Mauricio Camus Ángel</i>	40
- Jorge Tapia Guerrero <i>Carmen Silva Zepeda</i>	43
- Carta dirigida al Director, por un Ex Alumno (año 2017) <i>Juan Pablo Ramos Andrade</i>	44

- Jorge Tapia Guerrero <i>Liliana Pizarro Pizarro</i>	47
- Jorge Tapia Guerrero <i>Gladys Hayashida Soiza</i>	49
- Jorge Tapia Guerrero <i>Nielka Rojas</i>	51
- Jorge Tapia Guerrero: "Cada sueño, convertido en Realidad Fecunda" <i>Ariela Díaz Tapia</i>	53
- Al Maestro y Escritor, don Jorge Tapia Guerrero <i>Alejandro Nicholas Proestakis Maturana</i>	56
CAPÍTULO I, Educación y Felicidad	59
- El Educar en Felicidad <i>Cecilia Herrera Lamas</i>	61
- ¡Desde la Educación, Descubrir el Sentido de la Vida y Felicidad!	62
- La Educación Positiva en Mundo Feliz	74
- Finlandia, Líder Mundial, en Educación, para la Felicidad	77
- Educación y Felicidad Organizacional	84
- Desde la Educación hacia la plenitud Humana	89
- Recorriendo la Educación, Cultura y Desarrollo de Japón	93

- Dialogando Educación con Paulo Freire: ¡Los sueños de ayer, aún incumplidos!	99
CAPÍTULO II, <i>Educación y Pandemia</i>	105
- Introducción	107
- En Pandemia y siempre: “Educar en la belleza del pensar y el Arte de Amar”	109
- Sistema Híbrido: Nueva Alternativa Pedagógica	122
- Soñando la Mejora Escolar conviviendo con la Pandemia	125
- Un Modelo de Educación Presencial y/o a Distancia	136
- Claves, Desafíos y Dilemas para Planificar el Retorno Seguro a Clases Presenciales	145
- Actual Acontecer Nacional	156
- Carol Huillín, Ícono Mundial de la Inteligencia Artificial: Evidencia de la Educación como Pilar Fundamental de Desarrollo Humano y Social	159
- Teletrabajo y Educación a Distancia	165
- ¡El Teletrabajo y la Educación a Distancia post Pandemia!	171
- Caminemos, Reflexivamente, hacia la Nueva Educación	176
- “La Paradoja del Aislamiento en COVID-19	180

en la consecuencia para las Niñas”	
- “La Pandemia en Asia en la visión de Byung-Chul Han”	184
- Las Pandemia y la Educación a Distancia: un Complemento Pedagógico Innovador	191
- Experiencias Innovadoras Virtuales, para el Aprendizaje en Pandemia y Nuevos Tiempos	201
CAPÍTULO III, Educación y Liderazgo	205
- El Liderazgo, en tiempos de Crisis y Pandemia	207
- El Liderazgo Educativo Pedagógico, y la Justicia Social en los Aprendizajes Post Pandemia	210
- La Formación de los Nuevos Líderes Escolares	218
- Liderar, conversando la Nueva Educación	221
- Liderazgo Pedagógico Directivo y Desarrollo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje	225
- El Liderazgo para el Autocuidado y la Gestión de las Emociones de Docentes y Directivos	230
- El Líder, los Profesores y el Manejo de “sus” Emociones	240
- “El Líder, desde la Crisis, hacia el nuevo Diseño Escolar”	253
- Gestión desde la Reflexión y el Cambio	258

- El Liderazgo Educativo Pedagógico, para la Justicia Social en los Aprendizajes de Todos	262
- “Pensar la Educación como Comunidad”	267
- A propósito de Liderazgo: Una Experiencia con Líderes Estudiantiles	275
- El Liderazgo de los Sostenedores, como clave del éxito Institucional	281
- Principales Retos en Educación	293
- Refundar la Agenda Educacional	297
- “Gestión del Director, Evaluación de Convenio de Desempeño y la Mejora Escolar Efectiva”	300
- Algunos Antecedentes para la Elaboración Participativa del PADEM y la Mejora de la Educación	313
- Algunos Antecedentes para Evaluación PADEM	317
- Guía Metodológica para el Uso de los Datos y los Resultados de Evaluación en los Colegios	321
- Comunidad Escolar de Calidad, con la Participación e Inclusión de los Apoderados	324
- El Líder y los Indicadores de Desarrollo Personal y Social	327
- La Importancia de la Neurociencia en Educación	330
- El Liderazgo y la Educación Liberadora para el Desarrollo del Pensamiento Crítico en el Aula	333

CAPÍTULO IV, Nueva Educación Pública y Desmunicipalización	337
- Tres Tristes Historias de una Oscura Trilogía que, tan solo el Maestro sabe iluminar	339
- El Sistema ADP, en Concursos de Directores: Objetivos, Cumplimiento, Impacto y Propuestas de Mejora	344
- La Nueva Educación Pública (NEP), la Desmunicipalización, los Servicios Locales y una Visión de Anticipación	357
- La Desmunicipalización, en el marco de la nueva Educación Pública y la Nueva Constitución Política de Chile	368
- Educación Pública, la Desmunicipalización y Creación de Servicios Locales de Educación	378
- Nueva Ley de Educación Pública 21.040, Desmunicipalización e Instalación de Servicios Locales de Educación	386
APARTADO POÉTICO DEL AUTOR	397
- “Apartado Poético del Autor”	399
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	401
REFERENCIAS: AUTORES	406
REFERENCIAS: PARTICIPACIONES EN WEBINAR	408
ÍNDICE	411

DESPEDIDA EN MADRID-ESPAÑA

(Pasantía Ministerio de Educación, Chile, 1999)

Jorge Tapia Guerrero

Maestros, Amigos de la España Milenaria, figuras eternas de luz y cultura universal; rostros sublimes de Gaudí, Miró, Goya, el Greco y Dalí; ojos de Unamuno, de León, Machado y García Lorca; voz serena de Raphael, Serrat y Perales; Hijos del Gran Señor de los Señores, el Quijote Soñador: ¡A ti va mi Canto!

Maestros de Barcelona, de Madrid y de la España toda; forjador de las tierras de Ampurias, Figueras y Gerona; errante trovador de Monserrat y Tarragona; sembrador de los surcos de Alcalá, Guadalajara y Toledo; caminante Silente de Ávila y Salamanca; rostros del patrimonio de la humanidad universal: ¡A tí va mi Canto!

Maestro de la vieja España; hoy, el Magisterio del Chile Nuestro; pétalo tricolor de mar, vino y nieve; desde la delgada figura de la Patria amada, de la siempre Patria amada; desde el ritmo rotundo de San Pedro de Atacama, a la lejana Punta Arenas; desde el laberinto de Andacollo, a la magia del Quellón mitológico; desde el aguacero de Neruda, sureño vate universal; desde la Gabriela de Montegrande; hasta el norte de Sabella, poeta colosal; derrama rondas de luz y poesía, por vuestra gentil acogida, a los chilenos en Pasantía.

Amigo de la España, Maestro Educador; en esta noche otoñal de la potente Madrid, entre las sombras desnudas del alma, nos cruzan silencios y espejismos, alegría y resplandor, para despedir esta última noche, en la fría y dura hora del adiós ante vosotros y el momento del Feliz Reencuentro con el Chile nuestro:

Otra vez cruzaremos el azul Atlántico y la blanca cordillera, para pedir al Dios de todos los hombres y mujeres; al constructor de todas las tierras y al filósofo de todos los tiempos, que vuestro Canto, sea nuestro propio Canto:

¡El Canto Educador, del Magisterio Universal!