



TRABAJANDO PARA USTED



SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA

**LICANCABUR**

Calama | Ollagüe | San Pedro de Atacama  
Tocopilla | María Elena

# Cuenta Pública Participativa

## Gestión 2025



**Abril 2026**

Avenida Chorrillos #1631, Torre 1, Calama  
Región de Antofagasta

# Mensaje del Director Ejecutivo

El año 2025 marcó un punto de inflexión en el proceso de instalación del Servicio Local de Educación Pública Licancabur. No se trató únicamente de un año de gestión, sino de un período en el que el sistema debió demostrar su capacidad de sostener el servicio educativo en condiciones de alta exigencia, mientras avanzaba simultáneamente en la construcción de una nueva institucionalidad pública.

Asumimos este desafío con plena conciencia de su complejidad. La implementación de la Nueva Educación Pública no es un proceso administrativo, sino una transformación estructural que implica modificar la forma en que el Estado se relaciona con las comunidades educativas, reorganiza sus capacidades y responde a las necesidades del territorio.

Durante los primeros meses del año 2025 enfrentamos dificultades relevantes en ámbitos críticos para el funcionamiento del sistema, particularmente en la gestión de personas, el pago de remuneraciones y la provisión oportuna de recursos para los establecimientos. Estas situaciones generaron tensiones legítimas en las comunidades educativas y exigieron una respuesta institucional decidida.

Frente a este escenario, como Servicio optamos por enfrentar estas brechas con una lógica de responsabilidad, transparencia y mejora continua. A través del fortalecimiento de nuestros procesos internos, la reorganización de equipos y la priorización de las necesidades más urgentes, logramos avanzar progresivamente hacia la estabilización del sistema.

El cierre del año 2025 nos encuentra en una posición distinta a la de su inicio. Logramos ordenar procesos críticos, fortalecer nuestra capacidad de respuesta y avanzar en la consolidación de una gestión más coherente con los desafíos del territorio. Este avance no es menor, considerando que corresponde al primer año completo de funcionamiento del Servicio.

Sin embargo, este proceso también nos deja aprendizajes fundamentales. El principal de ellos es que la sostenibilidad del sistema no depende únicamente de su capacidad administrativa, sino de su capacidad de generar impacto real en los aprendizajes de las y los estudiantes. En ese sentido, el año 2026 no será un año de instalación, sino un año de consolidación y profundización.

Nuestro foco estará en fortalecer el liderazgo pedagógico de los establecimientos, mejorar la calidad de los aprendizajes y avanzar hacia una gestión más eficiente y articulada. Asimismo, asumimos como desafío estratégico el fortalecimiento de las relaciones institucionales, entendiendo que la mejora de la educación pública requiere una acción coordinada entre el Estado, los municipios y las comunidades.

Hoy el Servicio Local de Educación Pública Licancabur no es el mismo que inició el año 2025. Es una institución que ha aprendido, que ha corregido y que está en condiciones de avanzar hacia una nueva etapa. Ese es el compromiso que asumimos de cara al territorio.

**Danilo Huilcarema Cabrera**

Director Ejecutivo (s)

Servicio Local de Educación Pública Licancabur



# Resumen Ejecutivo

El año 2025 constituyó el primer período completo de funcionamiento del Servicio Local de Educación Pública Licancabur, en un contexto de instalación institucional caracterizado por altos niveles de exigencia operativa y la necesidad de consolidar procesos críticos para la continuidad del servicio educativo.

Durante el inicio del período, el Servicio enfrentó dificultades relevantes en la gestión de personas, particularmente en contratación, regularización contractual y pago de remuneraciones, así como en la provisión de recursos para los establecimientos. Estas situaciones generaron tensiones en las comunidades educativas, evidenciando las complejidades propias del traspaso hacia el nuevo sistema de educación pública.

A partir del segundo trimestre, el Servicio implementó medidas de ajuste orientadas a fortalecer la gestión interna, mejorar la coordinación entre unidades y establecer mecanismos de control más robustos. Este proceso permitió avanzar hacia una estabilización progresiva del sistema, logrando cerrar el año en condiciones significativamente más favorables.

En el ámbito pedagógico, se logró implementar un modelo de acompañamiento técnico en la totalidad de los establecimientos, instalando una lógica de mejora continua basada en el análisis de prácticas y la definición de focos de intervención. Este proceso permitió identificar brechas estructurales en prácticas pedagógicas, inclusión y evaluación, orientando las prioridades para el período siguiente.

En materia administrativa y financiera, se avanzó en la implementación de sistemas de control, el fortalecimiento de la gestión de recursos y la ejecución de inversiones relevantes en infraestructura y seguridad escolar, contribuyendo a mejorar las condiciones de funcionamiento de los establecimientos.

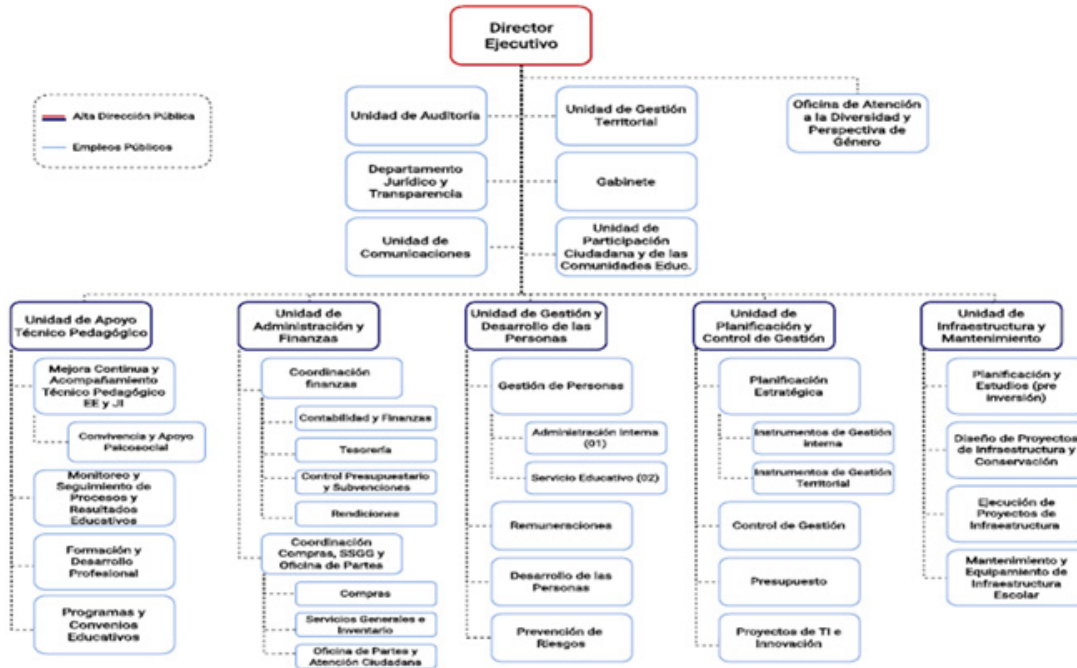
Estos avances se reflejan en el cumplimiento del 92,75% del Convenio de Desempeño Colectivo y del 100% del Programa de Mejoramiento de la Gestión, resultados que dan cuenta de un adecuado desempeño institucional considerando el contexto de instalación. No obstante, el análisis del período permite identificar desafíos estructurales asociados a la consolidación del ciclo completo de mejora pedagógica, el fortalecimiento del liderazgo educativo, la eficiencia en la gestión de recursos y la reducción de brechas entre establecimientos.

En este contexto, el año 2026 se proyecta como un período de consolidación institucional, en el cual el Servicio deberá capitalizar los aprendizajes del proceso de instalación, fortalecer su gestión interna y avanzar decididamente hacia el mejoramiento de los aprendizajes de las y los estudiantes, como eje central de su acción.

# La Nueva Educación Pública

## Implementación SLEP Licancabur 2025

### Organigrama



# Datos Generales del Territorio

De conformidad a la Ley N° 21.040 que crea el sistema de educación pública, el Servicio Local de Educación Pública Licancabur (en adelante, SLEP o Servicio Local), con domicilio en la comuna de Calama, asumirá la responsabilidad de encargarse de la administración y gestión de 60 Establecimientos Educativos (en adelante, EE) y 10 Jardines Infantiles (en adelante, JI) que componen las 5 comunas que se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 1 Antecedentes Geográficos del Territorio del SLEP**

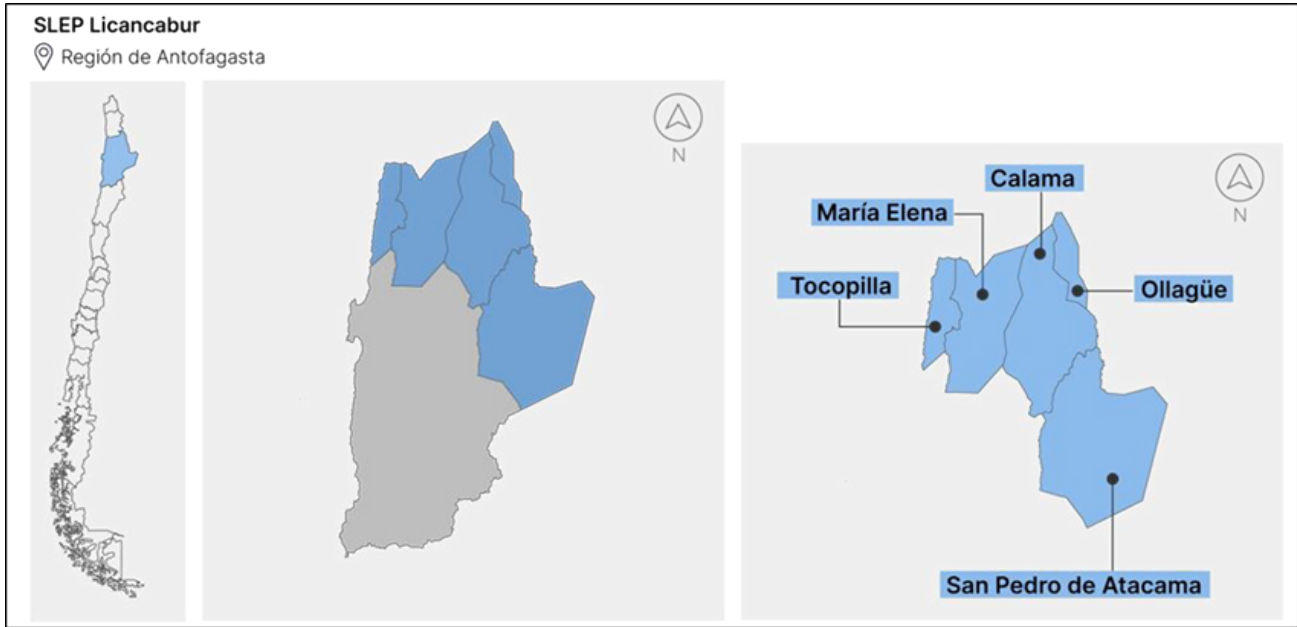
<b>Servicio Local de Educación Pública</b>	Licancabur
<b>Región</b>	Antofagasta
<b>Año proyectado de entrada a funcionamiento</b>	2022
<b>Año del traspaso al SLEP</b>	2025
<b>Comuna de domicilio del SLEP</b>	Calama
<b>Comunas del territorio</b>	Calama
	María Elena
	Ollagüe
	San Pedro de Atacama
	Tocopilla

\*Elaboración propia

**Tabla 2 Antecedentes Demográficos del Territorio**

<b>Población total del territorio</b>	238.158 habitantes
<b>EE del territorio</b>	60
<b>JI VTF del territorio</b>	10
<b>Matrícula total del territorio – 2024</b>	29.121 estudiantes

\*Datos de habitantes estimados según el INE, 2024



\*Elaboración propia

■ N° de establecimientos y de estudiantes por comuna y ruralidad (2024) ?

Comuna	Establecimientos		Estudiantes	
	Urbano	Rural	Urbano	Rural
Calama	33	4	20.386	164
María Elena	2	1	958	28
Ollagüe	0	1	0	47
San Pedro de Atacama	2	7	1.684	439
Tocopilla	10	0	4.651	0
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>13</b>	<b>27.679</b>	<b>678</b>

■ N° de establecimientos, niños y niñas por comuna y ruralidad (2024) ?

Comuna	Establecimientos		Estudiantes	
	Urbano	Rural	Urbano	Rural
Calama	9	0	703	0
María Elena	0	0	0	0
Ollagüe	0	0	0	0
San Pedro de Atacama	0	0	0	0
Tocopilla	1	0	87	0
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>790</b>	<b>0</b>

\*60 EE y 10 JI

# Subdirección de Apoyo Técnico Pedagógico

## Eje estratégico de la mejora educativa del Servicio

Durante el año 2025, la Subdirección de Apoyo Técnico Pedagógico (SATP) se consolidó como el principal eje articulador del proceso de mejora educativa del Servicio Local de Educación Pública Licancabur. En un contexto marcado por la instalación institucional, su rol fue clave para sostener el foco pedagógico del sistema, evitando que las dificultades operativas propias del primer año desviarán la atención del propósito central: mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes.

El despliegue de la SATP se estructuró sobre la base de un modelo de acompañamiento técnico sistemático, orientado a fortalecer las capacidades institucionales de los establecimientos educacionales. Este modelo se sustentó en el enfoque de mejora continua, organizando el trabajo en torno a ciclos de **diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación**, permitiendo instalar una lógica de gestión pedagógica basada en evidencia y reflexión profesional.

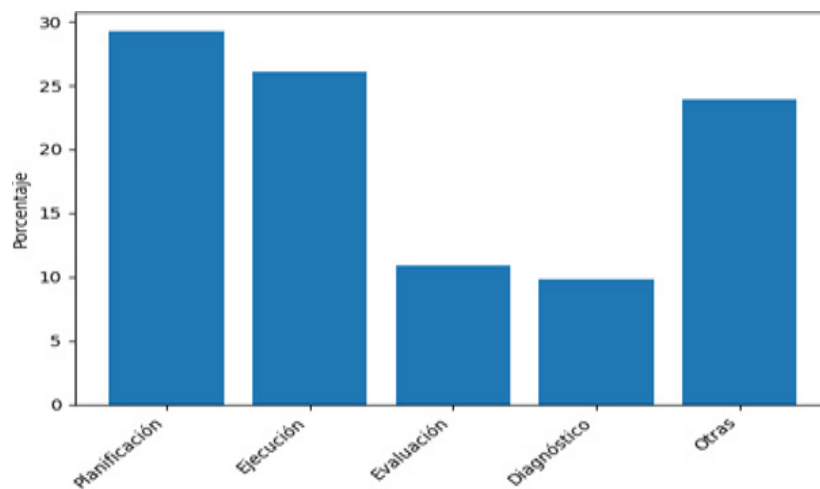


Tabla 1

Distribución de establecimientos por etapa del ciclo de acompañamiento

Etapa del ciclo de acompañamiento	Cantidad de establecimientos
Diagnóstico	9
Planificación	27
Ejecución	24
Evaluación	10

Uno de los principales logros del período fue la cobertura total del sistema, alcanzando al 100% de los establecimientos educacionales del territorio. Este hito no solo representa un logro en términos de gestión, sino que da cuenta de la instalación efectiva de una política pedagógica a nivel territorial, permitiendo al Servicio generar una base común de trabajo y orientar de manera coherente sus acciones de apoyo.

A partir del proceso de acompañamiento, fue posible levantar un diagnóstico sistemático de las principales brechas presentes en los establecimientos. Este diagnóstico evidenció desafíos estructurales en el sistema educativo local, particularmente en cuatro ámbitos críticos: prácticas pedagógicas, inclusión educativa, trabajo colaborativo docente y evaluación de los aprendizajes.

En relación con las prácticas pedagógicas, se identificaron dificultades en la implementación de estrategias de enseñanza alineadas con los objetivos curriculares, lo que impacta directamente en la calidad de los aprendizajes. En el ámbito de la inclusión, se evidenciaron brechas en la capacidad de los establecimientos para responder de manera efectiva a la diversidad de estudiantes, especialmente en contextos de mayor complejidad. Asimismo, se observaron debilidades en el trabajo colaborativo entre docentes, lo que limita la posibilidad de construir respuestas pedagógicas colectivas y sostenibles. Finalmente, los procesos de evaluación se presentan como uno de los principales nudos críticos, tanto en el diseño de instrumentos como en el uso de los resultados para la toma de decisiones pedagógicas.

Desde una perspectiva sistémica, el análisis del ciclo de mejora continua muestra un avance significativo en la instalación de procesos, particularmente en las etapas de planificación y ejecución. La mayoría de los establecimientos logró transitar desde el diagnóstico inicial hacia la definición de acciones concretas de mejora, lo que evidencia un sistema que ha comenzado a internalizar la lógica de trabajo propuesta por el Servicio.

Sin embargo, este mismo análisis permite identificar una debilidad estructural relevante: la baja presencia de establecimientos en la etapa de evaluación. Esta situación constituye un punto crítico para el sistema, en la medida en que limita la capacidad de medir el impacto de las acciones implementadas y de retroalimentar los procesos de mejora de manera efectiva. En términos estratégicos, esto implica que el sistema ha avanzado en "hacer", pero aún no consolida completamente la capacidad de "aprender de lo que hace".

En cuanto al desarrollo de capacidades institucionales, el acompañamiento técnico permitió movilizar competencias clave en los equipos educativos. La reflexión pedagógica se consolidó como la capacidad basal predominante, evidenciando un avance significativo en la instalación de una cultura profesional orientada al análisis de prácticas. Este aspecto es particularmente relevante, ya que constituye la base sobre la cual se pueden sostener procesos de mejora en el tiempo.

De igual manera, se observaron avances en la instalación del trabajo colaborativo y en el fortalecimiento de la confianza relacional entre los equipos, elementos fundamentales para la construcción de comunidades profesionales de aprendizaje. No obstante, el desarrollo del liderazgo distribuido se mantiene en una etapa incipiente, lo que representa un desafío estratégico para el sistema, dado que limita la autonomía de los establecimientos y la sostenibilidad de los procesos de mejora.

En este contexto, la lectura estratégica del trabajo desarrollado por la SATP durante el año 2025 es clara: el sistema ha logrado instalar las bases de la mejora continua, pero aún no alcanza un nivel de madurez que permita consolidar su impacto en los aprendizajes. Se ha avanzado desde la instalación hacia la acción, pero el desafío ahora es avanzar desde la acción hacia el impacto.

De cara al año 2026, el rol de la Subdirección de Apoyo Técnico Pedagógico será determinante para la consolidación del Servicio. El foco deberá estar en cerrar el ciclo de mejora, fortaleciendo la evaluación pedagógica, promoviendo el uso sistemático de datos y asegurando que las acciones implementadas se traduzcan en mejoras concretas en los resultados educativos.

Asimismo, será clave profundizar el desarrollo del liderazgo pedagógico en los establecimientos, fortaleciendo las capacidades de los equipos directivos para conducir procesos de mejora de manera autónoma y sostenida. Esto implica avanzar desde un modelo de acompañamiento centrado en el apoyo externo hacia un modelo que promueva la internalización de capacidades dentro de los establecimientos.

En síntesis, la Subdirección de Apoyo Técnico Pedagógico ha cumplido un rol fundamental en la instalación del Servicio, posicionando el foco educativo en el centro de la gestión institucional. El desafío que se abre para el año 2026 no es menor: transformar las capacidades instaladas en resultados concretos, asegurando que la mejora continua no sea solo un enfoque de trabajo, sino una herramienta efectiva para garantizar una educación de calidad en el territorio.

## **Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas**

### **Ordenamiento institucional y estabilización de la gestión del capital humano**

La gestión de personas durante el año 2025 se desarrolló en un contexto de alta complejidad, propio del proceso de instalación del Servicio Local de Educación Pública Licancabur. A diferencia de otros ámbitos de gestión, esta subdirección debió enfrentar de manera directa los efectos más inmediatos del traspaso al nuevo sistema, en materias críticas para el funcionamiento del servicio educativo, tales como contratación, remuneraciones, regularización contractual y administración de una dotación de gran escala a nivel territorial.

Durante los primeros meses del año, el Servicio enfrentó dificultades relevantes en la gestión de estos procesos, particularmente en la correcta ejecución de los pagos de remuneraciones, la consolidación de la información contractual y la provisión oportuna de personal en establecimientos educacionales. Estas situaciones generaron impactos en la operación del sistema y en la percepción de las comunidades educativas, evidenciando las brechas propias de un proceso de instalación institucional de alta magnitud.

Frente a este escenario, la Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas implementó un proceso intensivo de ajuste y fortalecimiento institucional, orientado a recuperar el control de los procesos críticos y asegurar la continuidad del servicio educativo. Este proceso implicó, en primer lugar, la revisión y estandarización de los procedimientos administrativos, así como el fortalecimiento de los mecanismos de control y validación de la información, con el objetivo de reducir errores, mejorar la trazabilidad y garantizar mayor consistencia en la gestión.

### **Dotación de Servicio Año 2025**

Este apartado presenta la composición y evolución de la dotación del Servicio durante el año 2025 tanto para el Programa 01 como 02, evidenciando los esfuerzos realizados para asegurar la continuidad del Servicio Educativo, el equilibrio de Recursos Humanos y la correcta planificación de cargos.

#### **Programa 1**

Respecto al año 2025 y hasta Marzo de 2026 se totalizó con 88 Personas en Planta P01, con un total de 4 Reemplazos. De acuerdo al DFL 15 de 2018, que Fija la Planta de SLEP Licancabur, esta señala un total de 92 Personas, en cuyo caso quedan 4 vacantes por cubrir.

<b>Calidad Jurídica</b>	<b>Cantidad de Personal</b>
<b>Contrata</b>	<b>60</b>
<b>Planta</b>	<b>28</b>
<b>Reemplazo</b>	<b>4</b>
<b>Total</b>	<b>92</b>

Las Vacantes son los Subdirectores de GDP y SATP a través de Alta Dirección Pública 2 personas a Contrata.

#### **Programa 2**

Respecto al año 2025 y hasta Marzo de 2026 se totalizó con 88 Personas en Planta P01, con un total de 4 Reemplazos. De acuerdo al DFL 15 de 2018, que Fija la Planta de SLEP Licancabur, esta señala un total de 92 Personas, en cuyo caso quedan 4 vacantes por cubrir.

<b>Comuna Centro Costo</b>	<b>Escalafón</b>	<b>Total</b>
Calama	Asistente de la Educación	1.202
	Docente	1.420
<b>Total Calama</b>		<b>2.622</b>
María Elena	Asistente de la Educación	84
	Docente	85
<b>Total María Elena</b>		<b>169</b>
Ollagüe	Asistente de la Educación	3
	Docente	11
<b>Total Ollagüe</b>		<b>14</b>
San Pedro de Atacama	Asistente de la Educación	125
	Docente	174
<b>Total Ollagüe</b>		<b>299</b>
Tocopilla	Asistente de la Educación	482
	Docente	366
<b>Total Tocopilla</b>		<b>848</b>
<b>Total General</b>		<b>3.952</b>

En paralelo, se avanzó en la regularización progresiva de situaciones contractuales heredadas del proceso de traspaso, abordando materias como asignaciones, reconocimiento de derechos laborales y actualización de registros administrativos. Este trabajo, si bien demandante en términos operativos, permitió avanzar hacia una mayor estabilidad en la gestión de personas, particularmente a partir del segundo semestre del año. Uno de los elementos clave en este proceso fue el fortalecimiento de la coordinación entre la Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas y la Subdirección de Administración y Finanzas, lo que permitió mejorar la integración de los procesos de gestión de personal con la ejecución presupuestaria y el pago de remuneraciones. Esta articulación resultó fundamental para avanzar en la normalización del sistema y reducir brechas críticas detectadas durante el primer trimestre.

Asimismo, el Servicio desarrolló acciones orientadas al fortalecimiento de las capacidades de sus equipos, a través de programas de capacitación en ámbitos técnicos, administrativos y de liderazgo, junto con la implementación de iniciativas de bienestar laboral y apoyo a los funcionarios y funcionarias. Estas acciones tuvieron como propósito no solo mejorar el desempeño institucional, sino también generar condiciones adecuadas para el trabajo en un contexto de alta exigencia.

En términos de dotación, el Servicio logró avanzar en la cobertura de cargos tanto en el nivel central como en los establecimientos educacionales, alcanzando niveles de ocupación cercanos a lo proyectado. Este proceso permitió asegurar la continuidad del servicio educativo, aunque también evidenció la necesidad de fortalecer los mecanismos de planificación de dotación y ajuste entre requerimientos pedagógicos y disponibilidad presupuestaria.

Desde una perspectiva estratégica, el año 2025 puede ser caracterizado como un período de transición desde una etapa de desajuste inicial hacia un proceso de ordenamiento institucional. Si bien las dificultades enfrentadas durante el inicio del período fueron significativas, el Servicio logró implementar las medidas necesarias para estabilizar la gestión y recuperar niveles adecuados de funcionamiento.

No obstante, este proceso también deja aprendizajes relevantes. El principal de ellos es la necesidad de contar con sistemas de gestión de personas más robustos, integrados y automatizados, que permitan anticipar contingencias y asegurar la continuidad operativa del servicio. Asimismo, se evidencia la importancia de fortalecer la planificación estratégica de la dotación, de manera de alinear las necesidades de los establecimientos con las restricciones presupuestarias y los lineamientos del sistema.

De cara al año 2026, la Subdirección de Gestión y Desarrollo de Personas deberá consolidar los avances alcanzados, avanzando hacia una gestión más moderna, eficiente y proactiva. El foco estará en la automatización de procesos, el fortalecimiento de los sistemas de información, la mejora en la planificación de la dotación y la consolidación de una cultura organizacional orientada al servicio, la responsabilidad y la mejora continua.

En este sentido, el desafío no es solo mantener la estabilidad alcanzada, sino avanzar hacia un modelo de gestión de personas que contribuya activamente al fortalecimiento del sistema educativo, entendiendo que el capital humano es un factor determinante para la calidad de la educación pública.

## **Subdirección de Administración y Finanzas**

### **Consolidación de la gestión financiera y fortalecimiento de los procesos de soporte al sistema educativo**

Durante el año 2025, la Subdirección de Administración y Finanzas desempeñó un rol fundamental en la consolidación del funcionamiento del Servicio Local de Educación Pública Licancabur, en un contexto marcado por las exigencias propias del proceso de instalación institucional. Su principal desafío consistió en asegurar la continuidad operativa del sistema educativo, mientras avanzaba en la estructuración de procesos administrativos y financieros que permitieran sostener el crecimiento del Servicio en condiciones de orden, control y eficiencia.

En los primeros meses del año, la gestión financiera se vio tensionada por las complejidades derivadas del traspaso al nuevo sistema, particularmente en la integración de información, la ejecución presupuestaria y la coordinación con otros ámbitos de gestión, como la administración de personal y la provisión de recursos para los establecimientos educacionales. Estas dificultades, propias de una etapa de ajuste institucional, exigieron una respuesta orientada a fortalecer los mecanismos de control y mejorar la articulación interna del Servicio.

A partir del segundo trimestre, la Subdirección avanzó en la implementación de medidas destinadas a ordenar la gestión financiera, consolidando procesos de planificación, control y seguimiento presupuestario. Este trabajo permitió mejorar la trazabilidad de los recursos, optimizar la toma de decisiones y reducir la exposición a riesgos operativos, sentando las bases para una gestión más estructurada y coherente con los estándares del sector público. Uno de los avances más relevantes del período fue la implementación de iniciativas orientadas a fortalecer el control y resguardo de los recursos públicos, así como a mejorar las condiciones de funcionamiento de los establecimientos educacionales. En este contexto, la inversión en sistemas de seguridad escolar permitió avanzar significativamente en la protección de las comunidades educativas, incorporando tecnologías de monitoreo y control que mejoran la capacidad de respuesta frente a situaciones de riesgo.

Asimismo, la ejecución de planes de mantenimiento preventivo constituyó un avance importante en la transición desde una lógica reactiva hacia una gestión más planificada, permitiendo anticipar contingencias y reducir la probabilidad de interrupciones en el servicio educativo. Este enfoque resulta especialmente relevante en un territorio con condiciones geográficas y climáticas exigentes, donde la prevención adquiere un valor estratégico.

En paralelo, el levantamiento y regularización del inventario de activos permitió contar con información actualizada y confiable sobre el patrimonio del Servicio, fortaleciendo la transparencia, la trazabilidad y la capacidad de gestión en materia de recursos materiales. Este proceso no solo responde a exigencias normativas, sino que constituye una herramienta clave para la planificación y el uso eficiente de los recursos.

Desde una perspectiva estratégica, el trabajo desarrollado por la Subdirección de Administración y Finanzas durante el año 2025 refleja un tránsito progresivo desde una etapa inicial de ajuste y respuesta a contingencias hacia un modelo de gestión más estructurado, orientado al control, la planificación y la mejora continua. Este avance es particularmente significativo considerando el contexto de instalación del Servicio y la magnitud de la operación que administra.

Así, con mucho esfuerzo y problemas se logró finalmente ejecutar el 93,5% del presupuesto en el programa P01, con un total devengado de \$4.378.309.562, para un presupuesto de \$4.683.548.200, siendo el ítem remuneraciones con el 80,3%, el principal ítem de gasto en este programa.

Otra parte, en el programa P02, se logró finalmente ejecutar el 91,1% del presupuesto, con un total devengado de \$89.557.869.845, para un presupuesto de \$98.342.026.300, siendo el ítem remuneraciones con el 87,8%, el principal ítem de gasto en este programa.

Sin duda, en este programa nuestra mayor dificultad estuvo en poder ejecutar adecuadamente el subtítulo 22, donde en el primer semestre nos vimos muy complicados en poder gestionar adecuadamente el gran volumen de compras que se generaban desde los establecimientos, situación que provocó un atochamiento y atrasos en nuestra gestión, que para el último trimestre logramos revertir en parte, y que sin duda es el principal desafío para 2026, mejorar significativamente en este ámbito, permitiendo así poder gestionar en fondo, forma y fundamentalmente plazos, nuestras compras para los establecimientos educacionales.

No obstante, el análisis del período también permite identificar desafíos relevantes para el corto y mediano plazo. Entre ellos, destaca la necesidad de consolidar la sostenibilidad financiera del Servicio, mediante el fortalecimiento de la planificación presupuestaria, la optimización del uso de los recursos y la reducción de prácticas que generan ineficiencias, como el uso excesivo de mecanismos excepcionales de contratación.

En este sentido, el desarrollo de un plan de sostenibilidad financiera se configura como un eje estratégico para el año 2026, en línea con los objetivos institucionales definidos y con las exigencias del marco normativo. Este plan deberá permitir no solo asegurar el equilibrio financiero del Servicio, sino también generar condiciones para el desarrollo sostenido del sistema educativo en el territorio.

De cara al próximo período, la Subdirección de Administración y Finanzas tendrá el desafío de consolidar los avances alcanzados, profundizando la integración de sus procesos con las demás áreas del Servicio y fortaleciendo su rol como soporte estratégico para la toma de decisiones. Esto implica avanzar hacia una gestión más predictiva, basada en información confiable y orientada a anticipar riesgos, optimizar recursos y contribuir de manera efectiva al cumplimiento de los objetivos institucionales.

## Ejecución Presupuestaria 2025

## Programa Presupuestario 1

Programa Presupuestario	Nivel Cruce	Concepto Presupuestario	Ley de Presupuestos	Requerimiento	Saldo por Aplicar	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Saldo por Devengar	Efectivo	% Ejecución
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	0		4.883.348.200	4.876.421.911	7.327.059	4.379.941.982	2984.792.219	4.378.319.982	1832.400	4.289.946.310	93%
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	21 GASTOS EN PERSONAL	3.810.378.000	3.893.282.728	7.095.274	3.594.733.532	2885.491.194	3.594.733.532	0	34.324.19.288	92%
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	520.000.000	520.000.000	0	518.435.855	574.345	519.893.255	1832.400	508.194.308	100%
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	23 PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	6.912.000	6.912.219	761	6.912.219	0	6.912.219	0	6.912.219	100%
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	25 INTEGRAL AL RIESGO	20.000	0	200.000	0	0	0	0	0	
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	26 OTROS GASTOS CORRIENTES	0	0	0	0	0	0	0	0	
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	29 ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	68.096.000	68.096.000	0	60.740.320	7.355.680	60.740.320	0	60.740.320	89%
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	34 SERVICIO DE LA DEUDA	278.842.100	278.842.100	884	278.842.100	0	278.842.100	0	278.842.100	100%
01P014Gastos Adm. Institucionales Ucaecabuar	1	35 SALDO FINAL DE CAJA	10.100	0	10.100	0	0	0	0	0	
<b>Total</b>			<b>4.883.348.200</b>	<b>4.876.421.911</b>	<b>7.327.059</b>	<b>4.379.941.982</b>	<b>2984.792.219</b>	<b>4.378.319.982</b>	<b>1832.400</b>	<b>4.289.946.310</b>	<b>93,5%</b>

## Programa Presupuestario 2

Programa Presupuestario	Nivel Cruce	Concepto Presupuestario	Ley de Presupuestos	Requerimiento	Saldo por Aplicar	Compromiso	Saldo por Comprometer	Devengado	Saldo por Devengar	Efectivo	% Ejecución
02P02-Servicio Educativo Licancabur	0		80.349.026.308	80.084.481.955	3.257.129.344	88.89.895.338	5.202.886.601	88.027.888.810	324.951.692	87.107.426.618	91%
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	21 GASTOS EN PERSONAL	79.686.968.000	79.577.283.467	5.873.633	79.697.766.378	5.184.666.787	79.697.766.378	0	79.697.766.378	99%
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	22 BIENES Y SERVICIOS DE CONSUMO	6.902.600	6.979.296.000	905.880	6.902.600	4.215.816.538	6.902.600	307.467.918	7.718.264.948	68%
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	23 PRESTACIONES DE SEGURIDAD SOCIAL	2.497.000	47.637.464	2.358.088.534	47.637.464	0	47.637.464	0	47.637.464	2%
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	24 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	10.000	0	0	0	0	0	0	0	
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	25 INTEGRAL RIESGO	246.557.000	0	246.557.000	0	0	0	0	0	
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	26 OTROS GASTOS CORRIENTES	0	0	0	0	0	0	0	0	
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	29 ADQUISICIÓN DE ACTIVOS NO FINANCIEROS	1270.467.000	1273.467.000	0	903.687.586	318.988.834	937.289.618	6.667.548	796.883.489	74%
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	31 INICIATIVA DE INVERSIÓN	54.078.000	488.963.200	108.024.780	2682.037.200	182.788.480	262.263.720	0	246.883.748	48%
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	34 SERVICIO DE LA DEUDA	100	0	100	0	0	0	0	0	
02P02-Servicio Educativo Licancabur	1	35 SALDO FINAL DE CAJA	200	200	200	0	0	0	0	0	
<b>Total</b>			<b>80.349.026.308</b>	<b>80.084.481.955</b>	<b>3.257.129.344</b>	<b>88.89.895.338</b>	<b>5.202.886.601</b>	<b>88.027.888.810</b>	<b>324.951.692</b>	<b>87.107.426.618</b>	<b>91,1%</b>

En síntesis, el año 2025 permitió sentar las bases de una gestión financiera más robusta, transparente y alineada con los desafíos del Servicio. El desafío para el año 2026 será transformar estas bases en un sistema consolidado, capaz de sostener el crecimiento del Servicio y de garantizar el uso eficiente y responsable de los recursos públicos en beneficio de las comunidades educativas.

# Subdirección de Infraestructura y Mantenimiento

## Recuperación de condiciones materiales y transición hacia una gestión preventiva del sistema educativo

Durante el año 2025, la Subdirección de Infraestructura y Mantenimiento cumplió un rol estratégico en el proceso de instalación del Servicio Local de Educación Pública Licancabur, abordando uno de los ámbitos más sensibles para las comunidades educativas: las condiciones materiales en que se desarrolla el proceso educativo.

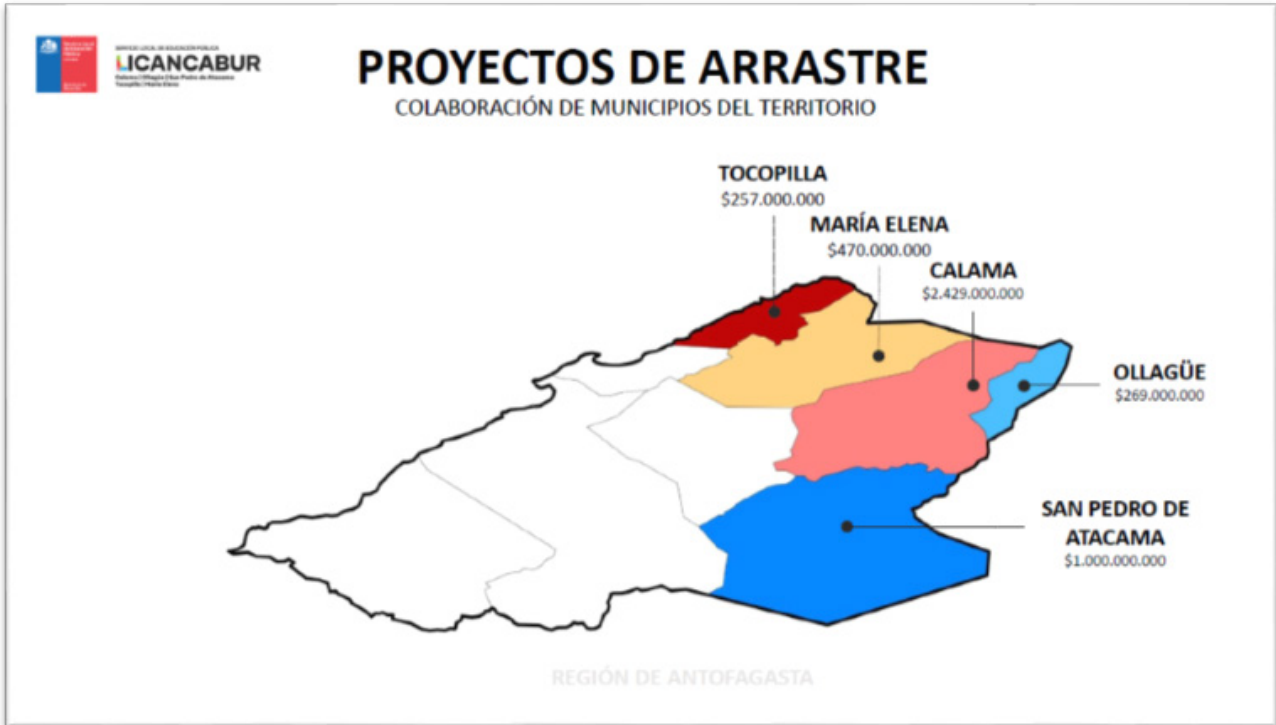
El traspaso al nuevo sistema evidenció brechas relevantes en materia de infraestructura, asociadas tanto al estado de los establecimientos como a la ausencia de una planificación sistemática de mantenimiento en períodos anteriores. Este escenario implicó enfrentar una demanda acumulada de intervenciones, en un contexto de alta presión territorial y expectativas por parte de las comunidades educativas.

Frente a esta situación, el Servicio adoptó una estrategia orientada a asegurar la continuidad operativa de los establecimientos, priorizando intervenciones críticas y desplegando acciones de mantenimiento que permitieran dar respuesta oportuna a requerimientos urgentes. Durante el año 2025 se ejecutaron más de 300 intervenciones de mantenimiento en el territorio, con una inversión superior a los mil millones de pesos, lo que permitió mejorar de manera significativa las condiciones de funcionamiento de los establecimientos educacionales.

Este esfuerzo no solo respondió a la necesidad de resolver problemas inmediatos, sino que también permitió avanzar en la instalación de una capacidad institucional en materia de gestión de infraestructura, generando información sistematizada sobre el estado de los establecimientos y fortaleciendo los procesos de priorización de inversiones.

En paralelo, la Subdirección impulsó un cambio relevante en el enfoque de gestión, avanzando desde una lógica predominantemente reactiva hacia un modelo progresivamente más preventivo. La implementación de planes de mantenimiento y la ejecución de intervenciones anticipadas frente a contingencias, como eventos climáticos propios del territorio, permitió reducir riesgos y mejorar la continuidad del servicio educativo.

Un elemento particularmente significativo del período fue el fortalecimiento del trabajo intersectorial con municipios y el Gobierno Regional, lo que permitió dar continuidad a carteras de proyectos de infraestructura educativa y avanzar en iniciativas de mayor envergadura. Esta articulación constituye un componente clave para el desarrollo futuro del sistema, en la medida en que amplía las capacidades de inversión del Servicio y permite abordar brechas estructurales que exceden su capacidad presupuestaria directa.



Asimismo, la Subdirección avanzó en la implementación de estrategias de gestión territorial, mediante la incorporación de profesionales responsables por zonas específicas. Este modelo permitió mejorar la relación con los establecimientos, optimizar el levantamiento de necesidades y generar respuestas más pertinentes a las realidades locales, fortaleciendo la presencia institucional en el territorio.

Desde la perspectiva de impacto, las acciones desarrolladas durante el año 2025 contribuyeron a mejorar las condiciones de habitabilidad, seguridad y funcionamiento de los establecimientos educacionales, generando entornos más adecuados para el desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Este aspecto resulta particularmente relevante, considerando que la infraestructura no es un elemento accesorio, sino un componente fundamental de la calidad educativa.

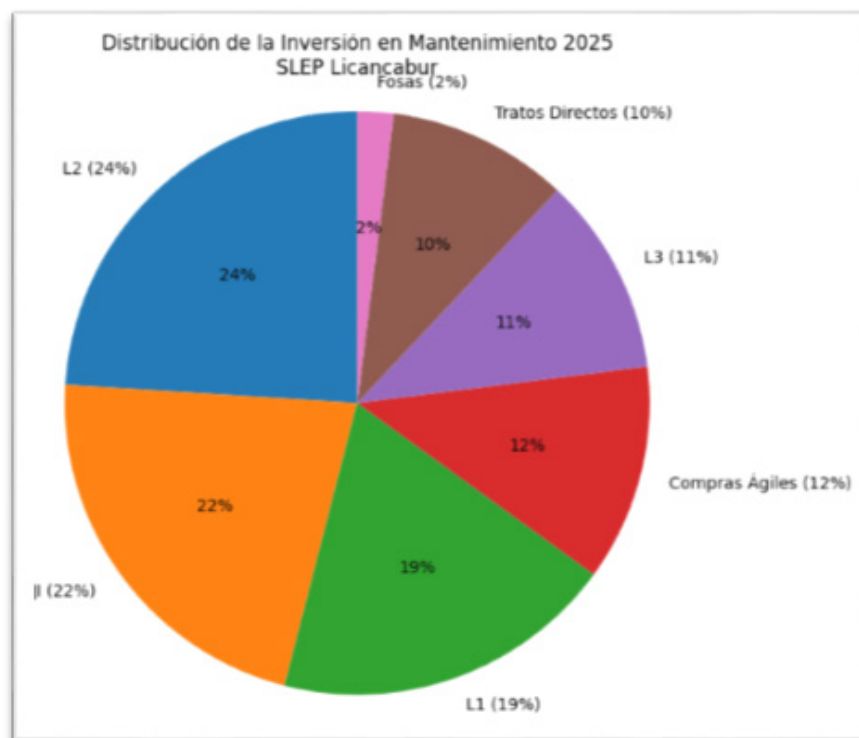
No obstante, el análisis del período también evidencia desafíos importantes para el corto y mediano plazo. Entre ellos, destaca la necesidad de avanzar en la ejecución de proyectos de inversión de mayor escala, que permitan abordar de manera estructural las brechas de infraestructura existentes en el territorio. Asimismo, será necesario consolidar los procesos de mantenimiento preventivo, asegurando su continuidad y fortaleciendo su articulación con la planificación presupuestaria.

## Mantenición

### Informe de Mantenimiento 2025 – SLEP Licancabur

Durante 2025 se ejecutaron 339 intervenciones de mantenimiento, con una inversión total de \$1.062.564.181, orientadas a asegurar condiciones adecuadas de funcionamiento en los establecimientos educacionales del territorio.

La mayor inversión se concentró en los contratos L2 (24%), JI (22%) y L1 (19%), que en conjunto representan 65% del total ejecutado, mientras que los mecanismos de Compras Ágiles (12%) y Tratos Directos (10%) permitieron dar respuesta oportuna a requerimientos emergentes. El costo promedio por intervención fue de \$3.134.408.



### Destacado

**339** intervenciones ejecutadas | **\$1.062 millones** invertidos

**\$3,1 millones** promedio por intervención | **65%** concentrado en contratos L1, L2 y JI

## **Desafíos 2026 – Infraestructura SLEP Licancabur**

### **Inicio de ejecución de proyectos financiados por GORE:**

EE República de Chile y EE Radomiro Tomic

### **Inicio de proyectos con financiamiento Subtítulo 31:**

EE Solor, EE San Bartolomé de Socaire y EE Claudio Arrau

Presentación de cartera propia de proyectos al GORE

### **Inicio de impermeabilización de cubiertas en Calama:**

EE Diego Portales y Liceo Minero América

Continuidad del proceso de normalización de Sellos Verdes

Fortalecimiento de la infraestructura en Jardines Infantiles y Salas Cuna VTF

De cara al año 2026, la Subdirección de Infraestructura y Mantenimiento deberá consolidar el tránsito hacia un modelo de gestión planificado, fortaleciendo la cartera de proyectos, profundizando el trabajo intersectorial y asegurando que las inversiones realizadas se traduzcan en mejoras sostenidas en las condiciones de los establecimientos.

En este contexto, el desafío no es solo mantener el nivel de intervenciones alcanzado, sino avanzar hacia una gestión de infraestructura que sea capaz de anticipar necesidades, optimizar recursos y contribuir de manera efectiva al desarrollo de una educación pública de calidad en el territorio.

## **Subdirección de Planificación y Control de Gestión**

### **Consolidación de la dirección estratégica y fortalecimiento de la gestión basada en resultados**

Durante el año 2025, la Subdirección de Planificación y Control de Gestión desempeñó un rol central en la estructuración del modelo de gestión del Servicio Local de Educación Pública Licancabur, permitiendo avanzar desde una lógica de instalación hacia una gestión progresivamente orientada por objetivos, resultados y evidencia.

En un contexto marcado por la complejidad del primer año de funcionamiento, la Subdirección tuvo como principal desafío establecer los instrumentos y procesos necesarios para dotar al Servicio de una dirección estratégica clara, coherente con los lineamientos de la Nueva Educación Pública y pertinente a las características del territorio.

Uno de los hitos más relevantes del período fue la formulación del Plan Estratégico Local 2025–2031, instrumento que define el horizonte de desarrollo del Servicio en el mediano y largo plazo. Este proceso se desarrolló mediante una metodología participativa, que permitió integrar la visión de comunidades educativas, equipos directivos, docentes, asistentes de la educación y actores del territorio, consolidando una propuesta estratégica con identidad local y legitimidad social.

La construcción del Plan Estratégico Local no solo permitió definir objetivos institucionales, sino también establecer una hoja de ruta para la acción del Servicio, alineando las distintas subdirecciones en torno a prioridades comunes. Este aspecto resulta particularmente relevante en un contexto de instalación, donde la coordinación interna y la claridad estratégica son factores determinantes para el éxito de la gestión.

En complemento a lo anterior, la elaboración del Plan Anual Local 2026 permitió traducir esta visión estratégica en acciones concretas, metas verificables e indicadores de seguimiento, facilitando la implementación operativa de los lineamientos definidos. Este instrumento ha sido clave para ordenar la gestión del Servicio y orientar el trabajo de los establecimientos educacionales en función de objetivos compartidos.

Desde la perspectiva del control de gestión, el Servicio logró avances significativos en el seguimiento de sus compromisos institucionales, alcanzando un nivel de cumplimiento del 92,75% en el Convenio de Desempeño Colectivo y del 97,5% en el Programa de Mejoramiento de la Gestión. Estos resultados dan cuenta de una capacidad institucional para responder a las exigencias del sistema, incluso en un contexto de alta complejidad operativa.

Sin embargo, más allá de los resultados cuantitativos, el principal avance del período radica en la instalación de una cultura de monitoreo y seguimiento, que permite al Servicio identificar oportunamente brechas, riesgos y oportunidades de mejora. Este enfoque ha sido fundamental para la toma de decisiones durante el proceso de instalación, permitiendo ajustar la gestión en función de las necesidades emergentes.

En este sentido, el monitoreo sistemático de indicadores asociados a ámbitos críticos como asistencia, matrícula, ejecución presupuestaria e infraestructura ha permitido al Servicio contar con una visión más integrada de su funcionamiento, facilitando la articulación entre las distintas áreas de gestión.

No obstante, el análisis del período también permite identificar desafíos relevantes. Entre ellos, destaca la necesidad de profundizar el uso de datos para la toma de decisiones, avanzando desde un monitoreo descriptivo hacia un análisis más predictivo y orientado a resultados. Asimismo, se evidencia la importancia de fortalecer la coherencia entre planificación y ejecución, asegurando que los instrumentos de gestión no solo orienten la acción, sino que se traduzcan efectivamente en mejoras en el sistema.

De cara al año 2026, la Subdirección de Planificación y Control de Gestión deberá consolidar su rol como articulador estratégico del Servicio, fortaleciendo los sistemas de monitoreo, profundizando el análisis de información y promoviendo una gestión basada en evidencia en todos los niveles de la organización.

En este contexto, el desafío no es únicamente mejorar los indicadores, sino asegurar que estos reflejen avances reales en los aprendizajes y en la calidad de la educación pública en el territorio. Para ello, será fundamental avanzar en la integración de los distintos instrumentos de gestión, alineando la planificación estratégica, la ejecución operativa y la evaluación de resultados en un sistema coherente y orientado al impacto.

En síntesis, el año 2025 permitió sentar las bases de una gestión estratégica del Servicio, dotándolo de instrumentos, procesos y capacidades que serán fundamentales para su consolidación en el período siguiente. El desafío para el año 2026 será transformar estas bases en un sistema de gestión plenamente integrado, capaz de conducir de manera efectiva el desarrollo de la educación pública en el territorio.

**CERTIFICADO DE CUMPLIMIENTO  
PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE GESTIÓN AÑO 2025**

Conforme a lo dispuesto en el artículo 6° de la Ley N°19.553 que concede Asignación de Modernización y otros Beneficios que indica, y en el Decreto Supremo N°1.232, de 2018, del Ministerio de Hacienda, que aprueba el Reglamento para la aplicación del incremento por desempeño institucional, los miembros del Comité Técnico certifican que el grado de cumplimiento global del Programa de Mejoramiento de la Gestión (PMG) año 2025, determinado por el Ministro de Hacienda, es el siguiente:

Ministerio	Institución	N° Certificado	% Cumplimiento Global PMG	% Incentivo	Fecha Aprobación
MINISTERIO DE EDUCACION	SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN LICANCABUR	23674	97,50 %	7,6 %	05/03/2026

A contar de la fecha del presente certificado el Ministro de Hacienda se encuentra en condiciones de emitir el decreto que señale el grado de cumplimiento global del Servicio y el porcentaje de incremento por incentivo institucional que le corresponde a los funcionarios.



*Francisca Perales Flores*  
Francisca Perales Flores  
Subsecretaria de Desarrollo Regional y Administrativo



*Javiera Martínez Farina*  
JAVIERA MARTÍNEZ FARÍNA  
Directora de Presupuestos



*Nicolás Facuse Vásquez*  
Nicolás Facuse Vásquez  
Subsecretario General de la Presidencia

[Certificado generado y disponible en la plataforma web Cumplimiento Mecanismo Incentivo (PMG/MEI) 2025, habilitada por la Dirección de Presupuestos en el sitio web [www.dipres.cl](http://www.dipres.cl) / acceso restringido / proceso Evaluación Cumplimiento 2025]

# Gestión Territorial

## Construcción de gobernanza educativa y fortalecimiento del vínculo con las comunidades

Durante el año 2025, la gestión territorial del Servicio Local de Educación Pública Licancabur se orientó a consolidar su presencia institucional en el territorio, fortaleciendo la relación con las comunidades educativas y avanzando en la construcción de una gobernanza educativa coherente con los principios de la Nueva Educación Pública.

El proceso de instalación del Servicio no solo implicó desafíos administrativos y pedagógicos, sino también la necesidad de posicionar una nueva institucionalidad en territorios con identidades diversas, dinámicas propias y trayectorias históricas distintas en la gestión de la educación. En este contexto, la gestión territorial se constituyó en un componente estratégico para asegurar la legitimidad del Servicio y facilitar la implementación de sus políticas.

Uno de los principales focos del período fue fortalecer los canales de comunicación y vinculación con las comunidades educativas, promoviendo espacios de diálogo, participación y retroalimentación. Este enfoque permitió al Servicio recoger de manera directa las necesidades, preocupaciones y expectativas de los distintos actores del territorio, contribuyendo a una gestión más pertinente y contextualizada.

En esta línea, el proceso de conformación del Consejo Local de Educación Pública representó un hito relevante en la consolidación de la gobernanza del sistema. Este espacio permitió integrar a representantes de diversos sectores, incluyendo docentes, asistentes de la educación, estudiantes, apoderados y actores del territorio, generando una instancia formal de participación que fortalece la toma de decisiones y legitima la acción del Servicio. Asimismo, se desarrollaron múltiples instancias de trabajo con comunidades educativas, orientadas a abordar problemáticas específicas de los establecimientos, acompañar procesos de cambio y fortalecer el vínculo institucional. Estas acciones permitieron avanzar en la construcción de relaciones de confianza, elemento clave en un contexto marcado por tensiones iniciales asociadas al proceso de instalación.

Desde una perspectiva territorial, el Servicio también enfrentó desafíos relevantes asociados a las características geográficas del territorio, que incluye zonas urbanas, rurales y localidades de alta complejidad de acceso. En este contexto, la gestión territorial debió adaptarse a estas condiciones, implementando estrategias diferenciadas que permitieran asegurar la presencia institucional y la continuidad del servicio educativo en todos los establecimientos.

Un ámbito particularmente relevante fue la gestión de servicios asociados a la operación del sistema educativo, como el transporte escolar en zonas rurales y aisladas, donde el Servicio debió desplegar esfuerzos significativos para asegurar la cobertura y continuidad de este servicio, fundamental para el acceso a la educación.

Desde la perspectiva estratégica, el trabajo desarrollado durante el año 2025 permitió avanzar en la instalación del Servicio como un actor relevante en el territorio, capaz de articularse con distintos actores y de responder a las necesidades de las comunidades educativas. Este avance no es menor, considerando que la legitimidad territorial es un factor determinante para la sostenibilidad del sistema.

No obstante, el proceso también evidenció desafíos importantes. Entre ellos, destaca la necesidad de fortalecer la coordinación interinstitucional, particularmente con municipios, servicios públicos y otras entidades relevantes, de manera de avanzar hacia una acción más integrada y coherente en el territorio. Asimismo, se hace necesario profundizar los mecanismos de participación, asegurando que estos no solo existan formalmente, sino que incidan efectivamente en la toma de decisiones.

Durante el año 2025 se pudieron destacar una gran participación de diversos actores de todas las comunas destacándose las siguientes actividades:

- **Proceso de conformación del CLEP** con más de 25.000 votos del territorio con la organización de al menos 11 reuniones.
- **Debate CLEP con todos los candidatos** con publicidad masiva en todo el territorio.
- **El Encuentro "Licancatrivia"** para los estudiantes de todo el territorio incluyendo a escuelas diferenciales de nuestra jurisdicción.
- **4 Macrozonales** de estudiantes con participación de todos los CEALES.
- **1 Seminario de Liderazgo para Directores, 2 Convocatorias de todos los equipos directivos de las 5 comunas y 4 reuniones** relacionadas con las acciones del Plan de Difusión y Plan de Liderazgo para Directores y Equipos Directivos.
- **2 Conmemoraciones por comuna** en el día del docente, educadoras de párvulos y asistente de la educación por comuna.
- **23 reuniones comunales** con los Centro Generales de Padres.
- Organización de **10 desfiles comunales.**
- **8 reuniones con el Comité Directivo Local** alcanzando el 100% de lo exigido.
- **32 reuniones** con instituciones privadas y públicas.
- **Atención de más de 300 situaciones** en coordinación con la Oficina Local de San Pedro de Atacama y Tocopilla, desde el mes de septiembre del año 2025.

De cara al año 2026, la gestión territorial deberá consolidar los avances alcanzados, fortaleciendo la gobernanza del sistema y promoviendo una mayor articulación con los distintos actores del territorio. Esto implica avanzar hacia un modelo de gestión colaborativa, donde el Servicio no solo actúe como administrador del sistema educativo, sino como un articulador de esfuerzos orientados al desarrollo de la educación pública.

En este sentido, el desafío estratégico es claro: consolidar la legitimidad del Servicio en el territorio, fortaleciendo la confianza de las comunidades educativas y generando condiciones para una gestión más participativa, pertinente y alineada con las necesidades locales.

# Departamento Jurídico y Transparencia

Soporte a la toma de decisiones, resguardo normativo y fortalecimiento de la gobernanza institucional.

Durante el año 2025, el Departamento Jurídico y de Transparencia cumplió un rol estratégico en el proceso de instalación del Servicio Local de Educación Pública Licancabur, posicionándose como un soporte clave para la toma de decisiones institucionales, el resguardo del cumplimiento normativo y la gestión de riesgos asociados a la operación del sistema educativo.

En un contexto marcado por la complejidad del traspaso al nuevo modelo de educación pública, la función jurídica adquirió una relevancia particular, en la medida en que permitió otorgar certeza y respaldo técnico a decisiones que impactan directamente en la gestión del Servicio y en las comunidades educativas. En este sentido, la asesoría permanente al Director Ejecutivo constituyó un elemento central, contribuyendo a que las decisiones estratégicas se adoptaran con pleno conocimiento de sus implicancias legales y en coherencia con el marco normativo vigente.

Asimismo, el Departamento desempeñó un rol relevante en la estructuración de los vínculos institucionales del Servicio, a través de la elaboración, revisión y visación de convenios de colaboración con municipios, organismos públicos y entidades privadas. Estos instrumentos han permitido formalizar relaciones estratégicas para el desarrollo del sistema educativo, fortaleciendo la articulación territorial y ampliando las capacidades de acción del Servicio.

En materia de contratación, el trabajo jurídico fue fundamental para asegurar la correcta formalización de contratos asociados a la adquisición de bienes y servicios, tanto para el funcionamiento de los establecimientos educacionales como para la operación de la administración central. Este proceso no solo permitió resguardar la legalidad de las actuaciones del Servicio, sino también contribuir a una gestión más ordenada, transparente y alineada con los principios de la probidad administrativa.

Un ámbito particularmente relevante fue la recepción y revisión de denuncias provenientes de las comunidades educativas, función que permitió canalizar situaciones de conflicto o irregularidad dentro del marco institucional correspondiente. La participación del Departamento Jurídico en estos procesos, así como su colaboración en investigaciones internas, ha sido clave para asegurar el debido proceso, resguardar los derechos de las personas involucradas y fortalecer la confianza en los mecanismos de resolución del Servicio.

En paralelo, el Departamento asumió un rol activo en la redacción y tramitación de actos administrativos necesarios para el funcionamiento del Servicio, especialmente en el contexto del proceso de poblamiento institucional. La formalización de nombramientos de funcionarios y funcionarias, entre otros actos, constituyó un componente crítico para la instalación del sistema, asegurando la validez jurídica de los procesos administrativos y la continuidad del servicio educativo.

Desde una perspectiva estratégica, el trabajo desarrollado durante el año 2025 permitió avanzar en la instalación de una función jurídica integrada a la gestión institucional, no limitada a un rol reactivo, sino orientada a anticipar riesgos, acompañar procesos y fortalecer la gobernanza del Servicio.

No obstante, el proceso también evidenció la necesidad de seguir fortaleciendo las capacidades del Departamento, particularmente en lo relativo a la gestión oportuna de procesos, la sistematización de criterios jurídicos y la articulación con las distintas áreas del Servicio, con el fin de asegurar respuestas más eficientes y coherentes frente a las demandas institucionales.

De cara al año 2026, el Departamento Jurídico y de Transparencia deberá consolidar su rol como soporte estratégico de la gestión, profundizando su contribución a la toma de decisiones, fortaleciendo los mecanismos de control y promoviendo una cultura organizacional basada en la legalidad, la probidad y la transparencia.

En este contexto, el desafío no es solo resguardar el cumplimiento normativo, sino contribuir activamente a la construcción de un Servicio Local sólido, confiable y capaz de responder de manera eficaz a las exigencias del sistema educativo y de la ciudadanía.

## **DESAFÍOS ESTRATÉGICOS 2026 Y PROYECCIÓN INSTITUCIONAL**

### **De la instalación a la consolidación del Servicio**

El año 2025 permitió al Servicio Local de Educación Pública Licancabur transitar por una etapa exigente, marcada por los desafíos propios de la instalación de una nueva institucionalidad. Este proceso, si bien estuvo acompañado de dificultades relevantes en sus primeros meses, permitió generar aprendizajes fundamentales que hoy constituyen la base para una nueva etapa de desarrollo.

El Servicio no solo logró sostener la continuidad del sistema educativo en un contexto complejo, sino que además avanzó en la estructuración de sus procesos internos, la instalación de capacidades institucionales y la definición de una dirección estratégica coherente con los desafíos del territorio. Este avance, propio de un primer año completo de funcionamiento, permite afirmar que el Servicio ha superado la fase inicial de ajuste y se encuentra en condiciones de proyectar su consolidación.

En este contexto, el año 2026 se presenta como un período decisivo. A diferencia del año anterior, el foco ya no estará puesto en la instalación, sino en la consolidación de la gestión y, especialmente, en la generación de resultados concretos en el sistema educativo.

El primer desafío estratégico del Servicio será fortalecer la gestión pedagógica, asegurando que las capacidades instaladas durante el año 2025 se traduzcan en mejoras efectivas en los aprendizajes de las y los estudiantes. Esto implica avanzar en el cierre del ciclo de mejora continua, fortaleciendo la evaluación pedagógica, el uso de datos y el liderazgo de los equipos directivos como motores del cambio educativo.

En segundo lugar, el Servicio deberá consolidar su funcionamiento operativo, asegurando la estabilidad de los procesos administrativos y financieros que sustentan el sistema. Esto requiere profundizar el ordenamiento alcanzado durante el año 2025, fortaleciendo la integración entre las distintas áreas de gestión y avanzando hacia un modelo más eficiente, predecible y alineado con las necesidades del territorio.

Un tercer desafío relevante corresponde a la sostenibilidad financiera del Servicio. En un contexto de crecientes exigencias y restricciones presupuestarias, será fundamental optimizar el uso de los recursos, fortalecer la planificación financiera y reducir prácticas que generan ineficiencias. Este aspecto no solo es clave para la viabilidad del sistema, sino también para la legitimidad de su gestión.

Asimismo, el fortalecimiento del liderazgo institucional se configura como un eje estratégico transversal. Esto implica no solo consolidar el rol del nivel central del Servicio, sino también desarrollar las capacidades de los equipos directivos en los establecimientos, promoviendo una conducción pedagógica sólida y una gestión orientada a resultados.

En el ámbito territorial, el desafío estará en consolidar la gobernanza del sistema, fortaleciendo la articulación con municipios, servicios públicos y actores locales. La experiencia del año 2025 demuestra que la mejora de la educación pública no puede ser abordada de manera aislada, sino que requiere una acción coordinada, basada en la colaboración y en la construcción de confianzas.

De igual forma, será necesario profundizar los mecanismos de participación de las comunidades educativas, asegurando que estos espacios no solo existan formalmente, sino que incidan de manera efectiva en la toma de decisiones del Servicio. Este aspecto es clave para fortalecer la legitimidad institucional y para avanzar hacia una gestión más pertinente y alineada con las necesidades del territorio.

Desde una perspectiva institucional, el año 2026 representa la oportunidad de consolidar al Servicio Local de Educación Pública Licancabur como un actor capaz de conducir el sistema educativo en el territorio, articulando de manera efectiva sus distintas dimensiones: pedagógica, administrativa, financiera y territorial.


El desafío que se abre no es menor. Implica pasar de una lógica de respuesta a contingencias hacia una gestión estratégica, capaz de anticipar riesgos, optimizar recursos y generar impacto en los aprendizajes. Implica, también, consolidar una cultura organizacional basada en la responsabilidad, la mejora continua y el compromiso con la educación pública.

En este contexto, el Servicio asume con convicción la responsabilidad de liderar esta nueva etapa, entendiendo que los desafíos que enfrenta no son solo institucionales, sino profundamente sociales. La educación pública constituye un pilar fundamental para el desarrollo del territorio, y su fortalecimiento es una tarea que trasciende a una sola institución.

El año 2026 será, por tanto, un año de consolidación, pero también de proyección. Un año en el que el Servicio deberá demostrar su capacidad de transformar los aprendizajes del proceso de instalación en resultados concretos, visibles y sostenibles en el tiempo. Ese es el compromiso que asumimos como Servicio Local de Educación Pública Licancabur con nuestras comunidades educativas y con el territorio.



TRABAJANDO PARA USTED



# Cuenta Pública

*Participativa*

**Gestión 2025**



SERVICIO LOCAL DE EDUCACIÓN PÚBLICA



**Abril 2026**

Avenida Chorrillos #1631, Torre 1, Calama  
Región de Antofagasta

[www.slepicancabur.cl](http://www.slepicancabur.cl)