

INFORME FINAL DE EVALUACIÓN

**PROGRAMA DE SUPERVISIÓN DE
ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES
SUBVENCIONADOS**

SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN

PANELISTAS:
Víctor Salas (COORDINADOR)
Ofelia Reveco
Ornella Yacometti

JUNIO 2007

**NOMBRE PROGRAMA: SUPERVISIÓN DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES
SUBVENCIONADOS**

AÑO DE INICIO: 1980 Función de Supervisión

MINISTERIO RESPONSABLE: MINISTERIO DE EDUCACION

SERVICIO RESPONSABLE: SUBSECRETARÍA DE EDUCACIÓN

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	2
I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA	13
1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA	13
1.2. Objetivos del Programa (función de Supervisión) a nivel de Fin y Propósito	14
1.3. Justificación del Programa (función de Supervisión)	14
1.4. Política Global y/o Sectorial a que pertenece el Programa (función de Supervisión)	17
1.5. Descripción de componentes que entrega el Programa (función de Supervisión)	17
1.6. Procesos de Producción de los Componentes	19
1.7. Caracterización y cuantificación de Población Potencial	26
1.8. Caracterización y cuantificación de Población Objetivo	28
1.9. Estructura Organizacional y mecanismos de Coordinación	32
1.10. Funciones y actividades de Monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable	41
1.11. Reformulaciones del Programa	47
1.12. Otros Programas Relacionados	49
1.13. Antecedentes Presupuestarios	50
II. TEMAS DE EVALUACION	51
1. DISEÑO DEL PROGRAMA (FUNCION MINISTERIAL)	51
1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial	51
1.2. Criterios de Focalización y Selección de Beneficiarios	54
1.3. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico	57
1.4. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico	58
1.5. Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño	62
2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA (función de Supervisión ministerial)	63
2.1. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras instituciones	63
2.2. Criterios de focalización y selección de beneficiarios de los componentes	67
2.3. Criterios de Asignación de Recursos, Mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago	67
2.4. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable	67
3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA	69
3.1. Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes	69
3.2. Desempeño del Programa a nivel de Propósito	76
3.3. Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos	79
3.4. Desempeño del Programa a nivel de Fin	80
4. RECURSOS FINANCIEROS	81
4.1. Fuentes y Uso de Recursos Financieros	81
4.2. Eficiencia de la función de Supervisión ministerial	83
4.2.1. Análisis de eficiencia actividades y/o componentes	84
4.2.2. Gastos de Administración	84
4.2.3. Análisis de Otros Indicadores de Eficiencia	85
4.3. Economía	85
4.3.1. Ejecución presupuestaria de la Supervisión ministerial	85
4.3.2. Aportes de Terceros	85
4.3.3. Recuperación de Gastos	86
5. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA	86
6. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD	87
III. CONCLUSIONES	89
IV. RECOMENDACIONES	97
V. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA BIBLIOGRAFÍA	98
VI. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA ENTREVISTAS REALIZADAS	98
ANEXO 1(a): Matriz de Evaluación del Programa	101
ANEXO 1(b): Medición de Indicadores Matriz de Evaluación del Programa, período 2003-2006	108
ANEXO 2: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos	115
ANEXO 3: Cuadro Análisis de Género de Programas Evaluados	121
ANEXO 4: Estudio complementario	122

RESUMEN EJECUTIVO

PERÍODO DE EVALUACIÓN: 2003-2006

PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2007: \$10.795 millones

1. Descripción General y Objetivos del Programa

Fin “Contribuir a mejorar la calidad de la educación de las niñas, niños, jóvenes y adultos que asisten a los establecimientos educacionales.”

Propósito: “Apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular¹ de los establecimientos educacionales subvencionados”.

Componentes

Componente 1: Asesoría técnica pedagógica a establecimientos subvencionados vulnerables² del país, orientada a mejorar las capacidades de gestión técnica – pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados del país.

Componente 2: Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular, en los establecimientos subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación³

Población Objetivo. La población objetivo del Programa, que a la vez constituye la población objetivo del Componente n° 2 al año 2006, estaba constituida por 11.006 establecimientos educacionales subvencionados (5.969 municipales y 5.037 particulares subvencionados) que representan la mayor parte de los establecimientos educacionales del país, 94,3% del total nacional en promedio en el período 2003 a 2006.

La población objetivo de este componente está constituida por los establecimientos subvencionados focalizados (sin microcentros rurales), los que el año 2006 alcanzaba a 1.764 establecimientos (1.328 escuelas y 436 liceos⁴, correspondiente a 976.238 alumnos). El año 2006, la población objetivo corresponde al 15% del total de establecimientos educacionales subvencionados del país y al 29% de la matrícula de establecimientos subvencionados.

¹ Un establecimiento educacional tiene capacidad de gestión técnico pedagógica y de desarrollo curricular, cuando (a) Es capaz de levantar un diagnóstico de las competencias que están logrando sus estudiantes y relacionan sus resultados con las prácticas docentes y de gestión del establecimiento; (b) identifican y priorizan los principales deficiencias en la gestión y de resultados que obtienen; (c) elaboran diseños de enseñanza que consideren la propuesta curricular del establecimiento, el marco curricular nacional y las necesidades y cualidades de los estudiantes, entre otros.

² Cada nivel educativo selecciona los establecimientos sobre la base de estudios propios o encargados a centros de estudio.

³ Difusión es una actividad importante de los supervisores. En encuesta realizada por el MINEDUC señalan que realizaron sistemáticamente cada una de las siguientes actividades en sus visitas a escuelas y liceos focalizados: 70% Difusión de actividades programáticas del MINEDUC (LEM, LPT, etc.); 46% difusión de normativas; 37% actividades emergentes de todo tipo, 34% apoyo a elaboración proyectos (PEI, JEC, etc.). Información obtenida de Encuesta Censal 2005. Prácticas de Supervisión en Escuelas y Liceos Focalizados. División de Educación General. Coordinación Nacional de Supervisión. Ministerio de Educación, Boletín 4. Mayo 2006.

⁴ El número de liceos focalizados el año 2007 asciende a 735 liceos.

Descripción General del Diseño del Programa La Supervisión del Ministerio de Educación es una función ejecutada principalmente por sus Supervisores⁵, radicados en los Departamentos Provinciales (DEPROV), que para tal efecto visitan los establecimientos subvencionados del país.

Los equipos de Supervisores reciben, por una parte, la orientación de la Coordinación Nacional de Supervisión para prestar asesoría técnico pedagógica a un conjunto de establecimientos subvencionados (focalizados) y, por otro, reciben la petición de una diversidad de programas, unidades y departamentos del Ministerio para promover, difundir, coordinar y/o vincular a estas unidades con los establecimientos subvencionados del país⁶. Ambas acciones son realizadas directamente por los supervisores.

Así, la Supervisión que se realiza en el Ministerio de Educación genera asesoría para una mejor gestión técnica pedagógica y un mayor desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados focalizados y a la vez promueve las políticas, orientaciones y programas de desarrollo educativo del Ministerio en todos los establecimientos subvencionados del país.

El Programa de Supervisión, la línea del componente 1, a través de la Coordinación Nacional de Supervisión, desde el año 2004, se orienta por una Misión explicitada, entendida como *“fortalecer el sistema educativo local (provincial) para que los establecimientos educativos que lo conforman avancen en una senda de mejora continua en la calidad de sus resultados, en el marco de las orientaciones de política vigentes, aportando también a una actualización de estas últimas.”*⁷

A partir del año 2004, la Unidad de Supervisión del Ministerio de Educación desarrolla el Marco de Actuación para la Supervisión, que define sus tres roles básicos (Asesor, Evaluador y Enlace) y caracteriza su acción en lo que denomina el Ciclo de Asesoría Técnico – Pedagógica. El citado Ciclo se traduce en visitar al establecimiento educacional focalizado, instancia en la que el supervisor con los directivos y docentes del establecimientos educacional realizan un **Diagnóstico** que permita conocer fortalezas y debilidades en la gestión integral del establecimiento (curricular y administrativa). A partir de ese diagnóstico se elabora el **Plan de Asesoría** que consigna actividades, fechas y responsables, para luego proceder a la **Ejecución del Plan**, que consiste en la realización de capacitaciones, talleres, reuniones, referidas al mejoramiento de la gestión del establecimiento educacional. Durante este proceso, el supervisor monitorea el cumplimiento de los propósitos y actividades propuestas en el Plan de Asesoría.

La función de supervisión se inicia en el año 1980, aunque la actual modalidad se inicia en el año 2004⁸. Corresponde a una función permanente del Ministerio de Educación que se realiza durante todo el año, desarrollándose en el ámbito nacional. Su presupuesto es parte del presupuesto de la Nación, en lo que corresponde a la asignación que se entrega anualmente al MINEDUC.

⁵ El total de supervisores a nivel nacional es de 740 funcionarios. La cantidad de supervisores por DEPROV varía de acuerdo a la cantidad de establecimientos asignados a cada DEPROV y de acuerdo a la focalización establecida en cada uno de los niveles educativos. Por ejemplo, los DEPROV de Ñuble, Concepción, Valdivia y Santiago Norte tienen entre 28 y 42 supervisores; Limarí, Cachapoal y Arauco tienen entre 15 y 25 supervisores; por su parte, los de Huasco, San Antonio, Cauquenes y Palena tienen entre 7 y 10 supervisores. La edad promedio de los supervisores es de 53 años.

⁶ Las orientaciones de las actividades a realizar en el marco del Componente de Coordinación son expresadas en el Plan Anual de Supervisión (PAS) preparado por la División de Educación General.

⁷ www.mineduc.cl

⁸ www.mineduc.cl Supervisión. definición. Junio 2007

2. Resultados de la Evaluación

Diseño:

- El Programa, componente 1, aborda en su diseño una necesidad específicamente y adecuadamente identificada, que encarga al Ministerio de Educación como representante del Estado a cargo del sector educación, velar por educación de calidad, a través de la vinculación técnico pedagógica (asesoría) entre el MINEDUC y los establecimientos educacionales.
- El Programa fue reformulado en el año 2004, a partir del informe realizado por la OCDE y a un posterior diagnóstico realizado por la Unidad de Supervisión a nivel nacional. El resultado de ambos estudios concluye⁹ que el MINEDUC tenía una débil vinculación técnico pedagógica con los establecimientos educacionales y que a la vez, las escuelas y liceos más vulnerables requerían mayor apoyo. En ese contexto, se perfeccionó el accionar del Componente de Asesoría en los establecimientos focalizados. En opinión del Panel estos cambios fueron adecuados en la medida que implicaron cambios en el diseño del Programa (función) precisándose el actuar de esta función, especialmente respecto del Componente n° 1 que ha implicado generar el ciclo de supervisión que especifica paso a paso actividades y tiempos mínimos a cumplir en el plan de asesoría por parte de cada uno de los establecimientos educacionales y orienta también con precisión el actuar del supervisor.
- En su Marco Lógico hace una clara definición de la población potencial: la totalidad de los establecimientos educacionales¹⁰ que entregan educación en el ámbito nacional. Para el Componente n° 1 se concentra en los establecimientos educacionales focalizados, entendiéndose por tales a aquellos priorizados por cada uno de los niveles educacionales en base a criterios específicos que se detallarán a continuación¹¹ y, para el Componente n° 2 la población objetivo, corresponde a todos aquellos establecimientos educacionales que reciben subvención. La focalización (Componente n° 1) es considerada adecuada por el Panel, en la medida que está sustentada en criterios validados a través de estudios especiales¹². En suma, respecto del Componente n° 1, Asesorías, la decisión de focalizar presenta la fortaleza de llegar con más tiempo de supervisor a los establecimientos educacionales que atienden a los grupos vulnerables (el promedio de visitas de supervisión a establecimientos subvencionados por supervisor, asesoría y coordinación, ha aumentado de 23,3 en 2005 a 32,1 visitas por cada supervisor en 2006). Sin embargo, tiene como debilidad que deja fuera a otros establecimientos (no focalizados) que pueden tener índices de vulnerabilidad al borde o similares a los que están considerados como focalizados. Sin embargo, esta situación se solucionaría a través de la Subvención Preferencial de reciente promulgación¹³.
- El Componente n° 2, por su parte, señala como población objetivo a la totalidad de establecimientos educacionales subvencionados, sustentándose para ello en la Ley de Subvenciones. Por ende, el único conjunto que no sería atendido por el programa son los establecimientos educacionales particulares pagados que en opinión del panel

⁹ OECD (2004) "Revisión de políticas de educación. Informe sobre Chile", OECD-MINEDUC. "Diagnostico de la Supervisión". Coordinación Nacional de Supervisión. MINEDUC 2004.

¹⁰ LOCE.

¹¹ Cabe señalar que los criterios de focalización de Educación Especial, que se presentan, son parte de la focalización de dicha modalidad en forma permanente, variando solamente en lo que respecta a su cobertura

¹² Ver MINEDUC. 2002. Programa de Mejoramiento de la Calidad de las Escuelas Básicas de Sectores Pobres (P900) División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile. Guillermo Marshall Rivera; Lorena Correa Arratia. Clasificación de Liceos de Enseñanza Media: Análisis del Rendimiento, Fracaso y Vulnerabilidad. Pontificia Universidad Católica De Chile Departamento de Salud Pública y Departamento de Estadística.

¹³ A mayor vulnerabilidad socioeconómica los resultados educativos son más bajos, en consecuencia, si los establecimientos de más bajos resultados académicos se incorporan a la Subvención de Educación Preferencial (SEP) recibirán asistencia externa complementada con la supervisión del MINEDUC.

debieran serlo, en la medida que este segundo componente pretende difundir y articular la política educativa vigente, marco que es del interés para el conjunto del sector educativo.

- A la vez, la focalización del Componente n° 1 obedece al problema de bajos resultados en el SIMCE en aquellos establecimientos educacionales más vulnerables socio económicamente. Es a partir de ello que se desarrolla la Supervisión ministerial. En su diseño, existe coherencia entre Fin, Propósito y Componentes y, a la vez estos permiten la solución del problema-necesidad. En lo específico, al interior del primer componente “Asesoría” se cuenta con actividades debidamente explicitadas y definidas incluso a nivel del establecimiento educacional. Sin embargo, para el n° 2 no se plantean actividades, sino contenidos a difundir o entidades a articular, teniendo por tanto un diseño poco claro y técnicamente inadecuado. En ese contexto, no se valida el Marco Lógico desde una perspectiva vertical.
- Se cuenta con indicadores adecuados y suficientes de eficiencia, eficacia y economía para el propósito. Así mismo para medir procesos, productos, sin embargo no existe un indicador de resultado. Por otra parte, si bien existen indicadores adecuados para el componentes 1, la débil definición del componente n° 2 hace que éste cuente con un menor número de indicadores. Para el panel es problemático proponer otros, en la medida que previamente debe definirse con mayor precisión el segundo Componente. Ello lleva a no validar el marco Lógico desde una perspectiva horizontal.
- Si bien se cuenta con indicadores adecuados para medir el desempeño del programa a nivel de propósito en las diferentes dimensiones, no se cuenta con indicadores de resultado. La cuantificación de indicadores a nivel de propósito es posible de realizar sólo parcialmente y respecto del componente 1. Por otra parte, sólo el Componente de Asesoría cuenta con indicadores adecuados y suficientes, pero aún mide visitas de supervisores, planes de asesorías acordados y “sellados”, antes que el resultado de estas actividades, en todos los ámbitos y dimensiones, ya que la débil definición del Componente de Coordinación no ha permitido la construcción de indicadores.
- En esta evaluación de la función de Supervisión no se pudo definir un indicador que permitiera medir sus resultados. En particular, un indicador como “Porcentaje de establecimientos visitados por la supervisión (asesoría) que mejoran la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos por la asesoría de la Supervisión” fue desestimado por el Programa porque no permitiría medir eficacia/producto de la asesoría. Consideran que con él no se podría dimensionar tal resultado y que lo relevante a medir, son aspectos específicos de mejoramiento y por supuesto resultados escolares, en la medida que se puedan atribuir a la asesoría de la Supervisión. La dificultad para que el componente 1 defina un indicador que de cuenta de los resultados de sus actividades, es una señal de la difusa situación en que se encuentra la función de supervisión en el Ministerio de Educación.

Organización y Gestión

- La Supervisión en el Ministerio de Educación no tiene una sola estructura organizativa para realizar sus actividades, está separada en dos bloques desestructurados entre sí. La estructura organizacional no responde a la función de Supervisión en toda su magnitud, lo cual se refleja en que no existe una instancia organizativa que articule el accionar de ambos componentes: Asesoría técnico-pedagógica a establecimientos subvencionados vulnerables y Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular la implementación de iniciativas ministeriales para el mejoramiento educativo.
- La estructura organizacional que utiliza el Componente 1 (asesoría técnico-pedagógica) satisface, en términos generales, los requerimientos para la producción de este y es adecuada para alcanzar el propósito de la Supervisión en aquellos

establecimientos focalizados definidos para este componente. En cambio, para el componente de coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular la implementación de iniciativas ministeriales para el mejoramiento educativo, no se observa una estructura que genere de forma articulada y sistemática las condiciones apropiadas para asegurar la efectividad del producto.

- Las tareas y objetivos que la Coordinación Nacional de Supervisión ha diseñado para el componente 1 (asesorías) han sido coherentes con la focalización que se planteó en sus inicios. Sin embargo, se miden los resultados de este Componente de manera indirecta a través del número de visitas realizadas por los supervisores y por el cumplimiento de sus objetivos a través de los planes de asesorías sellados que establecen los supervisores con los establecimientos.
- La Coordinación Nacional de Supervisión, a través de la aplicación del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión, FOGES, cuenta con actividades de seguimiento y evaluación suficientes y adecuados como para retroalimentarse. No obstante, la información no se encuentra actualizada para todos los años, por ejemplo, en el caso de las visitas de supervisión no se pudo contar con información del número de visitas de supervisión para los años 2003 y 2004 y mucha de la información utilizada en este informe fue sistematizada durante el presente proceso de evaluación. Respecto del Componente de Coordinación, son los diferentes departamentos o unidades del Ministerio de Educación los que generan sus propios instrumentos de seguimiento y monitoreo y la Coordinación Nacional de Supervisión no está al tanto de las actividades relacionadas con el desempeño del mismo ni maneja información acerca de la carga de trabajo que significa este componente para los supervisores a nivel provincial, no existiendo información disponible acerca de las visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita conocer el nivel de producción de éste. El sistema de información del Programa no cuenta con indicadores para medir aspectos específicos de mejoramiento en la gestión técnico-pedagógica y resultados escolares.
- Respecto al seguimiento de actividades del componente 2 que son solicitadas por otras Unidades del Ministerio de Educación al sistema de Supervisión, son éstas mismas las que generan sus propios medios de monitoreo, y no la Coordinación Nacional de Supervisión. Por lo tanto, ésta no tiene control de cómo van las cosas y, en consecuencia, tampoco de la carga o distribución de la carga de trabajo que significa este componente para los supervisores a nivel provincial. Por otra parte, la División de Educación General cuenta con un sistema a través del cual hace seguimiento al avance de los diferentes indicadores del programa comprometidos ante las diversas instancias gubernamentales (PMG, DIPRES) que, como ya se dijo, no da cuenta de la totalidad de las acciones de la DEG ni de las de otras unidades. Por lo tanto, no existe información disponible sobre las actividades y las visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita reconocer el nivel de producto del componente 2 (Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local).

Eficacia y Calidad

- La Asesoría técnico pedagógica que la Supervisión entrega a los establecimientos educacionales focalizados se concreta en las visitas que los supervisores/as realizan a estos establecimientos. Luego, la realización de visitas entrega una medida aproximada del producto que se genera en el componente 1 del Programa (función ministerial) de Supervisión, se asume así que a más visitas, mayor es la asesoría a los establecimientos para que mejoren su gestión pedagógica y logren mayores desarrollos curriculares en ellos. En ese sentido, se puede observar que la Coordinación Nacional de Supervisión ha logrado de manera adecuada aumentar la generación de Asesorías a los establecimientos subvencionados focalizados pues el

total de visitas realizadas sube 48,5% entre 2004 y 2005 y 21,5% entre 2005 y 2006, pasando de 10.647 visitas anuales en 2004 a 19.214 visitas en 2006, generando así una mayor presencia de los supervisores en los establecimientos focalizados destinada a proporcionar apoyo a su gestión técnico pedagógica y su desarrollo curricular.

- Las visitas promedio anual por establecimiento focalizado fueron 10,1 en básica y 8,2 en media en el año 2005¹⁴, tiempo de dedicación substancialmente superior al promedio de visitas emergentes¹⁵ por establecimiento de básica (0,7) y de media (0,9) en el mismo año. Así, con la información disponible el Panel estima que la Supervisión del Ministerio de Educación en su componente de Asesoría está mejorando sus resultados en proporcionar mayores visitas y tiempo de supervisores a los establecimientos para que éstos busquen el mejoramiento de su gestión y su desarrollo curricular.
- El Panel observa que la Coordinación Nacional de Supervisión ha tenido éxito en conseguir que los establecimientos focalizados apoyados tengan Planes de Asesoría convenidos con los supervisores y debidamente registrados en el sistema FOGES. Los datos provistos por este sistema indican que, entre 2005 y 2006, el número de establecimientos con Plan sube en 6,1%, consiguiendo así que el año 2006 el 97% de los establecimientos focalizados tengan un plan que posibilitará el mejoramiento de su gestión técnico pedagógica en el mediano plazo.
- De los datos del sistema FOGES para el año 2006 se observa que 1.727 de los establecimientos focalizados terminaron el año con Diagnósticos Sellados¹⁶ y 1.706 con Planes Sellados¹⁷ (99,4% y 98,2% respectivamente del total de establecimientos focalizados), reflejando esta última situación la cantidad de establecimientos que cuentan con un Plan de Asesoría elaborado por un supervisor o supervisora, aunque ello no significa que el establecimiento esté ejecutando el citado Plan o que tenga un Plan de Mejoramiento¹⁸. Aún así, para el Panel estos resultados representan el hecho de que los establecimientos recibirán la Asesoría que el Ministerio proporciona, mostrando de esta forma (tal global¹⁹) que el producto de la supervisión avanza positivamente en apoyar el desarrollo de condiciones para que en los establecimientos supervisados (asesorados) se realice una mejor gestión técnico pedagógica.
- No existe información disponible sobre las actividades y visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita reconocer el nivel de producción del componente 2 (Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local). Información cercana pero no conclusiva, son los datos obtenidos en la Encuesta Censal 2005²⁰ a los Supervisores del país sobre las actividades que realizaron

¹⁴ La información correspondiente al año 2003, 2004 y 2006 no está sistematizada.

¹⁵ Visitas emergentes: visitas no programadas ni incorporadas en el Plan Anual de Supervisión (PAS) pero que son urgentes y/o contingentes para el establecimiento o para las autoridades o unidades del Ministerio que las solicitan.

¹⁶ El que un Diagnóstico esté "sellado" significa que el supervisor cierra dicha etapa del Ciclo de Asesoría para dar paso a la siguiente Elaboración del Plan de Asesoría.

¹⁷ El que un Plan de Asesoría esté "sellado" significa que el supervisor cierra una etapa del Ciclo de Asesoría para dar paso a la siguiente Ejecución del Plan de Asesoría.

¹⁸ El Plan de Mejoramiento de un establecimiento educacional está ligado estrechamente al proceso que se desarrolla con su incorporación al Sistema de aseguramiento de la calidad en la gestión escolar (SACGE). No obstante, el Plan de Asesoría y Plan de Mejoramiento son instrumentos independientes. La incorporación al SACGE es voluntaria (deben cumplir con la condición de ser establecimientos municipalizados y estar dentro de los establecimientos focalizados por alguno de los niveles o programas del MINEDUC).

¹⁹ Tanto en los Diagnósticos Sellados como en los Planes Sellados el supervisor se compromete con una oferta inicial de asesoría para el establecimiento focalizado, basado en una cierta situación, por lo que su existencia no es reflejo necesariamente de compromisos de parte del establecimiento. Aspectos sobre los que no existe información que le permita al Panel hacer una evaluación más precisa.

²⁰ Encuesta Censal 2005. Prácticas de Supervisión en Escuelas y Liceos Focalizados. División de educación General. Coordinación Nacional de Supervisión. Ministerio de Educación, Boletín 4, mayo 2006.

durante el año 2004. De esa Encuesta se desprende que la difusión y articulación, en los establecimientos subvencionados, de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación, es una actividad importante de los Supervisores, por ejemplo, 70% de ellos indica que realizaron sistemáticamente²¹ la “difusión de actividades programáticas del MINEDUC (LEM, LPT, etc.)” en sus visitas a escuelas y liceos focalizados. Estos datos solo entregan información sobre la importancia de estos servicios de supervisión en la actividad de los Supervisores, pero no los dimensionan, en términos de actividades realizadas, ni menos aún establecen su significación para mejorar la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos subvencionados del país. No existe información disponible sobre las actividades y visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos en el marco del componente 2 de Coordinación, dirigidas a los establecimientos no focalizados.

- El Panel estima que la producción, en visitas, del componente 1, Asesorías, es adecuada, cercana al cien por ciento de los establecimientos subvencionados focalizados, pero esta producción no es suficiente para el logro del propósito (apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados). Este componente 1, proporciona Asesoría a los establecimientos subvencionados (principal tarea de la supervisión), pero atiende a un limitado grupo de éstos. El año 2005, alcanza a visitar, en términos directos (sin incorporar a los microcentros²²) al 18,24% de los establecimientos subvencionados del país; y el 2006 al 15,33%. Sin embargo, a pesar de los bajos porcentajes, se rescata el hecho de que los establecimientos focalizados, por la vulnerabilidad socioeconómica de sus alumnos, han estado siendo atendidos cada vez con mayor intensidad en número de visitas y tiempo de dedicación de los supervisores. Se hace notar que las atenciones de supervisión (visitas) no están vinculadas ni existe el compromiso de conseguir que los establecimientos atendidos logren cumplir con ningún estándar mínimo de resultados educacionales, estándares mínimos de resultados educacionales que no están redefinidos por el Ministerio de Educación.
- El Panel observa que, de los datos recogidos en la encuesta por muestreo a directores y jefes de Unidades Técnicas Pedagógicas (UTP) de escuelas y liceos focalizados, realizada en el marco del estudio “Percepciones y opiniones sobre la Supervisión MINEDUC. 2006-2007”²³ y procesados especialmente para esta evaluación²⁴ se desprende un alto nivel de satisfacción de los directivos de los establecimientos beneficiarios. Al respecto, 88% los Directores de establecimientos focalizados encuestados y un 85.6% de los Jefes de UTP encuestados consideran que la utilidad del plan de asesoría es “mucho” y “bastante”. Por otra parte, el 66% de los Directores de los establecimientos focalizados encuestados, el 65% de los Jefes de UTP, el 53% de los Docentes Miembros de los Equipos de Gestión y el 58% de los Docentes No Miembros de los Equipos de Gestión consideran que el trabajo realizado por el supervisor(a) ha contribuido “mucho” y “bastante” al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular del establecimiento. Por otra parte, un 9.2% de los Directores, un 9.7% de los Jefes de UTP, 14% de Docentes Miembros del Equipo de Gestión y un 14% de los Docentes No Miembros de los Equipos de Gestión consideran que el trabajo realizado por el supervisor(a) no ha contribuido en “nada” al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular del establecimiento.

²¹ Sistemáticamente se refiere a que en todas o casi todas las visitas a escuelas y liceos realizó estas actividades.

²² Se debe notar que los microcentros rurales (que son los directamente atendidos) tienen como promedio 5,3 escuelas uni o bi personales y representan alrededor de 3.500 establecimientos subvencionados

²³ DESUC, Pontificia Universidad Católica de Chile.

²⁴ Estudio complementario encargado por DIPRES para la presente evaluación: “Análisis de los resultados arrojados por el estudio “Percepciones y Opiniones Supervisión MINEDUC: una aproximación desde los actores de escuelas y liceos focalizados”, Junio 2007.

- No se dispone de información suficiente respecto del alcance, la acción ni los resultados que se han obtenido por la operación del conjunto de los dos componentes del Programa (función) de Supervisión. Lo que no permite emitir un juicio sobre su cumplimiento de objetivo a nivel de propósito. Solo existe información disponible a la fecha, sobre las acciones y productos (visitas) que no constituyen sino aproximaciones muy lejanas de los “resultados” de la supervisión en cuanto al componente Asesoría, lo que da un indicio sobre el nivel de apoyo que los establecimientos están recibiendo del Programa (función ministerial).
- El programa de perfeccionamiento de supervisores para el desarrollo de sus actividades de la Coordinación Nacional de Supervisión logró tener, el 2006, al 80% del total de supervisores que constituye el grupo objetivo que debía participar en la capacitación.
- Desde la perspectiva del Panel el Programa es sostenible porque contribuye específicamente a uno de los Fines de la Reforma Educacional del Estado chileno que dice relación con “Mejorar la calidad de la educación(...)”, formando parte de los programas básicos del Ministerio de Educación destinados a este Fin; asesorando establecimientos educacionales y difundiendo a través de diversas estrategias la política educativa que da lugar a dicha Reforma; porque está aportando, a solucionar la escasa vinculación técnico-pedagógica entre el MINEDUC y los establecimientos educacionales; porque se cuenta con equipos humanos especializados (presentes en el nivel nacional, regional y provincial) en los cuales en los últimos años se han invertido recursos en términos de capacitación para realizar la supervisión, en base a criterios y actividades acordadas (planes de asesorías). Y, en particular, respecto del Componente nº 1 se cuenta con un flujo homogéneo de actividades a ser realizadas por el Supervisor y el establecimiento educacional, objetivado en el Ciclo de la Supervisión, para el cual los supervisores se han capacitado y está siendo usado por éstos en las asesorías que realizan a casi el 100% de los establecimientos educacionales focalizados.

Antecedentes Financieros

La única fuente de financiamiento de la función de Supervisión son los aportes fiscales, que en promedio anual entre 2003 y 2007 alcanza a M\$ 11.186.387. Pasando de tener un financiamiento total de \$ 12.808 millones en 2003 a \$ 10.795,7 en 2007. Su caída más fuerte es el año 2004 respecto del 2003 (-12,5%), persistiendo sus reducciones en el resto del período, así las reducciones llegan a significar una caída de 16% entre 2003 y 2007, básicamente explicadas por la reducción de personal de supervisores.

Eficiencia

- No fue posible para el Panel hacer el análisis sobre la eficiencia del Programa. Los datos de gastos por componente no están disponibles. Solo se dispone de datos globales que permiten hacer un cálculo del gasto promedio por establecimiento subvencionado visitado, el cual es estimado como un dato global de todo el quehacer de la supervisión ministerial alcanza a M\$5.697 promedio en los dos años con información disponible, dato que no sirve para reconocer el gasto por visita para cada componente.
- El gasto de administración de la función de Supervisión alcanza en promedio en el período de evaluación a un 8% del gasto total del Programa, porcentaje que se considera normal en programas cuyos principales gastos son los de producción de las visitas y los procesos de asesorías a los beneficiarios de ellos.

Economía

- Los niveles de ejecución presupuestaria son adecuadamente altos, pues parte importante de los recursos asignados a la supervisión corresponden a remuneraciones de la planta de Supervisores. En el período se ejecuta, en promedio anual, el 94,4% del presupuesto, mostrando en los años recientes 2005 y 2006, un nivel de ejecución de 98,8% del presupuesto.
- Este Programa no tiene aportes explícitos de terceros. Se podría estimar como fuente extrapresupuestaria y aporte de terceros, el tiempo que directivos de los establecimientos, y su personal, dedican al trabajo con los Supervisores para el cumplimiento de los objetivos de las visitas de supervisión. Sin embargo, estos valores no se puedan valorizar en el marco de esta evaluación.

3. Justificación de la Continuidad del Programa

- Este Programa debe continuar en la medida que aborda un problema que se mantendrá en el tiempo: vinculación con los establecimientos educacionales y “mala calidad” o, “problemas con la calidad” en la gestión de los establecimientos educacionales, ello por dos razones. El Estado tiene la obligación de asesorar y vincularse con los establecimientos educacionales del país, por ende, es una función que continuará existiendo. Y, los establecimientos educacionales del país requieren de asesoría sobre todo respecto de aquellos contenidos de la reforma educacional que busca generar cambios en la gestión técnico pedagógica de los establecimientos educacionales en vistas a mejorar los logros en cuanto aprendizajes, situación ampliamente documentada a través de los resultados del SIMCE²⁵.
- Recuérdese que en los resultados para el 4º año básico al año 2006, *“en Lectura, un 27% de los estudiantes evaluados se ubican en el Nivel Intermedio. Un 33% de los estudiantes en el Nivel Avanzado y un 40% no alcanza los Niveles Intermedio ni Avanzado, y su desempeño se ubica en la categoría Inicial. ²⁶ En Matemática, el 35% de los estudiantes evaluados alcanza el Nivel Intermedio. Un 26% de los alumnos y alumnas alcanza el Nivel Avanzado. El 39% de los alumnos y alumnas no alcanzan los Niveles Intermedio y Avanzado”* Respecto de aquellos alumnos/as que estudian en los establecimientos educacionales más vulnerables socio económicamente se concluye: *“en los tres sub sectores evaluados se observa la misma tendencia: los resultados son más altos mientras mayor es el grupo socioeconómico de los establecimientos”*.
- La continuidad de la Supervisión ministerial se justifica en cuanto el Estado tiene la obligación de asesorar y vincularse con los establecimientos educacionales del país, tanto por su compromiso natural con la educación pública y con el mandato constitucional de escolaridad, como por su obligación de velar por el eficiente y efectivo uso de los fondos públicos invertidos en educación a través de la subvención y otros fondos complementarios. Por lo tanto, es una función que continuará existiendo, y que justifica absolutamente la continuidad de esta función ministerial. A la vez, los establecimientos educacionales del país solicitan o requieren de asesoría respecto de todo aquello contenido en una reforma educacional que ha generado cambios en vistas a mejorar los logros en cuanto aprendizajes. El problema de bajos logros de aprendizaje evidenciado en los resultados que el SIMCE entrega año a año, y en otras mediciones internacionales (TIMMS 2003; PISA 2000, 2001), dejan de manifiesto la necesidad de apoyo permanente desde el MINEDUC a las Escuelas.
- Tanto el Programa que desarrolla la Coordinación Nacional de Supervisión como la Supervisión ministerial serán afectados en sus definiciones básicas por los proyectos

²⁵ MINEDUC. Supervisión. “Cascada 2007: Jornadas de Análisis Resultados SIMCE “. www.mineduc.cl

²⁶ MINEDUC. Unidad de Currículum y Evaluación Resultados SIMCE 2006. www.mineduc.cl

de leyes sobre Subvención Escolar Preferencial y Superintendencia de Educación. En particular, el proyecto de ley de Subvención Escolar Preferencial planteará cambios en la función de Supervisión del Ministerio de Educación. Éste deberá fortalecer su organización a nivel nacional, regional y provincial, con el objeto de asistir directamente o a través de la habilitación de organismos externos, a los establecimientos y sostenedores que requieran orientaciones y apoyos para elaborar planes de mejoramiento y, posteriormente, deberá asegurar una asesoría permanente a aquellos que por razones de baja capacidad técnica, se prevé tendrán dificultades para ejecutar con éxito las acciones comprometidas en el plan. Esto supone que la Supervisión ministerial desempeñará un rol relevante en la asesoría a estos establecimientos, los que se estiman corresponderán al 97% de los establecimientos subvencionados del país, por tener en sus aulas al menos un alumno caracterizado como prioritario y que por tanto, son establecimientos susceptibles de incorporarse a este régimen.

4. Principales Recomendaciones

1. Ampliar la cobertura del Programa a otros establecimientos educacionales que cumplan con los requisitos de focalización que se establezcan en el marco de la Subvención Escolar Preferencial²⁷ una vez que sea aprobado el Proyecto de Ley.
2. Definir con mayor precisión el diseño del Componente de Coordinación con una clara especificación en términos de su contribución al logro del Propósito del Programa y de las actividades a realizar, a partir de macro categorías que incluyan la diversidad de ámbitos y tareas que éste debe abordar, tomando en consideración el tiempo que las mismas demandan a los supervisores y el tipo de visitas y número de visitas a realizar a los establecimientos que no son focalizados.
3. Precisar la estructura organizacional con la que se continuará desarrollando la función de Supervisión en el Ministerio de Educación. Lo que significa definir y organizar, por una parte, la diversidad de las acciones que se realiza en el marco de los dos componentes del Programa y, por otra, responsabilizarse de la coordinación, seguimiento y evaluación del desempeño de ambos componentes. Lo anterior, reconociendo y tomando en consideración los nuevos desafíos que se presentarán en términos organizacionales para el Ministerio y para esta función en específico, una vez que se apruebe en el Congreso Nacional los proyectos de ley asociados a la Subvención Escolar Preferencial y a la Superintendencia de Educación.
4. Crear un sistema de control de gestión integrado. Parece absolutamente necesario que el Ministerio de Educación genere para su función de Supervisión un sistema de gestión integrado que le permita diseñar indicadores de eficacia de resultado intermedio a nivel de propósito de su componente 1 (Asesoría técnica pedagógica), para medir aspectos específicos de mejoramiento en la gestión técnico-pedagógica, desarrollo curricular y resultados escolares que son atribuibles a la supervisión y evaluarlos periódicamente. En particular, significa resolver el problema actual de no existencia de indicadores asociados al componente de Coordinación. Un sistema de esta naturaleza permitiría que se genere información para dimensionar la totalidad de los indicadores de la matriz de marco lógico del Programa (función ministerial) de

²⁷ La focalización según Subvención Preferencial estará definida en la ley respectiva y lo que hoy se discute en el Parlamento dice relación con que se considere a lo menos: categorización de los establecimientos según los resultados SIMCE en sus dos últimas mediciones que realizará el Ministerio de Educación; y categorización de niñas y niños pertenecientes a Chile Solidario y adicionalmente que integren el tercio inferior de la nueva Ficha de Protección Social, clasificación que será de responsabilidad de la JUNAEB.

Supervisión. A la vez, debiera permitir que se disponga de información sobre todos los aspectos presupuestarios y financieros relacionados con las actividades de ambos componentes y genera así los indicadores de evaluación correspondientes.

I. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA

1.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROGRAMA

La Supervisión del Ministerio de Educación es una función ejecutada principalmente por sus Supervisores que, para tal efecto, visitan los establecimientos subvencionados del país.

Los equipos de Supervisores reciben, por un lado, la orientación de la Coordinación Nacional de Supervisión para prestar asesoría a un conjunto de establecimientos subvencionados (focalizados) y, por otro, reciben la petición de una diversidad de programas, unidades y departamentos del Ministerio para promover, difundir, coordinar y/o vincular a estas unidades con los establecimientos subvencionados del país. Ambas acciones son realizadas directamente por los supervisores.

Así, la Supervisión que se realiza en el Ministerio de Educación genera asesoría para una mejor gestión técnica pedagógica y un mayor desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados (focalizados) y a la vez promueve las políticas, orientaciones y programas de desarrollo educativo del Ministerio en todos los establecimientos subvencionados del país.

La Supervisión del Ministerio de Educación realizada a través de la Coordinación Nacional de Supervisión, desde el año 2004, se orienta por una Misión explicitada, entendida como *“fortalecer el sistema educativo local (provincial) para que los establecimientos educativos que lo conforman avancen en una senda de mejora continua en la calidad de sus resultados, en el marco de las orientaciones de política vigentes, aportando también a una actualización de éstas últimas.”*²⁸

La población beneficiada con la función de Supervisión del Ministerio de Educación son todos los Establecimientos Educativos Subvencionados del país. No obstante, en la línea de supervisión desarrollada a través de la Coordinación Nacional de Supervisión, el Ministerio focaliza sus esfuerzos en una parte de los establecimientos subvencionados considerando, adicionalmente, beneficiarios a Directores y Sostenedores de los establecimientos educativos Subvencionados. En ese contexto, la población objetivo del Componente n° 1 corresponde a aquellos establecimientos educativos focalizados, aproximadamente 1.800, correspondiendo a un porcentaje aproximado del 16% del total de establecimientos subvencionados y la población objetivo del Componente n° 2 corresponde al total de establecimientos educativos del país que reciben subvención del Estado, aproximadamente el 94% de establecimientos educativos del país, 11.006 al año 2006.

La Supervisión del Ministerio de Educación se plantea los siguientes objetivos:

- *“Asesoría en materias técnico - pedagógicas y de gestión institucional a los establecimientos que obtienen resultados más débiles, que fortalezca la capacidad de autogobierno de las escuelas y la preocupación real y constante de los sostenedores por la calidad de la enseñanza impartida en los establecimientos a su cargo.*
- *Funcionamiento del sistema educativo local acorde a los principios de la política y normativa del sector; apropiación de la política en función de la realidad educativa local (provincial) y regional; facilitación de redes de trabajo*

²⁸ www.mineduc.cl

entre establecimientos educacionales y de éstos con recursos y apoyos de la asesoría técnica al alcance del territorio.

▪ *Sistematización de antecedentes que aporten a perfeccionar las orientaciones de política y las acciones y recursos que el MINEDUC pone a disposición de las unidades escolares y los sistemas educativos locales.*”

A partir del año 2004, la Coordinación Nacional de Supervisión del Ministerio de Educación desarrolla el Marco de Actuación para la Supervisión, que define sus tres roles básicos (Asesor, Evaluador y Enlace) y caracteriza su acción en lo que denomina el Ciclo de Asesoría Técnico – Pedagógica, que se traduce en un proceso de asesoría, donde las etapas de Diagnóstico; Plan de Asesoría; Ejecución; y Seguimiento y Evaluación configuran un ciclo continuo de apoyos al desarrollo de la gestión técnico pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos.

1.2. Objetivos del Programa (función de Supervisión) a nivel de Fin y Propósito

Fin

“Contribuir a mejorar la calidad de la educación de las niñas, niños, jóvenes y adultos que asisten a los establecimientos educacionales.”

Propósito

“Apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos educacionales subvencionados”.

Componentes:

Componente 1: Asesoría técnica pedagógica a establecimientos subvencionados focalizados, Orientada a mejorar las capacidades de gestión técnica – pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados del país

Componente 2: Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular, en los establecimientos subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación²⁹

1.3. Justificación del Programa (función de Supervisión)

Los antecedentes que justifican este Programa (función ministerial de supervisión) son, por una parte aquellos de carácter legal y, por otra, aquellos surgidos de evaluaciones externas y del diagnóstico realizado en el año 2004 por el MINEDUC:

A. Desde una perspectiva legal, el Programa de Supervisión se justifica a través de los siguientes documentos legales:

²⁹ Difusión es una actividad importante de los supervisores (70% indican que realizaron sistemáticamente esta tarea en sus visitas a escuelas y liceos focalizados; 46% difusión de normativas; actividades emergentes 37%, apoyo a elaboración proyectos PEI, JEC 34%.

- Ley N° 18.956 del 8 de marzo de 1990, que estructura el Ministerio de Educación Pública, creando la Unidad de Supervisión
 - Ley N° 20.059 del 1 de octubre de 2005 sobre modernización y rediseño funcional del Ministerio de Educación, asignando roles al Programa de Supervisión
 - Decreto 3.245 del 7 de octubre de 1982, que organiza, fija atribuciones y determina territorio jurisdiccional Direcciones Provinciales, asignando responsabilidades de supervisión a los diversos niveles.
 - Decreto 1 del 3 de enero de 2006, que determina contenidos y forma de ejecución del Programa Modernización de la Supervisión Técnico Pedagógica.
- B. Desde una perspectiva evaluativa y diagnóstica es preciso señalar que durante la década de los ochenta, la función de Supervisión y por ende, la vinculación del MINEDUC con escuelas y liceos- estuvo orientada principalmente a una acción de verificación del cumplimiento de la normativa vigente, y a un apoyo técnico pedagógico si éste era requerido por los establecimientos.

A partir de 1990, con las nuevas estrategias de mejoramiento impulsadas por el MINEDUC, los supervisores desempeñaron un papel fundamental en la difusión y promoción de los distintos Programas dirigidos a establecimientos con una mayor proporción de población vulnerable. A finales de la década de los noventa la vinculación del Ministerio con los establecimientos a través de Programas se reorienta buscando instalar un proceso que ponga el acento en la asesoría a los establecimientos educacionales subvencionados del tipo reseñado en el punto 1.1 de esta parte del Informe.

La evaluación realizada por la OECD³⁰, en los aspectos referidos a la Supervisión del Ministerio de Educación, reseña claramente los problemas que enfrentaba el sistema educativo, que inducen la instalación de un Proyecto especial de Supervisión (Coordinación Nacional de Supervisión) a fin de realizar las acciones necesarias para resolverlo. Entre sus conclusiones este estudio señala que el MINEDUC tiene una vinculación débil con los establecimientos educacionales, lo que se traduce en que los docentes enfrenten su práctica pedagógica aislados y sin apoyo técnico:

“Los directores de los establecimientos no son generalmente líderes instruccionales, ni parecen tener la capacidad para usar los resultados SIMCE y las observaciones de clases para realizar mejoras sistemáticas en los procesos de enseñanza y aprendizaje de los alumnos” (OCDE 2004, página 111). Y junto con esto: “no hay un sistema eficiente de supervisión e instrucción legitimado y que funcione, con capacidad y autoridad para ayudar a los profesores a mejorar el aprendizaje de los estudiantes; es decir, no hay vínculo directo entre la supervisión “experta” y el desarrollo profesional de los profesores. Los profesores no son sistemáticamente supervisados y guiados (...) en su práctica en la sala de clases. Aún si lo fueran, habría serios problemas con la capacidad de los supervisores como líderes instruccionales e intérpretes de la información disponible sobre rendimiento escolar” (OCDE 2004, página 291).

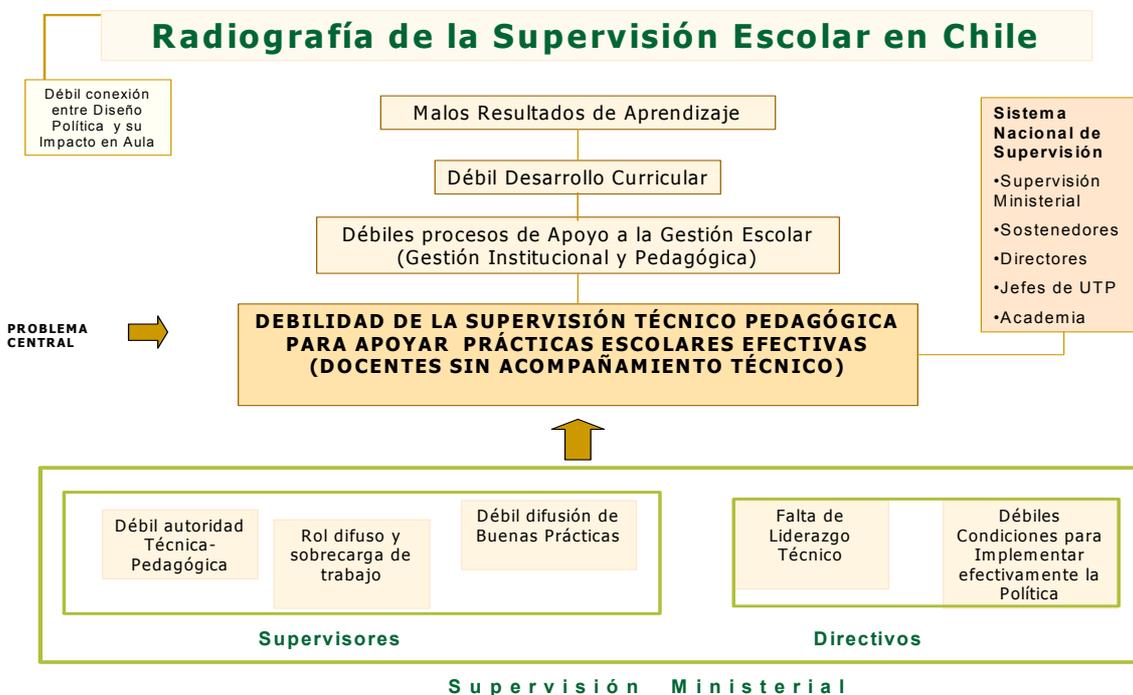
Basado en ese estudio la Coordinación Nacional de Supervisión realizó un diagnóstico cuyos principales hallazgos y conclusiones fueron los siguientes³¹:

³⁰ OECD (2004) “Revisión de políticas de educación. Informe sobre Chile”, OECD-MINEDUC.

³¹ MINEDUC. Coordinación Nacional de Supervisión. 2004. Diagnóstico de la Supervisión

- “El sistema de supervisión aparece con bajas competencias y falta de autoridad técnica y por ende con baja legitimidad.
- En los liceos hay bajo liderazgo técnico de los docentes directivos para enfocar su labor en lo técnico pedagógico.
- Los Sostenedores tampoco hacen seguimiento y apoyo pedagógico.
- No existe o es insuficiente el apoyo técnico pedagógico a los docentes y escuelas. Docentes no cuentan con apoyo técnico para mejorar procesos pedagógicos, sino que enfrentan su práctica pedagógica aislados y sin apoyo técnico.
- Existe una distancia entre lo que se ofrece desde el Ministerio y lo que demandan los establecimiento (Plan Anual de Supervisión –PAS– no es adecuado).
- Los Supervisores no cuentan con criterios de actuación precisos para su desempeño en las escuelas.
- No se dispone de sistemas de seguimiento y acompañamiento de los supervisores para renovar y actualizar la práctica supervisora.
- Débil liderazgo técnico por parte de los gestores de la supervisión (Jefes Técnicos y Directores Provinciales).
- Falta de articulación entre las distintas iniciativas ministeriales diseñadas en el nivel central.”

Este diagnóstico es resumido en un árbol de problemas, en el cual se encuentra señalado el problema principal: sus efectos y causas.



1.4. Política Global y/o Sectorial a que pertenece el Programa (función de Supervisión)

La función de Supervisión, centrada principalmente en la Coordinación Nacional de Supervisión se vincula a los objetivos estratégicos del Ministerio de Educación planteados como:

“Mejorar la calidad de los aprendizajes de los niños, niñas, jóvenes y adultos, a través de la gestión eficaz y eficiente de los recursos humanos, curriculares, técnicos y financieros”

“Contribuir al mejoramiento de los procesos internos, a través del desarrollo e implementación de estrategias y acciones eficientes, alineadas e integradas”.

A la vez, se vincula con el producto estratégico del Ministerio de Educación descrito como:

“Gestión y apoyo educativo”.

1.5. Descripción de componentes que entrega el Programa (función de Supervisión)

Componente n° 1. Asesoría técnica pedagógica a establecimientos subvencionados vulnerables³² del país

Corresponde a la generación de mejoras en las capacidades de gestión técnica – pedagógica y el desarrollo curricular³³ de los establecimientos subvencionados del país

Este componente, se propone: “Mejorar las capacidades de gestión técnica – pedagógica³⁴ de los establecimientos subvencionados del país”

Para lograrlo realiza acciones de asesoría y evaluación que tienen por objetivo:

- *“Promover la instalación de una cultura de calidad en los establecimientos*
- *Promover criterios y difundir procedimientos para el mejoramientos de los procesos de gestión institucional y curricular*
- *Mejorar las capacidades profesionales del establecimiento para la generación y el análisis sistemático de información relevante sobre la marcha institucional*
- *Favorecer la apropiación de los resultados de la auto evaluación y su concreción en un plan de mejoramiento³⁵*
- *“Detectar fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los establecimientos*

³² Cada nivel educativo selecciona los establecimientos sobre la base de estudios propios o encargados a centros de estudio.

³³ Corresponde a la gestión del currículum en cada grado y curso de tal forma de lograr los objetivos de aprendizaje propuestos

³⁴ El concepto gestión técnico-pedagógica incluye el desarrollo curricular

³⁵ Web MINEDUC. Op cit.

- *Generar oportunidades de responsabilizarse de los resultados*
- *Garantizar mínimos de institucionalidad en los establecimientos que apoya”*

La información sobre el despliegue de estas actividades se registra en el Plan anual de Supervisión en el cual cada unidad de la División de Educación General programa la actuación del sistema de supervisión para atender las necesidades de información respecto a las diversas temáticas comprometidas en la política educativa.

El Componente nº 2: Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local.

Esta destinado a difundir y articular, en los establecimientos subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación

Este componente, se propone conseguir los siguientes objetivos:

- *Vincular las prioridades de la política educacional y la Reforma con los intereses y requerimientos de los establecimientos*
- *Fortalecer las relaciones de colaboración e intercambio recíproco entre establecimientos que trabajen en contextos similares; así como entre establecimientos y organizaciones que desarrollan experiencias educativas exitosas que puedan ser transferidas a realidades y contextos educativos diversos, con las adecuaciones que sean necesarias*
- *Ser “puente” entre usuarios y proveedores de recursos y servicios especializados de asistencia técnica, allí donde la supervisión no llega.*
- *Promover la comunicación e involucramiento de la comunidad escolar en el proceso de ejecución y control del plan de mejora*

Este segundo componente está orientado a la atención de todos los establecimientos subvencionados del país. Genera información relevante respecto al desarrollo e implementación del Marco Curricular Nacional, Planes y Programas de Estudio, Ejes temáticos de política educativa, Iniciativas Ministeriales (campañas, Líneas programáticas). Sus actividades específicas son Jornadas temáticas de amplia convocatoria, distribución de materiales educativos, capacitación docente y otros actores educativos (sostenedores, familias, organismos de asistencia técnica).

Surge de la petición que otras reparticiones del MINEDUC, fuera de la DEG, hacen a cada región o DEPROV para que participen los supervisores en organizar, coordinar o ejecutar acciones de difusión y orientación respecto a sus líneas estratégicas.

No existe un sistema unificado que permita observar en detalle la concreción de estas acciones, exceptuando el Plan Anual de Asesoría, PAS, desarrollado para el primer componente y parte de las acciones del componente 2.

Enfoque de Género

No se ha considerado la perspectiva de género en la discusión, diseño y ejecución de las acciones de la supervisión del Ministerio, en cualquiera de sus actuales componentes.

Esta se encuentra presente, sólo si las políticas y programas apoyados y difundidos por la supervisión lo tienen.

1.6 Procesos de Producción de los Componentes

1.6.1. Producción de componente 1: Asesoría técnica-pedagógica a establecimientos focalizados

Las actividades desarrolladas para generar este componente son las siguientes:

1. Planificación Inicial del Componente

Para ello se realizan las siguientes acciones:

- a) Definición del o los problemas de asesoría que se abordarán
- b) Definición de las estrategias de intervención y número de visitas
- c) Definición de los logros específicos que se esperan con la intervención
- d) Definición de la población objetivo (focalización)
- e) Definición del tipo de actividades a realizar
- f) Definición de un presupuesto Exploratorio

Esta actividad se realiza a partir de los datos con los cuales cuenta el nivel Central (Coordinación de Supervisión), sustentado en la información entregada por las SECREDUC, las DEPROVs. Comienza con el levantamiento de actividades que desde las diferentes unidades de la División de Educación General comprometerán a la Supervisión.

2. Planificación definitiva Anual del Componente

Las acciones consideradas en esta segunda actividad son:

a) Afinamiento de la Planificación Inicial. Este proceso se inicia en diciembre de cada año, una vez conocido el presupuesto definitivo.

b) Negociación entre el Nivel Central y las Regiones. Durante el mes de enero se realiza la “negociación” de las metas³⁶ y recursos con las regiones, la que termina con el documento “Orientaciones y Criterios para el proceso de Planificación Regional del Sistema de Supervisión”³⁷

c) Negociación entre las Regiones y las DEPROV. Los Departamentos de Educación hacen el mismo proceso anterior con las Direcciones Provinciales de su jurisdicción. Consiste en contextualizar a la realidad regional las “*Orientaciones y Criterios para el Proceso de Planificación del Sistema de Supervisión*” entregadas por el Nivel Central y que comprenden los criterios técnicos pedagógicos que se desarrollarán durante el período. Además, debe realizar la provincialización (adecuación de la propuesta en el ámbito de cada provincia) de metas y recursos para el cumplimiento de las metas que desde el Nivel Central se han definido, previa revisión y acuerdo con la región.

³⁶ El establecimiento de metas regionales consideran, entre otros, criterios: a) las prioridades ministeriales definidas para el año, b) el cumplimiento de las metas del año anterior, c) la disponibilidad de recursos financieros y d) la “realidad regional” que considera la caracterización de los establecimientos existentes en la jurisdicción así como la dotación de supervisores de la región/DEPROV

³⁷ Hasta el año 2006 este documento era conocido como “Plan Anual de Supervisión – PAS”.

3. Desarrollo de lo Planificado

En el Departamento de Educación de la Secretaría Regional radica directamente la responsabilidad del desarrollo del sistema escolar en la región y del apoyo a la gestión de la Supervisión técnica-pedagógica.

La acción de supervisión se concreta en la visita de Asesoría, definida como: “un espacio estratégico para el logro del objetivo de transformación acordado con el establecimiento, donde se ponen en tensión las demandas, recursos y capacidades de éste, con los dominios técnicos, recursos y conocimientos del supervisor o supervisora.

Las Visitas de Asesoría deben permitir en su conjunto el logro de un doble propósito: a) responder adecuadamente a los requerimientos de apoyo de la gestión de la supervisión en el nivel provincial y b) asegurar que las políticas educativas nacionales se concreten en los establecimientos educacionales. Ello es realizado por supervisores y supervisoras³⁸.

El componente de Asesoría en la gestión de esta acción debe abordar la integralidad de aspectos involucrados en el mejoramiento de la escuela y del liceo, desde Prekinder a Octavo año Básico y desde Primero a Cuarto Medio”, en la perspectiva del “desarrollo de capacidades que permitan la autonomía en los establecimientos educacionales, principalmente en el mejoramiento de la gestión curricular y pedagógica y el desarrollo de los procesos de “aseguramiento de la calidad, de responsabilidad por la normalización de las rutinas escolares y por los resultados de aprendizaje y la apertura de los establecimientos a generar redes de colaboración con otros actores, “que enriquezcan el capital social y las capacidades de la comunidad escolar”³⁹.

Para lograrlo, el supervisor asesora a cada establecimiento educacional en la realización de tres grandes actividades:

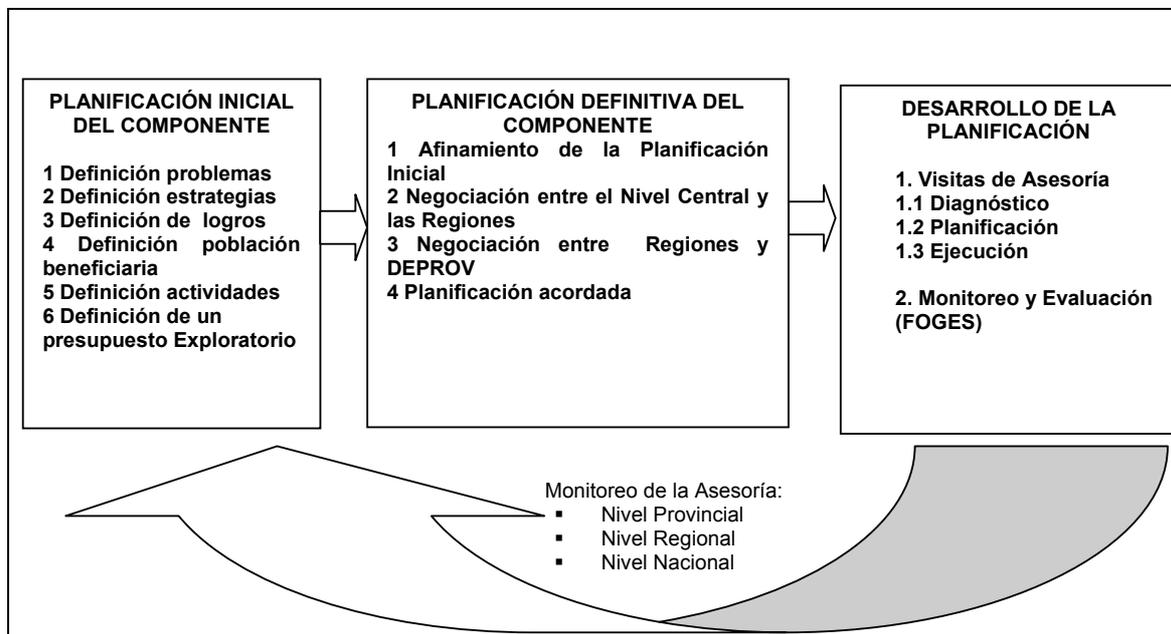
- a) Diagnóstico. Esta acción se propone levantar información relevante del establecimiento, que permita obtener una imagen integral de éste, es decir de conocer y comprender aquellas prácticas y procesos que explican sus resultados y, que a la vez entregue “pistas” acerca de aquellas que permitirán el mejoramiento institucional. Una fuente básica en esta etapa es la auto evaluación que el propio establecimiento realiza.
- b) Planificación, sustentado en el Diagnóstico del Establecimiento, el supervisor define el Objetivo de Asesoría y se planifica la ruta técnica y metodológica (estrategia) para lograrlo; generándose el Plan de Asesoría, entendiéndose como el documento que organiza técnicamente las actividades que realizará la supervisión durante el año y que contiene los propósitos para cada visita, actividades, metodologías, tiempos y actores.
- c) Durante la tercera acción, de Ejecución, se desarrolla el plan de Asesoría, que implica la realización de las visitas que fueron planificadas en el Plan de Asesoría, (por ejemplo: realización de visitas al establecimiento educacional, ejecución de reuniones, talleres, capacitaciones, entre otras) ajustándose a los requerimientos que surjan, y monitoreándose su desarrollo

³⁸ En el período 2003 -2004, y como parte del desarrollo del Marco de Actuación de la Supervisión, se realizó una delimitación de los roles de la Supervisión. Este componente se refiere sólo al rol de Asesoría de la Supervisión.

³⁹ Orientaciones y Criterios para el Proceso de Planificación 2007. División de Educación General

Toda esta actividad es registrada en el Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión – Foges.

El ciclo de producción de este componente puede observarse en el siguiente diagrama:



1.6.2 Producción de componente 2: Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local

Este Componente produce la difusión de información y la coordinación entre y con diversos agentes educativos para la implementación de apoyos y la entrega de orientaciones, respecto a temas de interés educativo⁴⁰. Esta actividad se realiza para el conjunto de los establecimientos educacionales subvencionados (no sólo para los focalizados) y comprende actividades tales como:

1. Comunicación y promoción de políticas educativas nacionales y locales. Consiste en informar o hacerlas comprensibles y son realizadas en los establecimientos educacionales o en otras instancias comunales o provinciales. Dependiendo del tipo de política el tipo de actor convocado: docentes, directivos, alumnos, padres, sostenedores y/u otros miembros de la comunidad o agrupaciones de ellos.⁴¹

Entre las Unidades que solicitan esta tarea están:

- Unidad de Currículo y Evaluación (UCE), que incluye elegibilidad de textos,
- SIMCE
- Centro de Recursos del Aprendizaje (CRA).

⁴⁰ El año 2003 se les consultó a todos los Jefes Técnicos Provinciales sobre las actividades que realizaban los supervisores y el tiempo que le destinaban a ellas, información que fue actualizada el 2006.

⁴¹ Considerando 240 días hábiles al año y descontando tiempo vacaciones escolares (enero y febrero), de feriado legal (con un promedio de 20 días por los años de servicio de los supervisores y supervisoras), días administrativos (6) y licencias médicas.

- El Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP): Asignación de Excelencia Pedagógica (AEP), Evaluación Docente y con materias de perfeccionamiento de profesores.
 - La División de Planificación y Presupuesto: Plan Anual de Educación Municipal (PADEM), Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño (SNED), Registro de Estudiantes de Chile (RECH).
 - Oficina de Atención Ciudadana, 600 MINEDUC,
 - Enlaces,
 - Chile Califica.
2. Revisión de la normativa en los establecimientos educacionales. Implica la observación experta de los supervisores desde la normativa vigente y desde la dimensión técnico pedagógico entregado por la política educativa
 3. Facilitación de redes que conecten los establecimientos educacionales para conseguir los apoyos específicos que estos requieren. Por ejemplo, con salud para la vacunación masiva de los niños/ as.
 4. Difusión de temáticas de carácter universal para el sistema escolar, tales como:

Educación Parvularia⁴²: a) Materiales para la Implementación Curricular, involucrando recepción-distribución-emisión de informe evaluativo del proceso, visitas muestrales a escuelas, b) Cobertura Primer Nivel de transición. La supervisión entrega fichas a cada sostenedor, distribuye material de difusión, recepciona los antecedentes, revisa los establecimientos, seleccionan las escuelas e informan oficialmente a cada sostenedor; c) Programa Conozca a su Hijo, estableciendo convenios de cooperación con municipios, capacitando, y monitoreando. d) Resumen de Actividades solicitadas a la Supervisión, Tramitar pagos de honorarios de monitoras, jornada comunal de capacitación de monitoras

Educación Básica: a) Trabajo con los Microcentros Rurales: generando un espacio de encuentro, intercambio de experiencias y análisis de la realidad educacional. b) Campaña de Lectura, Escritura y Matemática (LEM): difunde la actualización del Marco Curricular de Nivel Básico 1 y 2 c) Cascada de Difusión para la Implementación Curricular, consiste en la difusión y perfeccionamiento Talleres de Aprendizaje (TAP): capacitando a los Monitores, d) Desarrollo Profesional Docente: capacitando a los profesores sobre los contenidos de los programas de estudio y de las metodologías correspondientes.

Unidad de Gestión Escolar⁴³ a) Fondo de Proyectos de Mejoramiento Educativo (PME): Retroalimentando, entregando asesoría y apoyo inicial a los EE que elaboraron Planes de Mejoramiento y se adjudicaron fondos PME

Unidad de Currículum y Evaluación, UCE; a) Aplicación anual de SIMCE: contratando y capacitando al personal que Aplica la prueba, recepciona, organiza y distribuye las pruebas, coordina su aplicación, las recepciona según registros foliados y entrega de informe a nivel central, b) difunde los programas que implementa cada año. Por ejemplo en el año 2007 dan los Mapas de Progresos.

⁴² Documento Orientaciones para la Planificación regional 2006, División de Educación General, Mineduc.

⁴³ Documento Orientaciones para la Planificación regional 2006, División de Educación General, Mineduc.

1.6.3 Criterios de Focalización en el componente 1

A. Criterios de Focalización en el componente nº 1

La producción de asesorías técnico pedagógicas se realiza respecto de los establecimientos educacionales focalizados, entendiendo por tales a aquellos que cada nivel educativo ha seleccionado a partir de estudios científicos⁴⁴ que utilizaron indicadores precisos y, a la vez propuestas de focalización que el MINEDUC realiza año a año a partir de estudios propios o nuevas políticas educativas.

Educación Parvularia: a) escuelas focalizadas del nivel de Educación Básica que cuentan con Nivel de Transición 1 y 2 (NT1 y NT2), b) familias con niños y niñas menores de 4 años de sectores urbanos marginales que no asisten a Programas de Educación Parvularia, c) Escuelas con ampliación de cobertura NT1 y NT2 (focalizadas municipales y particulares subvencionadas) d) Comités comunales de Educación Parvularia, que son focalizados por las Coordinaciones Regionales de Educación Parvularia.

Enseñanza Básica: Desde el año 2004 se ha definido una política de focalización que contempla tres modalidades diferenciadas para atender a poblaciones específicas: a) escuelas focalizadas P-900; b) escuelas rurales multigrado organizadas en Microcentros; y c) escuelas con asistencia técnica externa (escuelas críticas). Las dos primeras modalidades son apoyadas por la supervisión del Ministerio de Educación, mientras que la tercera cuenta con una asistencia técnica externa.

- a) Escuelas Focalizadas P-900: Se encuentran bajo esta modalidad de focalización las escuelas que tienen los promedios más bajos en el SIMCE y que concentran un mayor número de niños con bajos niveles de desempeño y mayor vulnerabilidad socioeconómica. Para efectuar la focalización, se consideró además: las escuelas con mayor matrícula, escuelas completas (hasta octavo básico), ubicadas preferentemente en zonas urbanas, con cursos simples y que hubiesen mantenido o bajado significativamente su puntaje en la prueba SIMCE 2002, respecto de la medición anterior (1999).
- b) Escuelas Rurales organizadas en Microcentros: Se incorporan a esta modalidad de focalización todas las escuelas rurales multigrado organizadas actualmente en Microcentros. El Microcentro es una instancia de trabajo técnico entre profesores rurales que se reúnen mensualmente durante un día completo en una escuela o sede asignada por los mismos docentes. Los profesores abordan temas curriculares y didácticos, intercambian metodologías, materiales educativos y planifican la enseñanza. Los Microcentros son conducidos por un coordinador elegido por sus pares y son apoyados técnicamente por la supervisión del Ministerio de Educación, la que asiste a la reunión mensual. Jurídicamente, el Microcentro puede funcionar de acuerdo al decreto N° 237 de 2001.
- c) Asistencia Técnica externa a escuelas Prioritarias: Se seleccionó a 100 escuelas de acuerdo al siguiente procedimiento: 1. Pre-selección: El Ministerio de Educación en su Coordinación Nacional de Básica en acuerdo con los niveles regionales y provinciales del MINEDUC, identificó un universo potencial de establecimientos que cumplía con las siguientes características: Rendimiento SIMCE: establecimientos con rendimiento promedio en Lenguaje y Matemáticas igual o inferior a 220 puntos en las mediciones SIMCE cuarto básico de los años 2005 y 2002 y bajo 250 puntos en el SIMCE 1999.

⁴⁴ Ver MINEDUC. 2002. Programa de Mejoramiento de la Calidad de las Escuelas Básicas de Sectores Pobres (P900) División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile. Guillermo Marshall Rivera; Lorena Correa Arratia. Clasificación de Liceos de Enseñanza Media: Análisis del Rendimiento, Fracaso y Vulnerabilidad. Pontificia Universidad Católica De Chile Departamento De Salud Pública Y Departamento De Estadística. MINEDUC. 2004. "Focalización Año 2004". Resumen. Nivel De Educación Básica

Vulnerabilidad: pertenecen a grupos socio-económicos bajo y medio- bajo según SIMCE 2005. Tamaño: escuelas con al menos 15 estudiantes en cuarto básico según SIMCE 2005. Tipo de establecimiento: imparten todos los niveles de la educación básica y no poseen cursos combinados. 2. Pre-selección regional: Cada SECREDOC identificó otro conjunto de criterios para realizar una jerarquización de los establecimientos educacionales preseleccionados como la participación previa en otros proyectos análogos (Estrategia LEM) o que requieren las mismas condiciones de tiempo (ECBI). 3. Selección definitiva. Compromiso del Sostenedor: Para participar en el proyecto de asesoría 2006-2009, una vez informados del proyecto, cada sostenedor educacional debía manifestar conocer y asumir las implicancias del proyecto para cada estamento y explicitar su disposición para garantizar las condiciones mínimas que la asesoría requiere. Existe una cuarta modalidad de focalización a escuelas básicas que atienden a una población mayoritariamente indígena. Sin embargo, estas escuelas no son atendidas por el Nivel de Educación Básica, sino por el programa de Educación Intercultural Bilingüe con el apoyo y recursos del programa Orígenes.

Educación Media: Los Liceos Focalizados para el periodo evaluado surgen a partir del estudio realizado por la Universidad Católica de Chile, llamado “Clasificación de Liceos de Enseñanza Media: Análisis del Rendimiento, Fracaso y Vulnerabilidad”, junio del 2003. Este estudio clasificó los liceos municipales y particulares subvencionados del país en grupos homogéneos para recibir los programas Ministeriales. Se eligieron tres dimensiones: El rendimiento de los Alumnos a través del SIMCE, la Tasa de fracaso medido como repitencia y abandono escolar y un indicador socioeconómico medido a través de la encuesta que aplica la JUNAEB para discriminar niveles de vulnerabilidad. Para la definición de la vulnerabilidad se consideraron las siguientes variables: a) % de estudiantes con beneficios del Programa de Alimentación Educativa (PAE) en básica. B) % de Necesidad PAE declarada c) % de escolaridad materna declarada menor de 10 años, d) % de escolaridad jefe de hogar declarada menor de 10 años, e) % de ocupación del jefe de hogar baja, f) % de alumna/os que reciben subsidio único familiar, g) % de alumna/os con sistema de salud grupo A, h) % de alumna/os sin agua potable, i) % eliminación de excretas sin red ni pozo. En el estudio fueron incluidos 1.525 establecimientos educacionales de enseñanza media municipales y particulares subvencionados del país, equivalente a una matrícula de 737.112 estudiantes.

Educación Especial: Dada las características de la modalidad de educación especial, los criterios de focalización para la implementación de las políticas públicas son diversos y distintos a los tradicionalmente utilizados por el sistema escolar. La focalización ha estado dirigida principalmente a aquellos establecimientos que atienden estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE). La focalización no sólo ha considerado a los establecimientos sino a profesores y profesionales que trabajan con alumnos con NEE, a las familias de los estudiantes con y sin NEE, a los estudiantes con NEE. Este Nivel, ha generado también criterios específicos de focalización para cada año según el siguiente desglose: a) 2003: aumentar el acceso de los niños, niñas y jóvenes con necesidades educativas especiales al sistema escolar; establecimientos con integración escolar⁴⁵, y escuelas especiales⁴⁶, En este año, se puso además fundamental

⁴⁵ Corresponde a aquellos establecimientos educacionales que incorporan alumnos/ as que presentan discapacidad y dificultades de aprendizaje. www.mineduc.cl Educación Especial: “La Educación Especial hoy” junio 2007

⁴⁶ Las escuelas especiales, “son aquellas que atienden alumnos y alumnas que presentan discapacidad sensorial, intelectual, motora, de la relación y comunicación y trastornos específicos del lenguaje.” www.mineduc.cl Educación Especial: “La Educación Especial hoy” junio 2007

énfasis en difundir a todas las escuelas especiales de lenguaje⁴⁷ del país, orientaciones para implementar el Decreto 1300/02 que norma su funcionamiento y los planes y programas de estudio, b) 2004: supervisar y apoyar técnicamente al 50% de las escuelas especiales de Lenguaje del país en la implementación del Decreto 1300/02, c) 2005: supervisar y apoyar al 10% de establecimientos con Proyectos de Integración Escolar (PIE) y al 50 % restante de escuelas de Lenguaje en el cumplimiento de la normativa, d) 2006: Se difunde la normativa e instructivo 191/ 2006, para mejorar la calidad de la integración escolar al sistema educativo en su conjunto, a todos los establecimientos con PIE (2500) y a los nuevos establecimientos que formulen por primera vez los proyectos de integración. Se trabaja en propiciar la participación activa de las familias en los procesos educativos de sus hijos e hijas. (50 familias por Deprov). Se supervisa al 10% de establecimientos con PIE y al 50 % restante de escuelas de Lenguaje. Cabe señalar que los criterios de focalización de Educación Especial, que se presentan, son parte de la focalización de dicha modalidad en forma permanente, variando solamente en lo que respecta a su cobertura.

B. Criterios de Focalización en el Componente nº 2

En el caso de este componente, no existe focalización. La población beneficiada son los Establecimientos Educativos Subvencionados de enseñanza Básica y Media. Adicionalmente, se considera beneficiarios a Directores y Sostenedores de los establecimientos educativos Subvencionados de enseñanza Básica y Media. Ello, se encuentra sustentado en la Ley de Subvenciones

1.6.4 Asignación/distribución de Recursos

La transferencia de recursos a regiones se establece según la programación anual, de tal forma que cada iniciativa contempla una cuantía de insumos y recursos para la implementación de acciones, en cualquier caso, todas ellas suponen los recursos destinados a la acción de los supervisores, tales como sueldos y viáticos permanentes. Los montos se estiman en base a continuidad o a estimaciones que cada Unidad hace de los costos de la actividad (impresión de materiales, compra de insumos, arriendos, contratación de servicios de apoyo, etc.).

El Panel no cuenta con mayor información acerca de los criterios de asignación/distribución de recursos entre regiones, componentes y al interior de ellos.

1.6.5. Transferencias de recursos a beneficiarios y recuperación de costos

Ni la Coordinación Nacional de Supervisión ni las otras diversas Unidades del nivel central del Ministerio que realizan actividades de supervisión realizan transferencias de recursos a los establecimientos educativos. Tampoco está contemplada la recuperación de costos, ni total ni parcialmente.

El Programa (función de Supervisión) realiza sus actividades en el supuesto de que es responsabilidad del Estado apoyar la generación de condiciones para que los establecimientos tengan una mejor gestión técnico pedagógica y logren un buen desarrollo curricular, todo lo cual colaborará en el mejoramiento de la calidad de la

⁴⁷ Las escuelas de lenguaje, son escuelas especiales, “ que atienden alumnos y alumnas que presentan discapacidad de comunicación y trastornos específicos del lenguaje.” www.mineduc.cl Educación Especial: “La Educación Especial hoy” junio 2007

educación en estos establecimientos. En particular, el componente de la Supervisión, que proporciona Asesoría, está orientado a establecimientos vulnerables (focalizados) justamente por las condiciones socioeconómicas deterioradas de sus estudiantes, lo que afirma la decisión de no establecer mecanismos de recuperación de costos.

1.7 Caracterización y cuantificación de Población Potencial

El MINEDUC ha definido como población potencial para la Supervisión Ministerial a los establecimientos educacionales subvencionados.

Cuadro N° 1
Número de establecimientos educacionales del país: municipales, particulares subvencionados, particulares pagados y Corporaciones de administración delegada.

	2003	2004	2005	2006
Número de Establecimientos, Total País, sólo establecimientos subvencionados (municipales, particulares subvencionados y corporaciones)	10.293	10.434	10.798	10.938
Número de Establecimientos, Total País, sólo establecimientos subvencionados (municipales, particulares subvencionados)	10.466	10.700	10.897	11.006
Número de Establecimientos, Total país, incluye establecimientos particulares pagados	11.223	11.296	11.561	11.671
% de Establecimientos subvencionados (municipales, particulares subvencionados y corporaciones) en total país	91,71%	92,37%	93,40%	93,72%
% de Matrícula de Establecimientos Subvencionados (municipales, particulares subvencionados) en total país	90,5%	90,9%	91,5%	91,6%
Matrícula de Establecimientos, Total País, sólo establecimientos subvencionados (municipales, particulares subvencionados y corporaciones)	3.341.139	3.357.277	3.400.424	3.418.340
Matrícula de Establecimientos, Total país, incluye establecimientos particulares pagados	3.628.711	3.638.417	3.652.227	3.645.654
Matrícula de Establecimientos, Total País, sólo establecimientos subvencionados (municipales, particulares subvencionados)	3.284.739	3.305.503	3.343.568	3.341.052

Fuente: Bases de datos del Ministerio de Educación.

Los establecimientos subvencionados del país (municipales y particulares subvencionados) y su matrícula corresponden a las magnitudes siguientes, año 2005: 10.897 y en 2006: 11.006 establecimientos educacionales y en año 2005: 3.400.424 alumnos matriculados.

Cuadro N° 2

Número de establecimientos educacionales municipales y particulares subvencionados y su matrícula anual

Región	Año 2003		Año 2004		Año 2005		Año 2006	
	Número de E.E.	Matrícula						
Primera	273	108.386	285	106.450	301	108.293	306	111.683
Segunda	193	117.289	196	117.285	196	117.616	201	119.226
Tercera	156	67.049	163	66.215	165	65.767	163	66.106
Cuarta	650	153.027	673	153.131	694	148.510	713	157.745
Quinta	955	345.501	978	340.601	1.017	321.345	1.044	340.564
Sexta	615	184.612	616	183.278	623	174.161	628	183.077
Séptima	830	220.865	856	209.622	889	219.406	894	218.212
Octava	1.468	446.081	1.484	442.611	1.506	437.840	1.491	437.619
Novena	1.348	221.896	1.345	219.202	1.350	218.476	1.344	215.104
Décima	1.587	262.704	1.621	261.620	1.622	258.218	1.637	260.108
Décima Primera	81	24.224	82	23.936	83	22.847	81	23.129
Décima Segunda	72	32.481	73	30.839	73	29.809	78	30.657
Metropolitana	2.238	1.297.747	2.328	1.292.330	2.378	1.285.067	2.426	1.267.090
Total País	10.466	3.482.862	10.700	3.447.120	10.897	3.407.355	11.006	3.430.320

Fuente: Bases de datos del Ministerio de Educación.

Al 30 de abril de 2005⁴⁸, en Chile existían 11.561 establecimientos educacionales⁴⁹, siendo en su mayoría de dependencia administrativa municipal (52,7%) y particular subvencionada (40%). Estos últimos aumentaron un 8,3% respecto al año anterior. El detalle de establecimientos según dependencia es el siguiente:

Cuadro N° 3

Número de establecimientos por dependencia administrativa, según nivel de enseñanza, Año 2005

Nivel Enseñanza de	Dependencia Administrativa				
	Total	Municipal	Particular Subvencionada	Particular Pagada	Corporación de Adm. Delegada
Total	11.561	6.098	4.630	763	70
Parvularia	690	46	380	264	0
Especial	885	139	742	4	0
Básica	3.616	2.653	936	27	0
Media	567	254	242	5	66
Adultos	324	138	155	31	0
Más de un nivel (*)	5.479	2.868	2.175	432	4

Fuente: "Estadísticas de la Educación 2005". Ministerio de Educación.

(*) Corresponde a los establecimientos que tienen más de un nivel simultáneamente, por ejemplo los establecimientos que tienen parvularia y básica o básica y media.

La matrícula de estos establecimientos, al 2005, era de 3.779.459 alumnos/as, de los cuales el 7,9% correspondían a Educación Parvularia, el 58,7% a Enseñanza Básica, un 27,1% a Enseñanza Media, 2,5% a Educación Especial y 3,8% a Educación de Adultos.

⁴⁸ Por la fecha de recolección de la información se observan diferencias de alrededor de siete mil alumnos matriculados entre el cuadro 2 y 4.

⁴⁹ Corresponde a los establecimientos reconocidos a esa fecha según las Secretarías Regionales Ministeriales de Educación.

Cuadro N° 4
Matrícula de niños y jóvenes por dependencia administrativa, según sexo, Año 2005.

Sexo	Dependencia Administrativa				
	Total	Municipal	Particular Subvencionada	Particular Pagada	Corporaciones
Total	3.652.227	1.766.116	1.577.452	251.803	56.856
Hombres	1.871.489	906.705	801.913	130.134	32.737
Mujeres	1.780.738	859.411	775.539	121.669	24.119
% mujeres	48,8%	48,7%	49,2%	48,3%	42,4%

Fuente: "Estadísticas de la Educación 2005". Ministerio de Educación. No incluye establecimientos de educación parvularia dependientes de JUNJI e INTEGRA.

La distribución de la matrícula en los establecimientos subvencionados entre hombres y mujeres era, al año 2005, de 48,9%, participación similar a la que tiene el total del país (48,8%). Solo se observa una leve diferencia entre los establecimientos particulares subvencionados y municipales, las alumnas matriculadas en los primeros representan el 49,2% mientras que las mujeres matriculadas, el año 2005, en los establecimientos municipales es menor (48,7%).

En este caso no se incorpora el enfoque de género en la definición de la población potencial, son principalmente organizaciones.

1.8 Caracterización y cuantificación de Población Objetivo

La población objetivo de la Supervisión ministerial tiene diversas definiciones, según sea la acción que se realice. Para la Coordinación Nacional de Supervisión, su asesoría se la entrega a un conjunto de establecimientos educacionales subvencionados, debidamente focalizados según vulnerabilidad de sus escolares. Para las otras Unidades del Ministerio que realizan supervisión (UCE, CPEIP, LEM, otras), las acciones de coordinación de estrategias de política educativa nacional y local requieren ser entregadas y realizadas en todos los establecimientos educacionales subvencionados del país.

Adicionalmente, la Coordinación Nacional de Supervisión del Ministerio considera que, para el apoyo que proporciona (asesoría) son beneficiarios, intermedios, tanto los directores de esos establecimientos como sus sostenedores.

Cuadro N° 5
Dotación de Gestores de la supervisión y de Supervisores, 2004 – 2006

Secreduc	Gestores de la Supervisión					Supervisores		
	Seremi	Jefe Área	Jefe Deprov	Jefe Técnico	Total Gestores	2004	2005	2006
1	1	1	2	2	6	31	30	24
2	1	1	2	2	6	27	27	25
3	1	1	2	2	6	20	19	18
4	1	1	3	3	8	59	58	52
5	1	1	4	4	10	86	83	68
6	1	1	3	3	8	58	58	53
7	1	1	4	4	10	82	72	63
8	1	1	4	4	10	115	113	120
9	1	1	3	3	8	86	90	80
10	1	1	5	5	12	120	104	94
11	1	1	1	1	4	13	12	12
12	1	1	1	1	4	11	13	10
RM	1	1	7	7	16	180	162	121
Total	13	13	41	41	108	888	841	740
Número de Supervisores por Gestor de la supervisión						8,2	7,8	6,9

Fuentes:

Notas:

1. El número de gestores se mantiene constante en el tiempo ya que corresponde a cargos de jefatura que pueden ser ocupados por diferentes personas y en diferentes condiciones (titular, suplente o subrogante) pero que no aumentan ni disminuyen en número.
2. El detalle de supervisores por región del año 2003 no se presenta por no tenerlo. El número total estimado para ese año es de 1.085.

El número de supervisores por gestor de la supervisión que tiene el sistema en las regiones del país ha estado reduciéndose en el tiempo, pasando de 8,2 a 6,9 supervisores por cada gestor entre 2004 y 2006, respectivamente. La dotación de Gestores de supervisión se mantiene constante por la característica de jefatura que representan, en cambio la dotación de supervisores se ha reducido en 16,7% en promedio nacional entre 2004 y 2006. Es la Región Metropolitana la que ha tenido las mayores pérdidas (-32,8%), también se ha reducido más fuertemente la dotación de las regiones Séptima, Primera, Décima y Quinta en cifras que indican caídas entre 20,9% y 23,2%.

Más de la mitad de los supervisores de la dotación de 2006 (51,2%) estaba dedicado a la Educación básica, 20,8% de ellos se orienta a la educación media y el resto está orientado a la enseñanza parvularia (7,6%), a la educación especial (6,2%), a la educación de adultos (6,8%) y a otras (7,4%).

Cuadro N° 6
Dotación de Supervisores por Deprov y nivel educativo,

Reg.	Secreduc	Deprov	Básica	Media	Parv	Especial	Adultos	Otras	Total
1	Tarapacá	Arica	3	4	1	1	1	1	11
		Iquique	6	2	1	1	1	2	13
2	Antofagasta	Antofagasta	5	4	1	1	1	0	12
		El Loa	7	3	1	0	1	1	13
3	Atacama	Copiapó	5	2	1	1	1	0	10
		Huayco	5	1	1	0	1	0	8
4	Coquimbo	Choapa	10	2	0	0	1	0	13
		Elqui	9	5	3	2	3	0	22
		Limarí	7	4	2	1	1	2	17
5	Valparaíso	Quillota	7	4	1	1	1	2	16
		San Antonio	5	2	1	1	1	0	10
		San Felipe	8	4	2	0	1	0	15
		Valparaíso	12	8	2	2	1	2	27
6	Del Lib. B. O'Higgins	Cachapoal	14	8	2	0	1	0	25
		Cardenal Caro	6	1	1	1	1	0	10
		Colchagua	10	4	1	1	1	1	18
7	Del Maule	Cauquenes	3	1	1	1	1	0	7
		Curicó	9	2	0	1	1	1	14
		Linares	15	4	1	1	1	0	22
		Talca	13	4	2	0	1	0	20
8	Del Biobío	Arauco	9	4	2	1	2	0	18
		Biobío	11	6	3	2	3	2	27
		Concepción	18	9	3	1	1	1	33
		Nuble	20	10	2	4	2	4	42
9	De La Araucanía	Cautín Norte	21	6	3	2	2	1	35
		Cautín Sur	19	5	2	1	2	1	30
		Malleco	7	1	1	1	1	4	15
10	De Los Lagos	Chiloé	10	2	1	1	1	2	17
		Llanquihue	8	0	1	4	1	4	18
		Osorno	12	4	2	1	2	2	23
		Palena	3	1	1	1	1	1	8
		Valdivia	13	4	2	1	1	7	28
11	De Aisen Del G. C. Ibáñez	Coyhaique	5	2	1	1	2	1	12
12	De Magallanes y Antártica	Magallanes	4	3	0	1	1	1	10
13	Metropolitana	Stgo. Centro	2	2	0	2	1	0	7
		Cordillera	11	6	1	1	1	0	20
		Stgo. Norte	15	5	2	3	1	2	28
		Stgo. Oriente	7	4	1	0	0	5	17
		Poniente	6	4	1	0	0	4	15
		Stgo. Sur	13	4	1	1	2	1	22
		Talagante	6	3	1	1	1	0	12
Totales			379	154	56	46	50	55	740

Fuentes:

Nota: La columna "Otras" corresponde a los supervisores/as que tienen asignadas otro tipo de funciones, no de asesoría.

1.8.1. Población objetivo del componente 1: asesoría a establecimientos subvencionados focalizados

La población objetivo de la Supervisión del Ministerio de Educación, en su componente de Asesoría, está constituida por los establecimientos educacionales subvencionados focalizados y los alumnos matriculados en ellos.

El número de establecimientos focalizados para el período 2004 – 2006, alcanza en el período (sin contar los microcentros) un promedio de 1.739 establecimientos, entre escuelas básicas (1.308) y liceos de educación media (431). En 2007 el número de los establecimientos focalizados de educación media, programados de atender, subirá a 735 liceos.

Cuadro N° 7
Número de Establecimientos Educativos Subvencionados Focalizados
Población objetivo de la Supervisión Ministerial (componente 1)
Período 2003 – 2007

Año/Tipo	Escuelas Básicas, P900 (1)	Microcentros Educación Básica (2)	Focalización Educación Básica (3) = (1) + (2)	Focalización Educación Media (4)	Focalización Total (5) = (3) + (4)
2003	1.301	657	1.958	424	2.382
2004	1.301	673	1.975	424	2.399
2005	1.301	664	1.965	440	2.405
2006	1.328	692	2.020	436	2.456
2007	1.304	654	1.958	735	2.693

Fuente: Elaboración propia a partir de información del sistema FOGES y de las Coordinaciones de los Niveles de Básica y Media.

Notas:

Las columnas Escuelas Básicas P900 y Focalización Educación Media, corresponden a los establecimientos asesorados por la Coordinación de Supervisión.

La columna "Microcentros", da cuenta del número de microcentros y no del número de escuelas asociadas a microcentros. El número de establecimientos incorporados en los microcentros de educación básica rural son los siguientes: 3.557 en 2003 y 2004; 3.551 en 2005 y 3.477, en 2006.

Las escuelas y liceos focalizados son todos urbanos, mientras que los microcentros son formados por escuelas básicas rurales

La focalización de Media señalada para el 2007 será válida hasta el 2010.

El número de establecimientos de enseñanza básica atendidos por las diferentes estrategias ministeriales de las cuales, las P900 y las escuelas rurales que están en los microcentros, son atendidos directa e indirectamente (los microcentros) por la Coordinación Nacional de Supervisión y son considerados focalizados. Los Microcentros tienen el apoyo directo de la supervisión en las reuniones mensuales con ellos donde se reúnen todos los docentes de las distintas escuelas rurales que componen cada microcentro. Las otras escuelas (estrategia LEM, Programa Especial de Lectura, Escritura y Matemática; ECBI, Programa de Educación en Ciencias Basado en la Indagación y AT, Asistencia Técnica externa) son atendidas por instituciones externas contratadas por el MINEDUC.

Cuadro N° 8
Número de Establecimientos Educativos subvencionados de básica
población objetivo de la Supervisión Ministerial y sus matrículas, 2003 – 2006

Año	N° de Escuelas				Matrícula EGB				
	P900 y micro centros	Estrategia LEM	Estrategia ECBI	AT Externa	P 900	P900 y micro centros	Estrategia LEM	Estrategia ECBI	AT Externa
2003	5.089			66	574.300	774.341			26.000
2004	4.858	222	24	66	548.920	634.000	47.000	5.000	26.000
2005	4.858	201	64	66	524.742	634.000	54.391	16.852	26.000
2006	4.745	600	95	100	502.101	611.316	120.234	28.610	39.394

Fuente: Gerencia de Estudios, División de Educación General.

1.8.2. Población objetivo del componente 2: Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local

La población objetivo de este componente es igual a la población potencial, son todos los establecimientos subvencionados (municipales y particulares subvencionados), cuyos datos fueron presentados en el punto 1.7 de esta parte del Informe.

Enfoque de Género

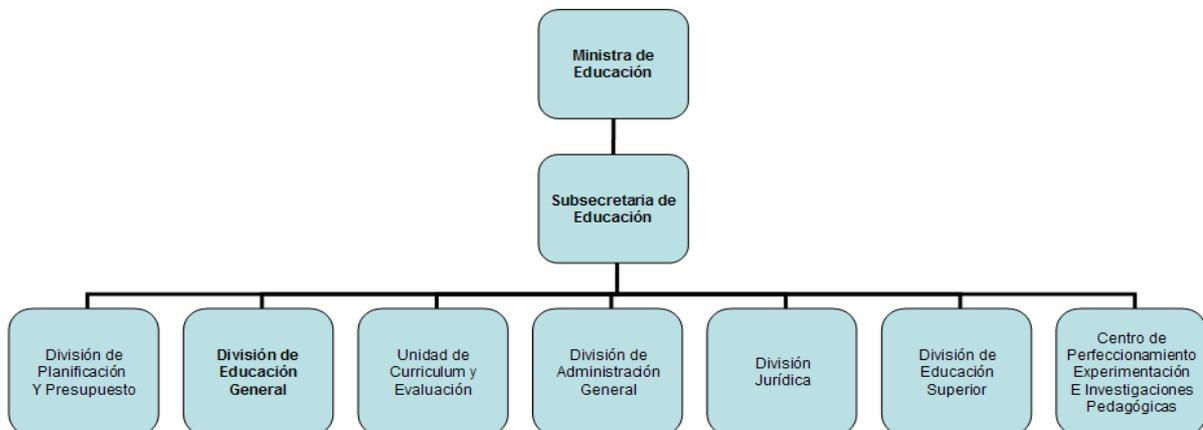
Al igual como se ha señalado antes, el Programa no incorpora el enfoque de género en la definición de su población objetivo, puesto que atiende principalmente a organizaciones.

1.9 Estructura Organizacional y mecanismos de Coordinación

1.9.1. Organigramas

Para comprender el flujo de la supervisión, es necesario situarse en la estructura del Ministerio de Educación, la que está constituida básicamente por las siguientes Unidades⁵⁰: Ministra/o de Educación y su Gabinete, b) Subsecretaria/o de Educación, c) Divisiones: de Educación General, de Educación Superior, de Planificación y Presupuesto, Jurídica, de Administración General, d) Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) y Unidad de Currículo y Evaluación (UCE), y e) Secretarías Regionales Ministeriales (SECRETEDUC) y sus respectivas Direcciones Provinciales (DEPROVs), ello según el siguiente organigrama:

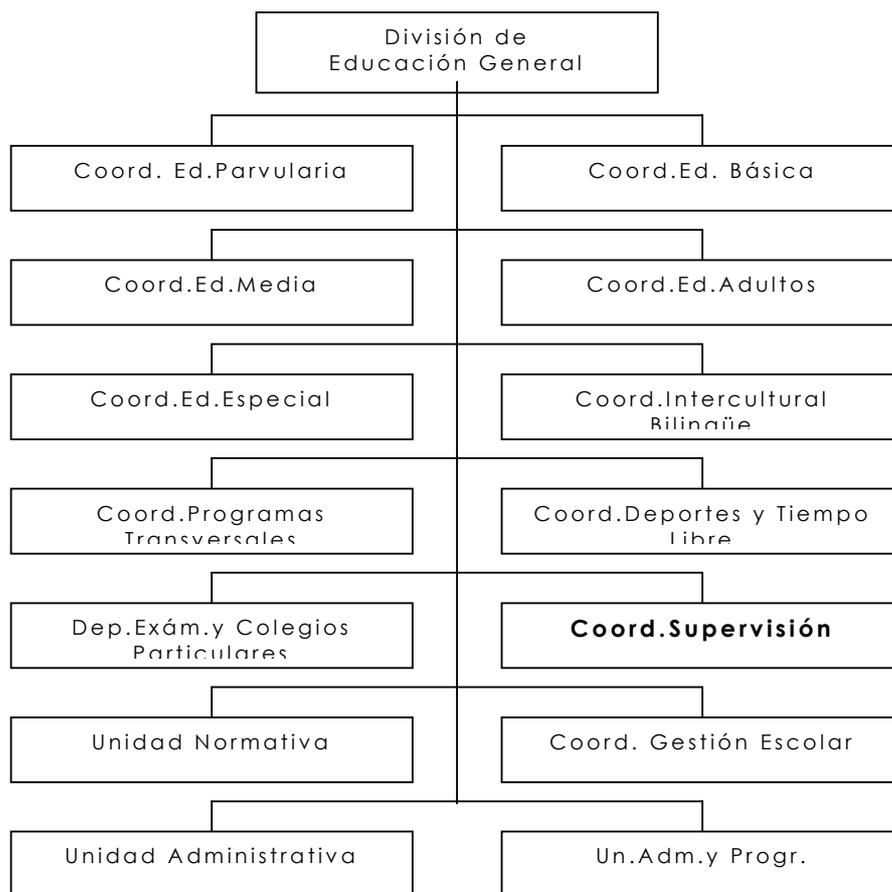
Organigrama del Ministerio de Educación, en el Nivel Central



En esta estructura, la División de Educación General o DEG es la unidad técnica normativa responsable del desarrollo de los diferentes niveles educativos y sus correspondientes modalidades, y de promover el mejoramiento permanente del proceso educativo en el sistema formal. El vehículo privilegiado, pero no único, para lograr estos propósitos es el Sistema Nacional de Supervisión, inserto dentro de la DEG. La DEG está a cargo del Jefe de la División, a quien le corresponde dirigir, coordinar y hacer cumplir las funciones que le son propias y dependen de ella las siguientes Unidades o Coordinaciones⁵¹:

⁵⁰ Según Ley 18.956 y sus modificaciones.

⁵¹ Esta estructuración no es definida por Ley.



La Supervisión está presente en la mayor parte de las actividades de la División de Educación General. Es función de la Coordinación Nacional de Supervisión, pero a la vez, las otras Unidades de la División tienen un rol central y sustantivo en la definición de orientaciones y acciones de la actividad supervisora.

En esta instancia se define una parte del quehacer de la Supervisión (Componente 1) respecto de:

- La Focalización de establecimientos. Las escuelas y liceos focalizados son definidos anualmente por las Coordinaciones Nacionales de Básica y de Media, de la Dirección de Educación General, respectivamente.
- El número de visitas anuales: La cantidad de visitas se ha determinado por un criterio histórico asociado al presupuesto y a las actividades que, principalmente, las Coordinaciones de básica y de Media definen. Se establece un mínimo de visitas promedio de asesoría a cada establecimiento focalizado y también para los microcentros (agrupación de establecimientos rurales). Hasta el 2006 era de 10 visitas para los establecimientos focalizados por básica y 9 por media.
- Actividades que deberán realizar los supervisores: Las Orientaciones y Criterios para el Proceso de Planificación del Sistema de Supervisión señalan las actividades que desde las diferentes Coordinaciones (de Básica y de Media) se definen para el cumplimiento de los objetivos propios de cada una de ellas y que son ejecutadas por los supervisores y supervisoras. Estas actividades no

necesariamente pueden ser desarrolladas en visitas a la escuela/liceos, también es factible desarrollar otras modalidades, como por ejemplo, jornadas o talleres masivos.

- Recursos disponibles para la supervisión: A partir del número de visitas y las actividades propuestas por las unidades de la DEG se define el marco presupuestario para la región, considerando los diferentes ítems que se requieren para el desarrollo de estas actividades. Este presupuesto está destinado a la realización de las acciones definidas por la DEG, ya que los recursos para otras actividades o para la operación propia de las SECREDUC (Secretarías Ministeriales de Educación) y los DEPROVS (Departamentos Provinciales de Educación) se determina, generalmente, por continuidad y son asignados en otro presupuesto.

El proceso de planificación anual del Sistema de Supervisión se inicia en diciembre de cada año, una vez conocido el presupuesto definitivo, con el levantamiento de actividades que comprometen a la supervisión en cada Unidad de la División de Educación General. Durante el mes de enero se realiza la “negociación” de las metas y recursos con las regiones⁵², la que termina con el documento “Orientaciones y Criterios para el proceso de Planificación Regional del Sistema de Supervisión”⁵³. Luego los Departamentos de Educación hacen el mismo proceso con las Direcciones Provinciales de su jurisdicción.

La entidad especializada en el tema de supervisión es la “Coordinación Nacional de Supervisión”. Esta se organiza en una Coordinación y una Vice-Coordinación; ambas encargadas de la conducción, seguimiento y control del diseño e implementación del programa.

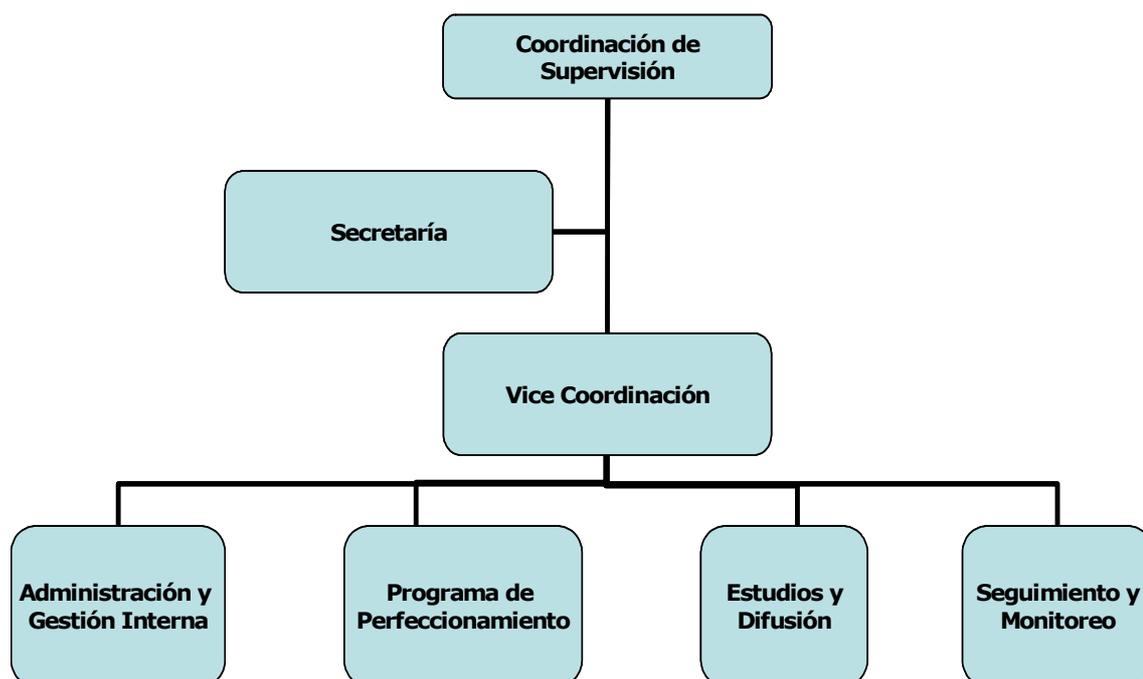
La Coordinación Nacional de Supervisión cuenta con un equipo conformado por 7 profesionales⁵⁴ encargados de las diferentes líneas de trabajo de la Unidad:

- Sistema de Información y Monitoreo, diseño técnico y el apoyo a la implementación en los Departamentos Provinciales y Secretarías Regionales de Educación.
- Estudios, diseño, validación y publicación de las investigaciones realizadas.
- Perfeccionamiento Continuo de los Supervisores y Gestores Ministeriales. Responsables del diseño, ejecución y evaluación de los diferentes programas de perfeccionamiento, elaboración y selección de material de apoyo.
- Administración de los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos.
- Completan el equipo, dos secretarías administrativas y un auxiliar que apoyan las tareas administrativas y logísticas de la Coordinación.

52 El establecimiento de metas regionales consideran, entre otros, criterios las prioridades ministeriales definidas para el año, el cumplimiento de las metas del año anterior, la disponibilidad de recursos financieros y la “realidad regional” que considera la caracterización de los establecimientos existentes en la jurisdicción así como la dotación de supervisores de la región/Deprov.

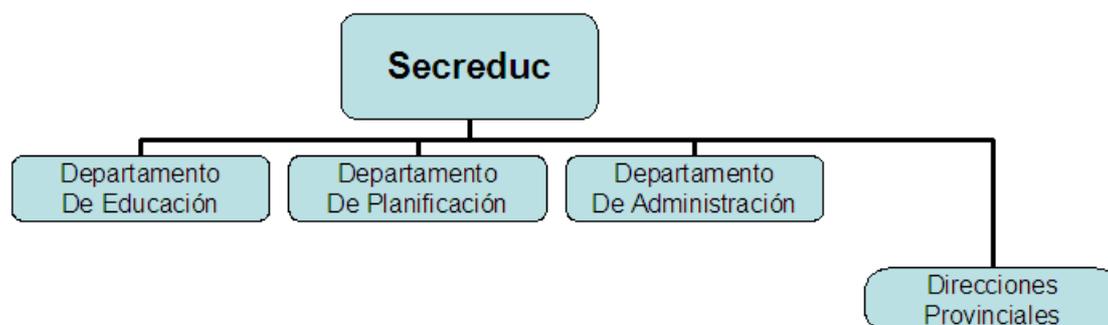
53 Hasta el año 2006 este documento era conocido como “Plan Anual de Supervisión – PAS”.

54 Al 30 de abril de 2007.



Adicionalmente, en el nivel central, existe una diversidad de Unidades, Departamentos y otras organizaciones del Ministerio de Educación que desarrollan funciones de Supervisión (UCE, CPEIP, LEM, DIPLAP y otras). Cada una de esas Unidades utiliza sus propias estructuras organizativas para definir las políticas y acciones y las formas en que implementará las actividades de supervisión que estimen son necesarias para mejorar la calidad de la educación. Las unidades del nivel central se relacionan directamente con los supervisores, a través de estructuras organizativas ministeriales del nivel regional y provincial (SECREDUC y DEPROV).

En el Nivel Regional, el Ministerio desarrolla sus funciones a través de la Secretaría Regional Ministerial de Educación (Secreduc), que es la responsable de la contextualización e implementación de las políticas nacionales del sector y del desarrollo de los diferentes niveles y modalidades del sistema educacional regional. La jefatura máxima es el Secretario Ministerial de Educación (Seremi) y se organiza del siguiente modo:



Las Secretarías Regionales de Educación (SECREDUC) replican la estructura interna del nivel central y se organizan en departamentos. El Departamento de Educación cuenta

con un Jefe del Área de Educación y con Coordinadores Técnicos de las áreas de Educación Básica; Enseñanza Media y otras, dependiendo de la región. Luego, en la Secretaría Regional, es el Departamento de Educación el que tiene directamente la responsabilidad del desarrollo del sistema escolar en la región y del apoyo a la gestión de la Supervisión Técnica-Pedagógica; teniendo como función contextualizar a la realidad regional las orientaciones y criterios para el Proceso de Planificación del Sistema de Supervisión entregadas por el Nivel Central y que comprende los criterios técnicos pedagógicos que se desarrollarán durante el período. Además, debe realizar la provincialización de metas y recursos para el cumplimiento de los objetivos que desde el Nivel Central se han definido, previa revisión y acuerdo con la región.

La organización de la supervisión en el nivel regional debe permitir el logro de un doble propósito: responder adecuadamente a los requerimientos de apoyo a la gestión de la supervisión en el nivel provincial, y asegurar que las políticas educativas nacionales se concreten en la región. De acuerdo con esto, la organización interna de los Departamentos de Educación puede ser diferente entre las regiones, ya que responden a la realidad educativa regional y considerando el número de profesionales con que cuenta. No obstante, en la mayor parte de las regiones existe un equipo similar, un Jefe de Departamento, que depende del Seremi (Secretario Regional Ministerial) y Coordinadores de Nivel/Modalidad: básica, media, parvularia, adultos, especial. Además, es frecuente que algunos de estos Coordinadores tengan responsabilidad sobre otras Coordinaciones al interior del Departamento (Gestión escolar, Enlaces, Sned, RECH, FOGES, etc.).

En relación a la supervisión, la SECREDUC cumple labores de planificación, la que se diseña en conjunto con el nivel provincial, y determinan las acciones de supervisión, de acuerdo con las metas nacionales, los diagnósticos regionales y el plan regional; mantiene un diagnóstico actualizado y pertinente de la realidad educativa regional y del funcionamiento del sistema de supervisión a nivel regional y provincial; y coordina, hace seguimiento y evaluación de los programas y proyectos de mejoramiento de la calidad de la educación y la implementación de los instrumentos de supervisión,

En el Nivel Provincial, las Direcciones Provinciales, DEPROVS, a cargo del Director Provincial, son las responsables de la supervisión técnica pedagógica de todas las unidades educativas, de la inspección administrativa financiera de los establecimientos subvencionados y de la atención a la comunidad en las materias relacionadas con la educación, todo ello dentro de la jurisdicción que a cada una le corresponde.

Al año 2006, el Ministerio de Educación contaba con 740 supervisores, número que ha venido disminuyendo debido a los programas de incentivo al retiro y jubilación. El 83,1% de ellos tenía, en el año 2005, una remuneración entre el grado 10 (23,9%) y 12 (42,4%) de la Escala Única de Remuneraciones, EUR, del sector público.

Grados EUR ⁵⁵	8	9	10	11	12	13	14
% de supervisores	5,3%	11,0%	23,9%	16,9%	42,4%	0,2%	0,4%

En este nivel, la Supervisión tiene como función central de su acción el apoyo al mejoramiento de los procesos técnicos pedagógicos que se dan al interior de los establecimientos focalizados. Las Direcciones Provinciales tienen una Unidad de Supervisión Técnica Pedagógica que está a cargo del Jefe Técnico de Supervisión, del que dependen a su vez los Coordinadores de los niveles de básica y de media y, dependiendo de la provincia, una Coordinadora de parvularia, educación especial, de

⁵⁵ Abril de 2005.

educación intercultural, etc. También se ubican aquí, los equipos de Supervisoras y Supervisores quienes realizan la asesoría a los establecimientos.

Los equipos de Supervisores y Supervisoras se organizan de acuerdo a las características específicas de cada Dirección Provincial de Educación, DEPROV (número de supervisores, realidad educativa que atienden). Existen criterios comunes de organización, entre ellos considerar que la labor de supervisión necesariamente requiere que los supervisores trabajen en equipo y no desligados unos de otros y que la organización debe permitir que los profesionales que realicen actividades similares conformen equipos que faciliten la generación de aprendizajes sobre su propia práctica. El trabajo de supervisión en la DEPROV utiliza criterios operativos para organizar a los supervisores, por un lado, por niveles, estableciendo un equipo de supervisores de básica, otro de media y al menos un supervisor responsable de parvularia y las modalidades; y por otro, se agrupa a los supervisores en torno a territorios, por ejemplo, por comunas que atiende el DEPROV o por zona urbana y rural o por sectores cordillera, centro, costero.

La organización de la supervisión en el DEPROV propicia la consolidación de espacios e instancias de reflexión y aprendizaje colaborativo sobre la práctica de la supervisión. A este respecto, la reunión técnica es un espacio que en la mayoría de los equipos de supervisión ministerial permite el análisis tanto de información relevante para la asesoría como para la difusión de la política.

Cada unidad de Supervisión Técnica Pedagógica está conformada por supervisores y supervisoras, quienes realizan asesorías a establecimientos subvencionados focalizados⁵⁶ (que se define como su principal responsabilidad⁵⁷). Además, tienen que cumplir con tareas de coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular, en los establecimientos subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación, y también deben cumplir con otras tareas, de índole administrativa y enlace.

El rol profesional asesor de la Supervisión se pone de relieve al atender las exigencias de movilización de los esfuerzos y recursos a la institución escolar completa “que permitan abordar las complejidades involucradas en el mejoramiento de la escuela y del liceo completo, desde Prekinder a Octavo año Básico y desde Primero a Cuarto Medio”⁵⁸, en la perspectiva del desarrollo de capacidades que permitan la autonomía en los establecimientos educacionales, principalmente en el mejoramiento de la gestión curricular y pedagógica; el desarrollo de los procesos de aseguramiento de la calidad, de responsabilidad por la normalización de las rutinas escolares y por los resultados de aprendizaje; y la apertura de los establecimientos a generar redes de colaboración con otros actores que enriquezcan el capital social y las capacidades de la comunidad escolar.

Estos criterios, y la estrategia que cada nivel define para el logro de sus objetivos, con las consiguientes adecuaciones regionales y provinciales, son las que articula, conforme a

⁵⁶ En el período 2003 -2004, y como parte del desarrollo del Marco de Actuación de la Supervisión, se realizó una delimitación de los roles de la Supervisión. Este componente se refiere sólo al rol de Asesoría de la Supervisión.

⁵⁷ Desde la elaboración del Manual de Supervisión en el año 2000 se viene señalando que la principal función de los supervisores es la asesoría a los establecimientos.

⁵⁸ Orientaciones y Criterios para el Proceso de Planificación 2007. División de Educación General.

las condiciones institucionales de cada Establecimiento Educacional, cada Supervisor y Supervisora, en un proceso ordenado que se ha denominado “Ciclo de Asesoría”⁵⁹.

En síntesis, la Supervisión del MINEDUC presenta una forma de organización en tres niveles - central, regional y provincial- cada uno con un organismo de supervisión, excepto en el nivel central en que son varias las unidades que determinan las actividades de supervisión que se realizarán:

Ministerio de Educación	Sistema de Supervisión		
Nivel Central	División de Educación General	UCE, CPEIP, Otras unidades	
Secretaría Regional Ministerial	Departamento de Educación		
Departamento Provincial de Educación	Unidad de Supervisión Técnica Pedagógica		

1.9.2. Mecanismos de Coordinación

La función de Supervisión es centralizada a nivel ministerial y es en esta instancia donde se elaboran políticas y normativas las cuales, desde la Coordinación Nacional de Supervisión o desde la UCE, CPEIP u otras unidades del Ministerio, son bajadas al nivel regional y local a través de las SECREDUC y las Direcciones Provinciales (DEPROV).

En el nivel central la Coordinación Nacional de Supervisión coordina la planificación del Sistema de Supervisión ministerial, incorpora las acciones definidas por los programas de mejoramiento de la División de Educación General y de otras unidades ministeriales, de acuerdo con las metas institucionales prioritarias del período. Además, tiene a su cargo la elaboración de las orientaciones y criterios para el Proceso de Planificación del Sistema de Supervisión regional y provincial.

Supervisores y sus coordinaciones

La diversidad de acciones que le son demandadas a los Supervisores y las relaciones de dependencia y/o coordinación que se establecen entre ellos y la Coordinación Nacional de Supervisión y/o las distintas unidades ministeriales con que trabajan, son presentadas en el siguiente flujograma, el cual se construye a partir de la línea de la División de Educación General del MINEDUC, pasando a través de la Coordinación Nacional de Supervisión, hacia los establecimientos (letras marcada en negrita y cajas en gris oscuro).

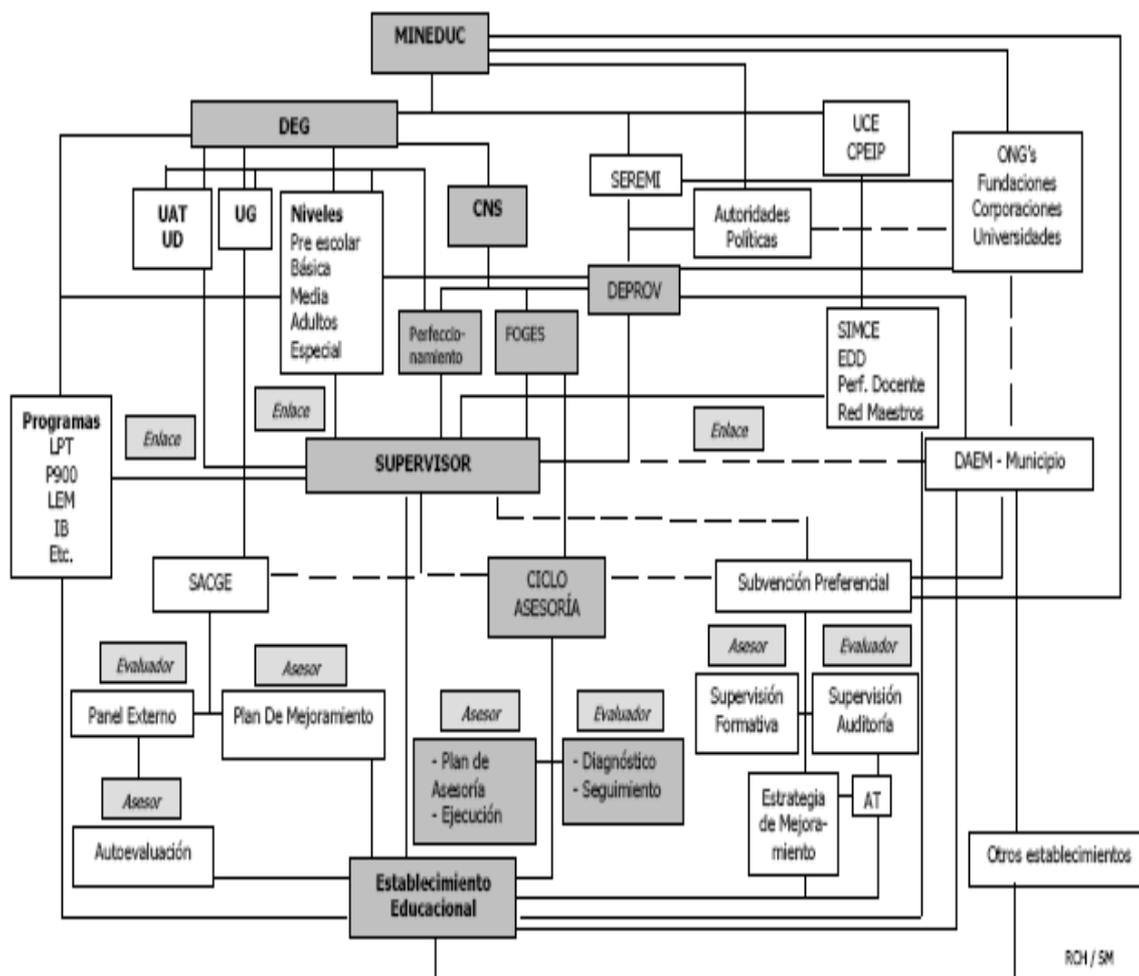
El eje horizontal distingue un espacio superior y otro inferior respecto de la figura del Supervisor. En la parte superior, se ubican las “organizaciones” que en alguna medida le hacen requerimientos al sistema de supervisión. En la parte inferior, se ubican los “mecanismos” o “metodologías” de trabajo con que cuenta el supervisor para desempeñar su labor en los establecimientos educacionales. En el cuadrante inferior izquierdo se encuentran los mecanismos actualmente en curso y en el cuadrante inferior derecho aquellos que se abrirán con la ley de Subvención Preferencial.

El eje vertical, descentrado hacia la izquierda a partir de la figura del Supervisor, distingue entre la División de Educación General del MINEDUC (principal, aunque no exclusivo,

⁵⁹ En el Marco de Actuación de la Supervisión se definió el Ciclo de Asesoría

demandante de labores) en el cuadrante superior derecho, y otras “organizaciones” como la línea territorial del MINEDUC (Secreduc, Deprov), la Unidad de Currículo y Evaluación, etc., ubicadas en el cuadrante superior izquierdo.

FLUJOGRAMA: EL SUPERVISOR Y SU RELACIÓN CON LAS DISTINTAS INSTANCIAS / ACTORES DEL SISTEMA EDUCACIONAL



En un punto intermedio respecto al eje horizontal, por un lado se ubican los Programas de la DEG, que actúan como “organizaciones”, pero también como “mecanismos”. Por otro lado, se ubican, los sostenedores, especialmente los municipales a través de los DAEM.

A partir del eje horizontal, el supervisor actúa como enlace (descendente y ascendente) entre la política educativa impulsada por la DEG y los establecimientos. Pero también cumple esta función respecto a los sostenedores y otras instituciones.

A la vez, en cada mecanismo de la parte inferior es posible distinguir entre el rol de asesor y el de evaluador. La línea punteada señala que no necesariamente están articulados estos “mecanismos” a pesar que exigen roles similares.

Plan Anual de Supervisión (PAS) como herramienta de coordinación

El instrumento de planificación y coordinación que se utiliza por la Coordinación Nacional de Supervisión es el PAS y en él se integran y establecen responsabilidades y se crean las bases para el seguimiento de todas las actividades relacionadas con el sistema de supervisión. Es expresión de las políticas nacionales que se aplican a través de los programas, traduciendo a líneas y acciones concretas el presupuesto ministerial, definido por la Ley de Presupuestos.

Su elaboración se basa en una estructura de marco lógico de los programas, cuyo Proceso de Formulación es el siguiente:



Si bien se dio un efecto aprendizaje en el desarrollo del PAS, su construcción mantuvo una estructura estable de acuerdo a las orientaciones para la planificación y el trabajo regional. Las orientaciones estratégicas por componentes responden a la estructura del Marco Lógico y consignan de manera descriptiva y breve las orientaciones de carácter operativo para la implementación de cada uno de los componentes de los niveles y programas. Cada componente se expresa señalando el objetivo, la descripción del componente, la estrategia y el presupuesto asociado. Además, se señalan las demandas, coordinaciones, fechas claves, articulación entre componente y, particularmente los grados de flexibilidad de las propuestas en relación con los grados de incidencia regional en el desarrollo del componente.

En general, la estructura del PAS se organiza del siguiente modo:

- Un primer capítulo, de orientaciones políticas, referido a los sentidos y énfasis de política para el período. Marco de política ministerial, Sistema de Aseguramiento de la Calidad -Gestión Escolar; Marco de Actuación de la Supervisión - Unidad Nacional de Supervisión.; Niveles y Programas: Nivel Parvularia, Nivel Básica, Nivel Media, Unidad de Apoyo a la Transversalidad (que considera dentro de sus componentes Deporte y Tiempo Libre y Sexualidad), Educación Especial, PEIB – Orígenes, Chile Califica – Nivel Adultos y UCE.
- Un segundo capítulo, con el conjunto de Indicadores de Gestión Regional. En este apartado se incluyen los indicadores de gestión regional por niveles o programas asociados a las prioridades de la política.
- Un último capítulo, con las orientaciones estratégicas por Componente: objetivo, descripción, estrategia y presupuesto asociado a cada componente.

PAS Regional

A partir del año 2003 se inició desde Subsecretaría de Educación, la política de Planes Regionales, de la cual forma parte el Plan Anual de Supervisión (PAS), en su estructura y tiempos. En ese contexto, los PAS Regionales pasaron a formar parte de este instrumento de gestión, lo que implicó establecer una coordinación respecto de criterios y formatos con otras instancias ministeriales coordinadas desde la Subsecretaría. En este trabajo conjunto, la planificación regional se realizaba durante diciembre y enero.

El PAS que se origina a nivel regional, es enviado al Jefe del Departamento de Educación de la SECREDUC para su análisis y revisión. Uno de los temas que se conversa es el establecimiento de metas, ya que cada nivel propone un valor para cada región en cada una de las actividades programadas, los que deben ser validados por la región (Jefe de Educación) o corregidos (aumento o disminución) de acuerdo a los recursos asignados, las prioridades regionales, antecedentes históricos y estadísticos y otros criterios que cada región define. Adicionalmente, también se discute el presupuesto asignado para cada actividad, considerando su complejidad, las metas establecidas y las condiciones regionales para realizarla (geografía, población, políticas, etc.). Una vez acordados estos temas, la región incorpora en su planificación las actividades previas y necesarias para la realización de las actividades centrales y, aquellas de naturaleza regional que utilizan la supervisión. Además, la región organiza la llegada a la escuela, a los profesores y a otros actores del sistema educativo, integrando actividades similares. Es necesario señalar que no todas las actividades son para todas las regiones o de cobertura nacional, ya que las regiones desarrollan aquellas actividades sistémicas o centrales y pueden optar por aquellas actividades de oferta.

Desde el nivel central se pone a disposición de las regiones el Sistema de Control y Seguimiento de Actividades (SCSIA) para incorporar el Plan Anual de Supervisión. Este fue pensado e implementado como una herramienta de gestión que permite a la región reunir en un mismo instrumento la planificación, la ejecución de las actividades y los requerimientos humanos, financieros y materiales necesarios para llevar a cabo la gestión comprometida proporcionando información necesaria y relevante para la coordinación de los distintos actores regionales. Este sistema permite que tanto el nivel nacional, como el regional puedan disponer de esta información en línea y actualizada en tiempo real.

1.10 Funciones y actividades de Monitoreo y evaluación que realiza la unidad responsable

Seguimiento y monitoreo de componente 1

El monitoreo del componente 1 se realiza principalmente a través del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Este es un instrumento que tiene como propósito potenciar, con el uso de tecnologías de información y comunicación, la supervisión requerida para esta etapa de la reforma educacional (en la década de 2000). El carácter informático del Sistema permite una gran accesibilidad de la información y aporta transparencia a la práctica supervisora.

El sistema FOGES propicia una práctica supervisora que, a partir de una mirada institucional y un análisis integral de los establecimientos, promueve la instalación de procesos y prácticas de calidad en escuelas y liceos. En esta dirección se consolida el

trabajo con las áreas y dimensiones del Modelo de Gestión Escolar del MINEDUC. Este sistema fue desarrollado en convenio con Fundación Chile e implementado en la Región Metropolitana los años 2001 y 2002 y extendido durante el año 2003 a las regiones III, V, VII y X.

A partir de la experiencia 2003, se relevó la importancia de:

- Tener un sistema de reportes, que sea generador de información para la toma de decisiones y la retroalimentación de los distintos actores del sistema
- El sistema debía asumir la lógica del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.
- El análisis de las visitas de supervisión 2003, evidenció prácticas no deseables (por ejemplo procesos de diagnóstico extemporáneos, falta de consistencia entre Diagnóstico y Plan, y entre este y su ejecución), por lo que las fases de la práctica supervisora debían estar claramente prescritas en el sistema.
- La implementación del sistema requería de un compromiso importante de la línea jerárquica del Mineduc.

La evaluación de esta experiencia permitió rediseñar el sistema, y tomar la decisión de ampliarlo al resto del país el año 2004. Para ello, y con el apoyo de Fundación Chile, se trabajó en la instalación del sistema rediseñado y en la elaboración de reportes que apoyen la toma de decisiones de las autoridades de todos los niveles (provinciales, regionales y centrales).

Los criterios básicos que han animado el proceso de mejora continua de FOGES son los siguientes:

- Fortalecer el desarrollo de un “Ciclo de Asesoría” en los establecimientos focalizados;
- Potenciar la asesoría institucional a los establecimientos educacionales, superando las miradas fragmentarias. Esto implica que para un establecimiento educacional focalizado, el Plan de Asesoría debe articular los apoyos que recibirá de los diferentes niveles, modalidades y programas.
- Incorporar todos los niveles y modalidades, sobre la base de sus especificidades.
- Mejorar la calidad de los reportes para todos los niveles del sistema, de modo que informen respecto de los contenidos de la asesoría.

Módulos del sistema FOGES

Diagnóstico, compuesto de:

- un análisis que permite “desmenuzar” al establecimiento en sus principales prácticas institucionales, entregando una información relevante para identificar claves de apoyo y mejora;
- una síntesis o Conclusión Diagnóstica en que se relacionan sistémicamente los procesos observados;
- la identificación de la etapa del Ciclo de mejora que el Establecimiento Educacional está desarrollando;
- consenso con la comunidad educacional de una visión común de los procesos institucionales débilmente desarrollados.

Plan de Asesoría, compuesto por:

- Objetivo anual que debe hacer referencia al cambio esperado en la gestión curricular del Establecimiento Educacional. El sentido de la asesoría supervisora es producir una mejora en la Gestión del Currículo. Ello no significa olvidarse de las demás variables del Establecimiento, sino que la mejora de esos otros aspectos adquieren su sentido o razón de ser en la medida que impactan en la calidad de los procesos educativos.

- La estrategia, entendida como la descripción de la forma cómo va a encarar la asesoría para lograr el objetivo señalado. Esta descripción debe considerar el conjunto de acciones coordinadas que están en íntima relación al Diagnóstico relevado, y en particular con la conclusión diagnóstica, donde se relacionan sistémicamente las condiciones institucionales del Establecimiento Educacional.
- Indicadores de resultado del Plan que permitan describir una constatación observable del grado de logro del objetivo propuesto para la asesoría. Los indicadores de resultado están vinculados al objetivo y a la dimensión a la cual éste se relaciona.
- Planificación de las visitas de supervisión, que corresponde al último paso en la elaboración del Plan de Asesoría. Las visitas del Plan se crean una a una y se van agregando a una lista de visitas que se pueden observar (revisar), modificar o eliminar.

Registro de Vistas: En este módulo se rescatan los aspectos planificados para su constatación por parte del supervisor, y además, debe especificar aspectos que son producto del desarrollo mismo de la visita:

- Aspectos logrados
- Dificultades
- Percepción de logro del propósito de la visita
- Observaciones del Supervisor

Reportes: Así como el uso de FOGES ayuda a los Supervisores a ordenar mejor su trabajo y poner la mirada en la escuela, también ayuda a los Gestores a facilitar el proceso de seguimiento de la supervisión y genera las condiciones para que, desde su rol de autoridad técnica, aporten al mejoramiento de los diagnósticos y planes. Específicamente, FOGES cuenta con un conjunto de reportes automáticos y en línea, cuyo propósito es, justamente, facilitar este proceso de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación a los Supervisores. Estos reportes están pensados especialmente para la gestión técnica de la Supervisión desde el nivel nacional hasta el provincial, y dan cuenta de la preparación y desarrollo del Ciclo de Asesoría en los establecimientos focalizados urbanos, es decir, escuelas P900 y Liceos Para Todos; con el objetivo de fomentar discusiones pedagógicas, orientaciones y retroalimentaciones, que permitan mejorar la calidad de la asesoría.

Para poder ver los reportes, es necesario tener un rol directivo (nacional, regional o provincial) o de administrador. Una vez que ha ingresado al sistema podrá ver los reportes que contiene esta sección. Cada nivel se puede desagregar territorialmente, dependiendo del nivel desde donde se realiza la consulta. Es decir, si el usuario es de nivel regional, la información se desagrega por Deprov y luego por comuna; si el usuario es provincial, la información se desagrega por comuna. Al llegar a este nivel, ambos usuarios (regional y provincial) tienen la opción de desagregar la información por establecimiento. En todos los casos, la navegación en los reportes puede llegar hasta la observación de los contenidos específicos de cada módulo en cada uno de los establecimientos. De tal forma que se podrán observar Diagnósticos, Planes, Compromisos de Gestión y Visitas de los establecimientos focalizados (básica/media), partiendo de un reporte global.

Operación del sistema FOGES

El acceso al Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión FOGES se realiza a través del sitio de la Coordinación Nacional de Supervisión (<http://supervision.mineduc.cl>).

Una vez que el Supervisor entra al sistema, se desplegará el listado de establecimientos asignados que son de su responsabilidad.

Este listado provee al Supervisor de una mirada panorámica del desarrollo del Ciclo de Asesoría en cada uno de los Establecimientos Educativos de su responsabilidad, informándole el estado de situación de cada uno de ellos (focalización, si ha registrado diagnóstico, si cuenta con Plan de Asesoría, el número de visitas planificadas y el número de visitas registradas).

El registro de la información implica respetar la secuencia de la implementación del Ciclo de Asesoría:

- Primero el Supervisor registra el Diagnóstico del establecimiento. Sólo una vez que esta etapa esté cumplida y sellada, se puede comenzar a registrar el Plan de Asesoría.
- Luego de sellado el Diagnóstico, el Supervisor puede registrar el Plan de Asesoría, el que debe sellar para el registro de las visitas.
- El registro de las visitas planificadas sólo es posible si el Plan de Asesoría se encuentra sellado.
- El registro de las visitas requiere que se selle la visita previa.

Los supervisores apoyan a diferentes “objetos de supervisión”: Establecimientos Educativos (EE), focalizados, EE no focalizados, Microcentros de Educación Rural, Comités Comunales de Educación Parvularia, entre otros.

Por cierto, el apoyo que desarrollan en cada uno de estos tipos de “objetos de supervisión” es diferente y ello se debe reflejar de alguna manera en la operación del FOGES. En el caso de los Establecimientos Educativos, los módulos de registro están determinados por su focalización:

- En los EE focalizados por las Coordinaciones Nacionales de los niveles de básica o media, o aquellos focalizados regionalmente, el Supervisor desarrolla las etapas del Ciclo de Asesoría, para lo cual se dispondrán los módulos de Diagnóstico, Plan de Asesoría y Visitas.
- En los EE no focalizados, el Supervisor no requiere realizar las fases del Ciclo de Asesoría, por lo que sólo se puede programar visitas y posteriormente registrarlas.
- Para los EE focalizados por el Nivel de Educación Parvularia o por las modalidades de Educación Especial o Educación de Adultos, se disponen los módulos de Diagnóstico y Plan de Asesoría, pero no son obligatorios.

El apoyo que el Supervisor realiza a los Establecimientos Educativos focalizados sigue las fases del Ciclo de Asesoría. En concordancia con lo anterior, los módulos Diagnóstico, Plan y Seguimiento y Evaluación están ordenados temporalmente como requisitos para acceder a la etapa siguiente.

Las funciones de seguimiento que realiza la Unidad provincial, a través del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión FOGES, tienen como propósito evaluar los avances de la Reforma Educativa en las unidades educativas, los avances de los diversos procesos técnicos pedagógicos, y la planificación anual de Supervisión

Bases de datos del sistema FOGES

Con las bases de datos generadas por el Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión, se obtiene información para dar cuenta del siguiente indicador del formulario H de la Dirección de Presupuestos: Porcentaje de establecimientos focalizados (Básica y

Media) que tienen registrados sus planes de asesoría por su supervisor en el Sistema de Información y Monitoreo.

Adicionalmente, se puede obtener información relativa a la descripción de la asesoría, tanto en su planificación como en su ejecución.

Relación con otros sistemas

La División de Educación General (DEG) cuenta con un sistema de seguimiento de indicadores asociados a las actividades del PAS, que a su vez permite reportar información del avance y cumplimiento de los indicadores que se presentan en los diferentes instrumentos de control instalados en el Ministerio (PMG, SIG, Convenios de Desempeño Colectivo, etc.) y que son de responsabilidad de la División. La Unidad de Supervisión tiene comprometidos 2 indicadores, uno de los cuales se reporta con información obtenida del Sistema FOGES.

Los indicadores del formulario H incorporados en el sistema DEG son los que a continuación se describen en el cuadro:

<p>Educación Básica</p> <p>Indicador</p> <p>Tasa de variación del resultado promedio SIMCE 4º básico en Lenguaje en escuelas focalizadas entre dos mediciones.</p>	<p>Educación Parvularia</p> <p>Indicador</p> <p>Porcentaje de alumnos matriculados en el primer nivel de transición subvencionada en el año t respecto a la población estimada de 4 a 5 años.</p>
<p>Tasa de variación de resultado promedio SIMCE 4º básico en matemáticas de escuelas focalizadas entre dos mediciones.</p>	<p>Fondo PME</p> <p>Indicador</p> <p>Porcentaje de proyectos del Programa de Mejoramiento Educativo (PME) adjudicados que implementan a cabalidad la estrategia comprometida.</p> <p>Porcentaje de proyectos del Programa de Mejoramiento Educativo (PME) adjudicados que cumplen con tener un puntaje igual o superior al mínimo de selección.</p>
<p>Educación Media</p> <p>Indicador</p> <p>Porcentaje de liceos del programa de Educación Media que mejoran sus resultados en el SIMCE 2º entre dos mediciones.</p>	<p>Unidad de Supervisión</p> <p>Indicador</p> <p>Porcentaje de escuelas y liceos focalizados que cuentan con diagnóstico y plan de asesoría registrados en el Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).</p>
<p>Porcentaje de alumnos becados con la beca Enseñanza Media cohorte t-1 que continúan con la beca en el año t.</p>	

Estudios de diagnóstico y análisis de la supervisión

A la vez, la Coordinación Nacional de Supervisión ha apoyado la elaboración de un conjunto de estudios, realizados por organismos externos, los siguientes:

- Informe Final Estudio: “Sistematización, comparación y análisis de los registros ingresados por los Supervisores al Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES)”. Programa de Doctorado en Educación. P. Universidad Católica de Chile. 2005
- Asesoría Técnica: “Marco para la Buena Supervisión. Propuesta final”. Asesorías Para el Desarrollo. 2005 - 2006
- Informe Final Estudio: “Diseño e implementación de la etapa final del Programa de Perfeccionamiento para Gestores de la Supervisión”. Departamento de Ingeniería Industrial. Universidad de Chile. 2004
- Informe Final Estudio: “Sistematización y diagnóstico de experiencias de supervisión a equipos de educación comunales de la Asociación de Municipios del Secano Costero, VI Región”. Universidad de Humanismo Cristiano. 2005
- Informe Final Estudio: “Mejoramiento de la Gestión de la Supervisión: Análisis organizacional de los Departamentos Provinciales de Educación del Ministerio de Educación”. Catenaria Ltda. 2005
- Informe Final Estudio: “Encuesta Censal sobre Prácticas y Opiniones de los y las supervisores del MINEDUC. Informe Nacional”. Coordinación Nacional de Supervisión, División de Educación General. MINEDUC. 2005
- Estudio: “Encuesta Censal sobre Prácticas y Opiniones de los y las supervisores del MINEDUC. Informes Regionales (13)”, Coordinación Nacional de Supervisión, División de Educación General. MINEDUC. 2005
- Boletines temáticos N° 1, 2, 3 y 4. “Encuesta Censal sobre Prácticas y Opiniones de los y las supervisores del MINEDUC”. 2005
- Sistematización de reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión. Coordinación Nacional de Supervisión, División de Educación General. MINEDUC. 2005 - 2006

Ha sido también producto de estos procesos de monitoreo y evaluación las siguientes publicaciones:

- “Sistematización y análisis comparado de experiencias internacionales de supervisión técnico pedagógica”, Dirección de Estudios Sociológicos. P. Universidad Católica de Chile, DESUC. 2005
- “Experiencias Públicas y Privadas de Supervisión Educacional: Lecciones y Aprendizajes”. Dagmar Raczynski y Gonzalo Muñoz. 2004
- “Análisis de Redes de Trabajo de los Departamentos Provinciales de Educación Establecidas para la Implementación y Retroalimentación de la Política Educativa”, Instituto de Estudios Avanzados, IDEA, Universidad de Santiago de Chile. 2005

Seguimiento y Monitoreo en componente 2

La Coordinación Nacional de Supervisión no cuenta con información sobre el monitoreo y la evaluación de cada una de las actividad asociada al Componente 2. Tampoco existe otra unidad del Ministerio que lo haga. Básicamente ello se debe a que el seguimiento y monitoreo está contemplado de hacer por cada una de las Unidades solicitantes. Así, por ejemplo si la UCE, CPEIP, LEM u otras unidades del Ministerio solicitan a los Supervisores acciones de difusión de sus programa, son estas mismas unidades las que realizan las funciones de evaluación y monitoreo.

1.11 Reformulaciones del Programa

La Supervisión en el MINEDUC ha tenido tres reformulaciones en el período de treinta años. La primera, en la década de los ochenta, la acción de supervisión estuvo centrada en la actividad de fiscalización, entendida como verificación del cumplimiento de la normativa vigente, proporcionando apoyo técnico pedagógico cuando el establecimiento educativo lo solicitaba. En la década de los noventa el rol de la supervisión se centra en la difusión y promoción de los distintos Programas dirigidos a establecimientos con una mayor proporción de población vulnerable. En general, los cambios o reformulaciones del programa dicen relación con los cambios en las políticas ministeriales. El foco actual del programa es el mejoramiento continuo de la gestión curricular de los establecimientos focalizados.

A partir del año 2002 el MINEDUC, desde la Coordinación Nacional de Supervisión, está promoviendo un profundo proceso de modernización que pretende transformar a los supervisores ministeriales en *agentes de la calidad*, que permita una llegada efectiva de la política educativa, en especial, en cuanto a la adecuada implementación del nuevo currículum. Este énfasis espera modificar algunos aspectos de la práctica supervisora en escuelas y liceos como de las prácticas para organizar y coordinar a los equipos provinciales de supervisores.

La modernización de la supervisión ministerial se enmarca en un proceso mayor en el cual la política educativa impulsada por el MINEDUC ha desarrollado mecanismos que permitan asegurar la calidad de los aprendizajes. Uno de esos mecanismos es el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, SACGE. Otro mecanismo ha sido la elaboración de marcos de actuación y estándares de desempeño que buscan tanto definir competencias, como establecer dominios de responsabilidad para los distintos actores del sistema educativo (profesores, directores, alumnos, etc.). Por último, ha reorganizado la oferta programática del MINEDUC de manera que ésta llegue conforme a una priorización temática definida, en lo posible, con los establecimientos educacionales.

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar es una estrategia impulsada desde el año 2003 por el Ministerio de Educación que intenciona un conjunto de elementos (políticas, normas, metodologías, procesos, recursos) orientados a generar en personas y organizaciones escolares condiciones y capacidades para iniciar y sostener procesos de mejoramiento continuo de su gestión educativa y resultados.

El foco central del Sistema SACGE es la propia institución escolar, que desarrolla una fase de Autoevaluación, basada en un Modelo de Gestión Escolar y una metodología de evaluación institucional. El resultado de esta evaluación es posteriormente contrastado y validado por un Panel Externo, que evalúa las evidencias aportadas por la escuela o liceo como para retroalimentar al establecimiento respecto a lo observado durante el proceso de revisión. Esta información, es entregada por el panel tanto al establecimiento como a la supervisión regular del MINEDUC y al Sostenedor Municipal. Esta información constituye la base para la elaboración de un Plan de Mejoramiento que movilizará al establecimiento a priorizar y desarrollar estrategias que apunten a instalar sistemas o mejorar la calidad de los que ya posee, imprimiéndoles mayores grados de sistematicidad, orientación hacia resultados, evaluando avances y mejorando procedimientos, constatando su efectividad a través de productos y resultados. Parte de este ciclo lo constituye también la capacidad del establecimiento de involucrar y comunicar permanentemente a su comunidad educativa respecto a los desafíos y logros que ha alcanzado, para esto el sistema requiere el desarrollo de una práctica periódica de cuenta pública.

Si bien la estrategia interpela en primer término a los establecimientos, en este proceso de mejoramiento continuo existen factores que se ubican en el entorno de la organización escolar y que de diversas formas, influyen en las posibilidades de su mejoramiento institucional. Uno de estos factores es la acción de apoyo que desarrollan los Sostenedores. Por ello, el Sistema incorpora una línea de trabajo con estos agentes educativos que pretende favorecer en ellos el desarrollo y fortalecimiento de competencias en gestión escolar, que los habiliten para acompañar de mejor forma a sus escuelas y liceos en sus procesos de mejoramiento.

La relación que existe entre el SACGE y la función de Supervisión queda de manifiesto a través del denominado Ciclo de Asesoría. En efecto, la supervisión despliega su rol de asesor técnico pedagógico en las escuelas a través de una metodología que recoge la estructura del Modelo de Gestión Escolar como ordenador del diagnóstico y de la planificación que los supervisores desarrollan para abordar la asesoría en las escuelas (Plan de Asesoría) y que guiará su acción durante el año, permitiendo además evaluar sus resultados más allá del chequeo de reuniones realizadas, conectando la asesoría a los planes de mejoramiento de las escuelas y entregando su orientación y apoyo técnico en cada fase del sistema de aseguramiento. Para esto existe una coordinación permanente entre la Unidad de Gestión y Supervisión Nacional que se materializa en diversas actividades conjuntas para traducir los sentidos y orientaciones señalados anteriormente en herramientas concretas de actuación de la supervisión.

Los proyectos de Ley General de Educación (LEGE), de ley de Superintendencia de Educación, y la puesta en marcha de la Subvención Escolar Preferencial, ponen en revisión y redefinición el rol de la Supervisión del Mineduc. En la ley que crea la Superintendencia de Educación, todos los aspectos vinculados a la evaluación y fiscalización del cumplimiento de los estándares educacionales, serán función de este organismo, quedando bajo la tuición del Ministerio los ámbitos relacionados con el apoyo educativo, la fijación de políticas y marcos evaluativos o estándares y la entrega de recursos, entre otras atribuciones de esta naturaleza. Esta situación en lo inmediato se ve incrementada por la puesta en marcha de la Subvención Preferencial, que se orienta a potenciar la labor de Asistencia Técnica a los establecimientos educacionales, lo cual exige al Ministerio de Educación, el diseño e implementación de los soportes y acciones necesarias para asegurar la existencia de apoyos idóneos para facilitar el mejoramiento continuo de los resultados educativos.

En la subvención preferencial, se entregará un suplemento de la subvención para los establecimientos que atienden a la población educativa más vulnerable, los cuales deberán comprometer un proyecto de mejoramiento de los resultados educacionales. Con los dineros aportados por la subvención preferencial se podrá contratar Asistencia Técnica para que apoye los procesos de mejoramiento de los establecimientos, no obstante, dado que la oferta de Asistencia Técnica hoy es escasa y difusa en cuanto a sus ámbitos de intervención, el Mineduc debe estar preparado para proveerla con una calidad adecuada y para fortalecer los apoyos que provienen del ámbito privado.

Lo anterior supone avanzar en importantes niveles de excelencia en la Asesoría Educacional que hoy entrega en Mineduc a los establecimientos focalizados, expresada en una Asistencia Técnica ministerial de calidad para el apoyo a una parte, estimada hoy, cercana al 35% de los establecimientos categorizados como “emergentes”⁶⁰. También

⁶⁰ Los establecimientos “Emergentes” son aquellos que, de acuerdo al Proyecto de Ley de Subvención Escolar Preferencial, “no hayan mostrado sistemáticamente buenos resultados educativos de sus alumnos de acuerdo a los instrumentos diseñados por el Ministerio de Educación”. Además, de acuerdo al artículo

será resorte Ministerial el monitoreo de la Asistencia Técnica externa, fijar sus respectivos estándares de calidad y refrendar ésta a través de alguna modalidad de registro técnico y evaluación del servicio prestado.

En este contexto, el sistema de supervisión ministerial, se encuentra en un pleno proceso de resignificación y adecuación de sus enfoques de trabajo, funcionamiento y organización, recogiendo todo el acumulado de experiencia en materia de mejoramiento educativo de más de 15 años, para ponerlos al servicio de nuevos diseños de intervención y trabajos con los establecimientos, sus sostenedores y toda la red de asistencias técnicas que hoy existen, junto con la generación de estrategias para aumentar en calidad y cantidad estos apoyos provenientes del mundo privado.

La LEGE, en este sentido consagra la función del MINEDUC en materia de apoyo educativo, facultando al Ministerio para continuar proveyendo al sistema educativo de asesoría, recursos y apoyos, como así también para habilitar y garantizar la calidad de la oferta externa de Asistencia Técnica.

Para el año 2007 se espera la entrada en vigencia de la Subvención Preferencial lo que afectará la focalización de Educación Básica y Media⁶¹. A medida que los sostenedores de las escuelas vayan firmando el “*Convenio de Igualdad de oportunidades y Excelencia Educativa*” con el MINEDUC podrá hacerse alguna modificación a los actuales criterios de focalización. Previo a ello, existe un criterio general de no ingresar nuevas escuelas a la focalización hasta que entre en régimen la clasificación de escuelas de la subvención preferencial. En el caso de los liceos focalizados, estos corresponderán a establecimientos que por el tipo de población que atienden en términos socioeconómicos (de bajos ingresos y baja escolaridad de sus padres) y por el nivel de resultados educativos que presentan (bajo puntaje SIMCE, y alto fracaso escolar medido por deserción y repitencia) se diferencian radicalmente del resto de establecimientos subvencionados del país, y por tanto requieren de una estrategia especial que les permita mejorar sus resultados de aprendizaje.

1.12 Otros Programas Relacionados

En opinión del panel, este Programa, está relacionado con el programa de Inspección del MINEDUC, en la medida que ambos comparten el Fin; “*Contribuir a mejorar la calidad de la educación de los niños, niñas, jóvenes y adultos que asisten a establecimientos educacionales del país*”, y en consecuencia también comparten la misma población objetivo.

Así mismo, respecto de la Educación Parvularia comparten objetivos con la Junta Nacional de Jardines Infantiles, JUNJI⁶², en la medida que la Ley 17.301 asigna a esta institución la función de, “*crear, planificar, promover, estimular y supervigilar la*

tercero transitorio, en los dos primeros años de vigencia de la ley, los establecimientos se categorizarán en Autónomos y Emergentes, no aplicando la categoría “En Recuperación”. Serán emergentes por lo tanto aquellos establecimientos que postulan a régimen de subvención preferencial y que su puntaje SIMCE promedio sea inferior a 220 puntos, que la proporción de alumnos sobre los 250 puntos del SIMCE sea inferior al 20 por ciento, además de indicadores complementarios como retención, aprobación de estudiantes, entre otros.

⁶¹ La variación de la focalización de Básica dependerá de la entrada en vigencia de la ley, mientras que la de Media ya incorpora los efectos del nuevo escenario.

⁶² Presidencia de la República. 1970. Ley 17.301. La Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) es una corporación autónoma con personalidad jurídica de derecho público, creada en Abril de 1970, funcionalmente descentralizada.

organización y funcionamiento de los Jardines Infantiles⁶³ de todo el territorio nacional” La última función asignada en lenguaje de la época es interpretado como supervisión.

En el reglamento⁶⁴ de esta institución, la función de supervigilancia es definida del siguiente modo:

Artículo 4°.: Sin perjuicio de las atribuciones que la Constitución Política del Estado entrega a la Superintendencia de Educación Pública, la supervigilancia de la organización y funcionamiento de los jardines infantiles públicos y/o privados corresponderá a la Junta Nacional de Jardines Infantiles y comprenderá aspectos tales como:

a) Evaluación:

1) De los planes y programas a nivel de párvulos, padres o tutores y comunidad.

2) Del cumplimiento de las disposiciones de la Ley de Jardines Infantiles, de este Reglamento, de las normas que en uso de sus facultades imparta la Junta Nacional de Jardines Infantiles y de los Reglamentos del Jardín Infantil.

3) De la idoneidad profesional del personal de los jardines infantiles.

b) Petición de informes sobre asistencia, funcionamiento y otros que estime conveniente.

c) Visitas inspectivas y de supervisión por parte de autoridades de la Junta Nacional.

Por ende, siendo ambas instituciones pertenecientes al sector educación, compartiendo con el Programa (función) de Supervisión la función de supervisar, debiera existir coordinación entre ambas instituciones. Más aún, los niños y niñas que hoy se encuentran asistiendo a las Escuelas a los niveles de Educación Parvularia corresponden a una población objetivo compartida. No existen articulaciones explícitas y permanentes.

1.13 Antecedentes Presupuestarios

Cuadro Nº 9
Presupuesto Total Inicial del Programa y del Servicio Responsable
2003-2007 (miles de \$ año 2007)

Año	Presupuesto Inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa	%
2003	371.196.512	12.808.106	3,45%
2004	341.627.104	11.211.765	3,28%
2005	332.066.027	10.982.349	3,31%
2006	2.288.009.988	10.133.947	0,44%
2007	2.404.547.822	10.795.769	0,45%

Fuente: Ley de Presupuestos y Reportes de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc). Incluye recursos de sueldos, en base a estimación de la Coordinación Nacional de Supervisión.

A partir de 2006 se incluye en el presupuesto de la Subsecretaría de Educación los recursos para el pago de las subvenciones escolares.

⁶³ Se entiende por Jardín Infantil según la Ley 17.301

⁶⁴ Reglamento Ley 17301. Decreto nº 1574 del 26 de Junio de 1971

II. TEMAS DE EVALUACION

1. DISEÑO DEL PROGRAMA (FUNCION MINISTERIAL)

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con el Diseño del Programa (función ministerial)

1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial

El programa identifica y aborda un problema evidenciado a través de los bajos resultados que obtienen las Escuelas y Liceos del país en pruebas de medición de la calidad de los aprendizajes tanto nacionales como el SIMCE que muestra en los resultados para el 4º año básico al año 2006:

“en Lectura, un 27% de los estudiantes evaluados se ubican en el Nivel Intermedio. Un 33% de los estudiantes en el Nivel Avanzado y un 40% no alcanza los Niveles Intermedio ni Avanzado, y su desempeño se ubica en la categoría Inicial. ⁶⁵ En Matemática, el 35% de los estudiantes evaluados alcanza el Nivel Intermedio. Un 26% de los alumnos y alumnas alcanza el Nivel Avanzado. El 39% de los alumnos y alumnas no alcanzan los Niveles Intermedio y Avanzado” Respecto de aquellos alumnos/ as que estudian en los establecimientos educacionales más vulnerables socio económicamente se concluye: “en los tres sub sectores evaluados se observa la misma tendencia: los resultados son más altos mientras mayor es el grupo socioeconómico de los establecimientos”,

PROMEDIO 4º BÁSICO 2006 POR GRUPO SOCIOECONÓMICO Y VARIACIÓN 2005-2006

GRUPO SOCIOECONÓMICO	ESTUDIANTES		LENGUAJE		MATEMÁTICA		COMPRESIÓN DEL MEDIO	
	Nº	%	PROM	VAR	PROM	VAR	PROM	VAR
BAJO	20.769	8%	235	• 5	220	• -1	229	• 3
MEDIO BAJO	75.321	29%	235	• -2	227	• -2	237	• 1
MEDIO	95.138	37%	252	• -4	248	• 0	258	• 1
MEDIO ALTO	46.420	18%	275	↓ -6	272	• -1	283	• -1
ALTO	18.392	7%	297	• -4	297	• 0	305	• -1

PROM: Promedio 2006

VAR: Variación 2005-2006

• : Indica que no hubo variación significativa del puntaje promedio.

↓ : Indica una disminución significativa del puntaje promedio.

NOTA: Las variaciones se calculan sobre la base de aquellos establecimientos que rindieron las pruebas SIMCE 2005 y 2006 (73% de los establecimientos y 82% de los estudiantes que rindieron SIMCE 2006).

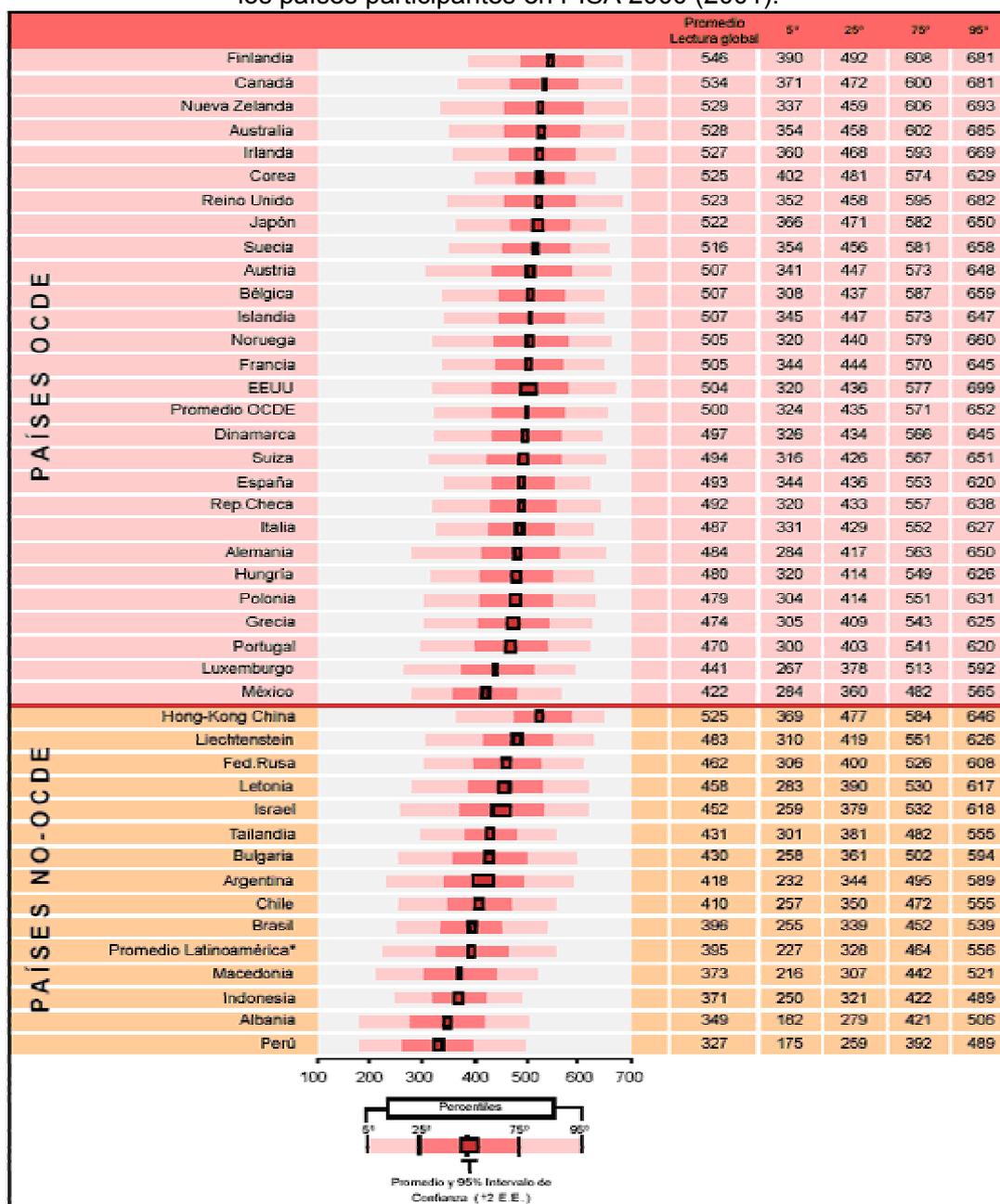
Algo similar ocurre con las pruebas internacionales como Pisa, cuyos resultados se observan en el análisis del Informe PISA 2000 (2001):

“(…)los alumnos y alumnas chilenos mostraron competencias en Lectura, Matemática y Ciencias muy por debajo del promedio de los países de la OCDE. PISA clasifica a los alumnos en cinco niveles según su desempeño, siendo el nivel 5 el más alto. En la prueba de Lectura, 30% de los alumnos chilenos se ubicó en el nivel 2. Estos alumnos podían identificar la idea principal o propósito del autor de un texto y ubicar fragmentos de información, entre otros. Solo un porcentaje marginal de alumnos (5%) fue capaz de inferir información y evaluar críticamente lo leído (nivel 4). En Chile, los estudiantes con mejores habilidades lectoras se diferencian de sus pares con menores habilidades por: a) provenir de

⁶⁵ MINEDUC. Unidad de Currículum y Evaluación Resultados SIMCE 2006. www.mineduc.cl

un nivel socioeconómico más alto, b) estar expuestos a una mayor diversidad de material educativo como libros y computadores, c) tener actitudes más positivas hacia la Lectura. Los establecimientos educativos que logran mejores resultados en Lectura se caracterizan por fomentar que sus alumnos relacionen nueva información con otra ya conocida.

Gráfico 1: Promedios y distribución de puntajes en la prueba de Lectura para todos los países participantes en PISA 2000 (2001).



* Promedio referido a los países latinoamericanos participantes en PISA 2000, donde se incluye a México, país también considerado en el promedio OCDE.

O aquellos resultados obtenidos en la Prueba TIMSS:

“TIMSS 2003 muestra que los estudiantes chilenos tuvieron un desempeño muy inferior al de la mayoría de los alumnos de los otros países. Al rankear los países según su puntaje promedio, Chile se ubicó en el lugar 38 de 46 en Matemática, y 35 de 46 en Ciencias. En Matemática, más de la mitad de los alumnos chilenos (59%) no alcanzó el estándar de desempeño más bajo descrito por TIMSS. En Ciencias, este porcentaje fue de 44%. En Matemática, los alumnos chilenos mostraron un dominio relativamente mejor en estadísticas y análisis de datos, y uno relativamente peor en geometría. En Ciencias, nuestros alumnos mostraron un dominio relativamente mejor en medioambiente y uno peor en física. El puntaje promedio de los alumnos chilenos se mantuvo estable entre 1998 y 2002, lo que también sucedió en la mayoría de los países evaluados.”⁶⁶

Por ende, aparece como un propósito relevante la necesidad de fortalecer el sistema educativo local (provincial) para que los establecimientos educativos que lo conforman avancen en una senda de mejora continua en la calidad de sus resultados, en el marco de las orientaciones de política vigentes, aportando también a una actualización de éstas últimas.

Así mismo, asume el problema de la “escasa vinculación entre el MINEDUC y las escuelas y Liceos” lo que se traduce en que los docentes enfrenten su práctica pedagógica aislados y sin apoyo técnico, situación detectada a principios del 2000, a partir de una evaluación realizada por la OECD⁶⁷, conclusiones avaladas posteriormente a través del diagnóstico que realiza la Unidad de Supervisión, cuyas principales conclusiones fueron explicitadas en el punto 1.1 de este Informe (por ejemplo: visitas escasas de los supervisores, escasa capacitación en servicio, entre otras)

La población potencial, si bien se encuentra explícitamente definida; incluyendo a la totalidad de los establecimientos educacionales subvencionados del país y a los estudiantes que en ellos se educan, cualquiera sea el propietario de estos establecimientos y cualquiera sea el nivel educativo en que se desenvuelve (prebásico, básico o medio). Se deja fuera a aquellos que no son receptores de subvención escolar del Estado, los establecimientos particulares pagados que corresponden a aproximadamente el 6% del total de establecimientos educacionales del país.

Así mismo, se encuentra explícitamente y adecuadamente definida la población objetivo: establecimientos educativos focalizados. Respecto de ellos, existen criterios explícitos de focalización, referidos a vulnerabilidad social, y otros criterios propios de la especificidad de cada nivel educativo; habiéndose generado criterios científicos de focalización y explicitados en estudios publicados ya citados en el punto 1.2 de este informe. Esta focalización, es coherente con el problema al cual se aboca el Programa, en la medida que son las escuelas que educan niño/ as y jóvenes socialmente vulnerables las que tienen más bajos logros en el SIMCE y otras pruebas internacionales.

Luego, se puede concluir que el Ministerio de Educación a partir de un adecuado diagnóstico de la situación y de una clara precisión de las responsabilidades del Estado respecto de la educación realiza la función de Supervisión. Así mismo, los criterios utilizados para la focalización son adecuados en la medida que son objetivos y corresponden a indicadores científicos y socialmente legitimados en la medida que son públicos y han sido sometidos a dicho escrutinio.

⁶⁶ www.mineduc.cl. Unidad de Currículo y Evaluación. Resultados de Pruebas Internacionales

⁶⁷ OECD (2004) “Revisión de políticas de educación. Informe sobre Chile”, OECD-MINEDUC.

Por otra parte cabe señalar que quedan fuera de este Programa los establecimientos particulares que no reciben subvención del estado, aproximadamente un 6%; en opinión del Panel, si bien no debiera focalizarse el Componente n° 1 debieran estar incluidos en las acciones propias del componente n° 2 dado que éste se encarga de articular a los establecimientos educacionales del país con la política educativa en el ámbito nacional

No corresponde la incorporación del enfoque de género en el programa.

1.2. Criterios de Focalización y Selección de Beneficiarios

Los criterios de focalización y de selección de beneficiarios son adecuados y están sustentados en indicadores y resultados de evaluaciones externas al Programa y validadas social y científicamente.

A la vez, la selección de beneficiarios (focalización) para este componente tiene sustento evaluativo a partir de los resultados que entrega el SIMCE que muestra que son aquellas escuelas y Liceos más vulnerables las que tienen menores logros. Por ejemplo, en el análisis realizado respecto de los resultados en el SIMCE aplicado al 4° año básico en el año 2006 el MINEDUC concluye:

“En el grupo Bajo los establecimientos municipales obtienen promedios significativamente más altos que los particulares subvencionados en los tres subsectores evaluados. En los grupos Medio Bajo y Medio Alto los promedios por dependencia son similares. En el grupo Medio los establecimientos particulares subvencionados obtienen promedios más altos que los municipales en todos los subsectores. Por último, en el grupo Alto los establecimientos particulares pagados obtienen promedios más altos que los particulares subvencionados en todos los subsectores.”

PROMEDIO 4° BÁSICO 2006 POR GRUPO SOCIOECONÓMICO Y DEPENDENCIA

GRUPO SOCIOECONÓMICO	LENGUAJE			MATEMÁTICA			COMPRESIÓN DEL MEDIO		
	MUN	PSUB	PPAG	MUN	PSUB	PPAG	MUN	PSUB	PPAG
BAJO	(+)238	227	-	(+)224	206	-	(+)232	220	-
MEDIO BAJO	235	235	-	227	227	-	236	238	-
MEDIO	248	(+)256	-	243	(+)252	-	253	(+)263	-
MEDIO ALTO	271	275	-	268	272	-	280	284	-
ALTO	-	28	(+)298	-	288	(+)298	-	297	(+)306
PROMEDIO TOTAL	241	260	297	234	255	297	243	266	305

MUN : Establecimientos municipales.

PSUB : Establecimientos particulares subvencionados.

PPAG : Establecimientos particulares pagados.

(+) : Indica la dependencia que obtiene un puntaje significativamente más alto que las otras dependencias, en ese grupo socioeconómico.

- : Indica que la categoría no tienen estudiantes o que tiene menos del 0,5% del total de ellos.

NOTA : El promedio total se calcula sobre la base de todos los estudiantes de cada dependencia y grupo socioeconómico, incluidos los alumnos y alumnas de categorías con menos de 0,5% del total de ellos. Por tal motivo, el promedio de los particulares pagados puede parecer inconsistente con el promedio del grupo socioeconómico alto.

Y respecto del segundo Medio, en el año 2006 esta misma prueba (el SIMCE) muestra resultados similares:

“Es posible observar que las dependencias que obtienen resultados más altos varían según el grupo socioeconómico que se considere. En el grupo Bajo los promedios por dependencia son similares. En el grupo Medio Bajo

los establecimientos particulares subvencionados obtienen promedios más altos que los municipales en los dos subsectores evaluados. En los grupos Medio y Medio Alto los establecimientos municipales obtienen promedios significativamente más altos que los particulares subvencionados y los particulares pagados en los dos subsectores evaluados.

PROMEDIO 2º MEDIO 2006 POR GRUPO SOCIOECONÓMICO Y DEPENDENCIA

GRUPO SOCIOECONÓMICO	LENGUAJE			MATEMÁTICA		
	MUN	PSUB	PPAG	MUN	PSUB	PPAG
BAJO	228	230	-	218	219	-
MEDIO BAJO	237	(+) 245	-	228	(+) 240	-
MEDIO	(+) 274	264	-	(+) 277	263	-
MEDIO ALTO	(+) 312	287	290	(+) 335	298	302
ALTO	-	-	307	-	-	328
PROMEDIO TOTAL	242	257	305	236	256	325

MUN : Establecimientos municipales.

PSUB : Establecimientos particulares subvencionados.

PPAG : Establecimientos particulares pagados.

(+) : Indica la dependencia que obtiene un puntaje significativamente más alto que las otras dependencias, en ese grupo socioeconómico.

- : Indica que la categoría no tienen estudiantes o que tiene menos del 0,5% del total de ellos.

Por otra parte, el Panel reconoce como fortaleza los criterios, variables y metodología utilizada en la focalización realizada por los niveles. Sólo es discutible el porcentaje de corte respecto del nivel de logro en el SIMCE; en opinión del Panel, dada la contundencia de las pruebas respecto del bajo rendimiento de los estudiantes en las pruebas nacionales e internacionales, la focalización estaría realizándose en un punto de corte menos que Inicial⁶⁸.

“Considerando el universo de las escuelas del nivel, se define como grupo objetivo o sujeto a apoyo por bajo rendimiento y nivel socioeconómico, todas las categorías cuyo rendimiento se encuentran dentro de 40% de los menores puntajes y que están clasificadas en los grupos socioeconómicos Bajo (A), Medio Alto (B) y Medio (C) es decir, los siguientes grupos: a) Establecimiento con 200 puntos o menos en Lenguaje o 200 puntos o menos en matemática. b) Escuelas con puntaje en los dos quintiles inferiores de cada región y clasificadas en los grupos socioeconómicos Bajo (A), Medio Bajo (B) y Medio (C).”

Ello significa que estos niños y niñas en 4ª año básico en lenguaje no logran el denominado Nivel Inicial, es decir:

“Estos alumnos y alumnas aún no han consolidado los aprendizajes del Nivel Intermedio, ya que en ocasiones demuestran logros en algunos de los aprendizajes descritos en ese nivel, pero con una menor frecuencia y de manera poco consistente. Aquí se agrupan desde aquellos estudiantes que están aprendiendo a leer frases breves, hasta aquellos cuya comprensión de lo que leen es fluctuante”⁶⁹

Y, al menos requerirían un Nivel Intermedio, es decir:

⁶⁸ La selección se hizo respecto de todas aquellas consideradas vulnerables y cuyo rendimiento en el SIMCE 2002 alcanzara menos del 40% en su nivel de logro

⁶⁹ MINEDUC. Resultados SIMCE 4º año básico. 2006.

“Los alumnos y alumnas alcanzan, en este nivel, una comprensión de los textos leídos que les permite extraer información explícita fácil de encontrar, realizar inferencias claramente sugeridas, reconocer algunos aspectos de la situación comunicativa² y opinar sobre el contenido de textos familiares.

Los estudiantes que alcanzan este nivel son capaces, entre otras cosas, de: a) Identificar información explícita que se visualiza fácilmente, b) Realizar inferencias a partir de información reiterada y/o destacada en el texto, c) Interpretar expresiones familiares en lenguaje figurado, d) Identificar tipo de texto, e) Identificar propósito, emisor y receptor cuando estos son evidentes, f) Reconocer de qué se trata un texto cuando es evidente, g) Expresar y fundamentar una opinión³ acerca de acciones de personajes o hechos descritos en un texto. “

En matemáticas aún no lograrían:

“Aquí se agrupan desde aquellos estudiantes que recién están iniciando la comprensión de los números naturales, la realización de los cálculos simples, el estudio de las formas geométricas y el manejo de los conceptos básicos de la resolución de problemas; hasta aquellos estudiantes cuya comprensión de la Matemática es fluctuante.”

Y para el mismo curso al menos requerirían:

“Los alumnos y alumnas que alcanzan este nivel demuestran un conocimiento básico de los números naturales, usándolos para identificar, ordenar y cuantificar. Reconocen fracciones¹. Comprenden información cuantitativa presentada en formatos simples. Demuestran un conocimiento básico de las formas geométricas⁴ y ubican posiciones en un plano. Realizan cálculos simples con números naturales. Resuelven problemas sencillos³ cuyo procedimiento de resolución se desprende directamente de la información disponible. Los alumnos y alumnas que alcanzan este nivel son capaces, entre otras cosas de: a) Ordenar números naturales, Determinar un número que falta en una secuencia, en la que debe reconocer una regla de formación que consiste en sumar (o restar) una misma cantidad a cada número para obtener el siguiente, b) Asociar una fracción¹ con una de sus representaciones gráficas, c) Leer y comparar datos presentados en tablas o gráficos de barra (por ejemplo, identificar el dato mayor en una tabla), d) Identificar cuerpos geométricos (por ejemplo, pirámides o cilindros) y asociarlos con objetos del entorno, e) Ubicar posiciones en un plano esquemático o en un cuadrículado, f) Calcular sumas con reserva, restas sin reserva y determinar productos correspondientes a combinaciones multiplicativas básicas, g) Resolver problemas numéricos sencillos³ en los que se requiere determinar las operaciones que se deben realizar y calcularlas usando los datos presentados.”

Recordemos que si se lograran los objetivos fundamentales y aprendieran los contenidos mínimos presentes en el currículum el nivel de logro debiera ser cercano al 100% (nivel avanzado según la definición del SIMCE)

En el caso del Componente n° 2 no existe focalización, se atiende a la totalidad de establecimientos educacionales subvencionados y sólo no son atendidos los particulares pagados, aproximadamente un 6%, lo cual sería considerado una debilidad por parte del

panel, en la medida que en estos establecimientos educacionales no existiría información o acceso a las políticas educativas actualmente vigentes.

1.3. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico

El Programa (función de Supervisión ministerial) cuenta con una estructura lógica general relativamente consistente entre el Fin; *“Contribuir a mejorar la calidad de la educación de las niñas, niños, jóvenes y adultos que asisten a los establecimientos educacionales”*, el Propósito; *“Apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos educacionales subvencionados”*, los componentes: 1) *“Asesoría técnica pedagógica a establecimientos subvencionados focalizados, orientada a mejorar las capacidades de gestión técnica pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados del país”*, 2) *“Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular, en los establecimientos educacionales subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del MINEDUC”*, y las Actividades.

Las actividades diseñadas para producir el componente n° 1, asesoría técnico-pedagógica, son las necesarias, está claramente definido su flujo, así como el tipo de responsable desde el nivel nacional hasta el establecimiento educacional. Así mismo, la denominada Visita de Supervisión que corresponde a una de las actividades, a aquella que permite la relación directa entre el supervisor y el establecimiento educacional, está subdividida en un conjunto de acciones y tareas específicas que debe realizar el supervisor y la Escuela o Liceo. Ello desde la perspectiva del Panel, objetiva la función de supervisión, genera parámetros homogéneos, facilitando la acción de supervisar y el control y evaluación de ella.

En el caso del Componente 2, si bien existe definición de actividades de promoción, difusión y articulación, en la medida que su contenido (aquello que debe ser articulado, difundido, coordinado, promovido, u otro) es definido por otras Unidades (UCE, CPEIP, LEM, otras) externas a la Coordinación Nacional de Supervisión, está escasamente acotado. Su débil definición, genera tres dificultades, a) por una parte la falta de claridad en la definición dificulta la orientación que debe entregar para contribuir claramente al logro del Propósito, b) la falta claridad sobre el qué hacer, su propósito y, el tiempo que ello demandará dificulta: *) el control y posterior evaluación del componente, **) la sobrecarga de trabajo del supervisor, ***) posiblemente debiéndose dejar de lado o invertir un tiempo menor al necesario en aquellas acciones contempladas en el Componente N° 1. Sin embargo, este Componente tiene como fortaleza que busca cubrir al 100% de la población potencial, a través de diversas estrategias tales como llegada directa al establecimiento educacional, talleres y capacitaciones respecto de las diversas políticas y programas emanados del MINEDUC (de sus diversas unidades).

Si bien en el Marco Lógico de Supervisión no están explicitados los supuestos, esta debilidad en opinión del Panel se sustentaría en un supuesto implícito: *“que los establecimientos educacionales menos vulnerables estarían en mejores condiciones para asumir el reto de mejorar su gestión a través de otros medios y actividades”*.

En suma, los Componentes diseñados, en su conjunto, son insuficientes para abordar el problema que da origen a la Supervisión ministerial y en particular a la Coordinación Nacional de Supervisión. La focalización del Componente n° 1 obedece al problema de bajos resultados en el SIMCE en aquellos establecimientos educacionales más vulnerables socio económicamente. Es a partir de ello que se desarrolla la Supervisión

ministerial. En su diseño, existe coherencia entre Fin, Propósito y Componentes y, a la vez estos permiten la solución del problema-necesidad. En lo específico, al interior del primer componente “Asesoría” se cuenta con actividades debidamente explicitadas y definidas incluso a nivel del establecimiento educacional. Sin embargo, para el n° 2 no se plantean actividades, sino contenidos a difundir o entidades a articular, teniendo por tanto un diseño poco claro y técnicamente inadecuado. En ese contexto, no se valida el Marco Lógico desde una perspectiva vertical.

En esta evaluación de la función de Supervisión no se pudo definir un indicador que permitiera medir sus resultados. En particular, un indicador como “Porcentaje de establecimientos visitados por la supervisión (asesoría) que mejoran la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos por la asesoría de la Supervisión” fue desestimado por el Programa porque no permitiría medir eficacia/producto de la asesoría. Consideran que con él no se podría dimensionar tal resultado y que lo relevante a medir, son aspectos específicos de mejoramiento y por supuesto resultados escolares, en la medida que se puedan atribuir a la asesoría de la Supervisión. La dificultad para que el componente 1 defina un indicador que de cuenta de los resultados de sus actividades, es una señal de la difusa situación en que se encuentra la función de supervisión en el Ministerio de Educación.

1.4. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico

En esta sección se analizará pormenorizadamente el grado de adecuación de los indicadores escogidos para reportar el nivel de cobertura, eficiencia, economía y calidad de cada uno de los componentes y del propósito, de tal forma de contar con una visión general acerca del desempeño de la supervisión ministerial.

Indicadores del Propósito (Apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos educacionales subvencionados)

Eficacia / Producto

- Porcentaje de establecimientos apoyados⁷⁰ por la supervisión (asesoría y coordinación) respecto del total de establecimientos subvencionados. El indicador permite medir eficacia producto y se cuenta con la información para hacerlo.
- Porcentaje de matrícula de establecimientos apoyados⁷¹ por la supervisión (asesoría y coordinación) respecto de la matrícula total de establecimientos subvencionados. El indicador permite medir eficacia producto, aunque no se cuenta con la información para hacerlo.
- Promedio de visitas de supervisión⁷² a establecimientos subvencionados por supervisor (asesoría y coordinación). El indicador permite medir eficacia producto y se cuenta con la información para hacerlo.

⁷⁰ Visitados al menos una vez al año por la Supervisión.

⁷¹ Visitados al menos una vez al año por la Supervisión

⁷² Se consideran Visitas de supervisión: las visitas de asesoría que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría más las emergentes que se realizan a los establecimientos subvencionados (focalizados o no focalizados) y las visitas de evaluación como parte de los paneles externos de evaluación. Más las visitas de supervisores para la promoción de estrategias e iniciativas ministeriales para el mejoramiento educativo, que se realizan a establecimientos focalizados y no focalizados.

- Porcentaje de establecimientos que cuentan con plan de mejoramiento como resultado de las visitas de supervisión. El indicador permite medir eficacia producto y se cuenta con la información para hacerlo.
- Grado de impacto de las acciones realizadas por los supervisores en el marco de la asesoría técnica pedagógica sobre desempeño educativo de los establecimientos subvencionados visitados. El indicador permite medir resultado intermedio y no se cuenta con la información para hacerlo, aunque se podría relacionar con los resultados del SIMCE.

Economía/proceso

- Porcentaje de gasto devengado del programa en relación al presupuesto inicial del Programa. El indicador permite medir economía proceso y se cuenta con la información para hacerlo.
- Porcentaje de gastos de administración respecto del total de gastos del programa. El indicador permite medir eficiencia/proceso, aunque no se cuenta con la información para hacerlo.
- Porcentaje de ejecución presupuestaria (Presupuesto ejecutado / presupuesto asignado). El indicador permite medir economía proceso y se cuenta con la información para hacerlo.

COMPONENTE N° 1: Asesoría técnica pedagógica a establecimientos subvencionados focalizados⁷³

Eficacia / Producto

- Porcentaje de establecimientos asesorados (visitados al menos una vez al año) por la supervisión respecto del total de establecimientos subvencionados. El indicador permite medir cobertura y se cuenta con la información para hacerlo.
- Tasa de variación anual del número de visitas de asesoría. El indicador permite medir eficacia producto y se cuenta con la información para hacerlo.

Eficiencia / Producto

- Promedio de visitas de supervisión (asesoría) a establecimientos subvencionados, por supervisor. El indicador permite medir eficiencia producto y se cuenta con la información para hacerlo.

Eficacia / Proceso

- Porcentaje de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES)⁷⁴. El indicador permite medir eficacia proceso y se cuenta con la información para hacerlo.

⁷³ Orientada a mejorar las capacidades de gestión técnica – pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados del país

⁷⁴ Inicialmente se consideraba sólo las escuelas básicas focalizadas, a partir de 2005 se agregaron los liceos focalizados de media

- Porcentaje del número de establecimientos focalizados con plan de asesoría. El indicador permite medir eficacia proceso y se cuenta con la información para hacerlo.

Calidad / Producto

- Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que estiman que el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular de su establecimiento. El indicador permite medir calidad resultado y se cuenta con la información puntual (año 2005) para hacerlo, aunque no es posible medir anualmente, en la medida que el medio de verificación es una encuesta de percepciones que no se realiza necesariamente en forma anual.
- Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que consideran que la supervisión ministerial ha cambiado positivamente los procesos técnico pedagógico del establecimiento, respecto al año anterior. El indicador permite medir calidad resultado y se cuenta con la información puntual (año 2005) para hacerlo, aunque no es posible medir anualmente, en la medida que el medio de verificación es una encuesta de percepciones que no se realiza necesariamente en forma anual.
- Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que evalúan como satisfactoria o muy satisfactoria la frecuencia de visitas de asesoría. El indicador permite medir calidad producto y se cuenta con la información puntual (año 2005) para hacerlo, aunque no es posible medir anualmente, en la medida que el medio de verificación es una encuesta de percepciones que no se realiza necesariamente en forma anual.
- Porcentaje de supervisores que evalúan como bueno o muy bueno el Programa de Perfeccionamiento. El indicador permite medir calidad producto y se cuenta con la información puntual (año 2005) para hacerlo.

Eficacia/producto

- Porcentaje de supervisores educacionales capacitados por el programa de perfeccionamiento con respecto al total de supervisores que constituye grupo objetivo. El indicador permite medir eficacia producto y se cuenta con la información para hacerlo.
- Porcentaje de visitas de asesoría⁷⁵ realizadas respecto a las visitas programadas⁷⁶. El indicador permite medir eficacia/producto y se cuenta con la información para hacerlo

Eficiencia / Producto

⁷⁵ Son las visitas que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría y que son determinadas por el supervisor de acuerdo a las condiciones de cada establecimiento.

⁷⁶ Corresponde al total de visitas que debieran ejecutarse en los establecimientos focalizados de Básica y Media según las orientaciones nacionales entregadas desde las respectivas Coordinaciones Nacionales de los Niveles, es decir, N° promedio de visitas a establecimientos focalizados * N° de establecimientos focalizados. Las regiones y Deprovs si bien consideran el promedio de visitas por establecimiento y el número de establecimientos focalizados (básica y media) ajustan estas a la realidad de los establecimientos de la región/ Deprov pudiendo ser el valor definido por el nivel central sólo referencial.

- Gasto promedio por supervisor capacitado. El indicador permite medir eficiencia producto y se cuenta con la información para hacerlo.
- Porcentaje de gasto devengado de viáticos y pasajes de la supervisión respecto del presupuesto inicial para viáticos y pasajes. El indicador permite medir economía/ producto y se cuenta con la información para hacerlo.

Componente nº 2: Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local ⁷⁷

Eficacia/producto

- Porcentaje de establecimientos educacionales en los cuales se ha difundido y articulado la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo, parte de la política educativa a nivel nacional y local con respecto al total de establecimientos educacionales que constituye el grupo objetivo. El indicador permite medir eficacia producto y se cuenta con la información para hacerlo.

Eficacia / Proceso

- Porcentaje de fases cumplidas en el proceso de cascada de difusión⁷⁸ para la implementación curricular y la evaluación de aprendizajes. El indicador permite medir eficacia proceso y se cuenta con la información para hacerlo.

Calidad / Proceso

- Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que señalan que el/la supervisor/a da mucha o bastante prioridad a la entrega de información del Mineduc al establecimiento. El indicador permite medir calidad proceso y se cuenta con la información puntual (año 2005) para hacerlo; aunque no es posible medir anualmente, en la medida que el medio de verificación es una encuesta de percepciones que no se realiza necesariamente en forma anual.

Eficacia/producto

- Porcentaje de establecimientos apoyados en coordinación de estrategias y política educativa nacional y local (visitados a lo menos una vez al año) por los supervisores con respecto al total de establecimientos subvencionados. El indicador permite medir cobertura, aunque no se cuenta con la información para hacerlo.

En términos generales, los indicadores proporcionan parcialmente la información requerida en la medida que existen indicadores de eficacia a nivel de propósito respecto de los cuales no existen medios para verificarlos. Cabe señalar que a nivel de propósito existen 8 indicadores y se cuenta con información para verificar el 75% de ellos.

⁷⁷ Es definido como: "Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular, en los establecimientos subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación

⁷⁸ Consiste en difundir una política o programa desde el ámbito nacional o regional a los demás niveles hasta llegar a los docentes.

Respecto de los indicadores para el componente n° 1 existen 13, siendo posible verificar año a año el 75% de ellos.

El Componente n° 2 cuenta con cuatro indicadores el 50% es posible de verificar plenamente, el 25% sólo en el año 2005 y un cuarto respecto del cual no se cuenta con medios de verificación. El Panel considera que esta debilidad es mas grave en la medida que según lo señalado por la Coordinación Nacional de Supervisión, aproximadamente el 75% del tiempo de los supervisores es usado en el desarrollo de este componente, siendo el mas difícil de controlar y evaluar.

En general, existen problemas para disponer de la información, parte de ella no estaba actualizada y mucha de la información fue sistematizada a la luz de las solicitudes durante el presente proceso de evaluación.

En el marco de este análisis, la lógica horizontal de la Matriz de Evaluación del Programa no se valida en su totalidad

1.5. Reformulaciones del Programa a nivel de Diseño

El Programa (función ministerial) de Supervisión, respecto del período evaluado, realizó una reformulación en el año 2004 en términos de potenciar la vinculación del MINEDUC con los establecimientos educacionales, a fin de brindar el apoyo técnico pedagógico necesario para mejorar su gestión. Esta consistió centralmente en desarrollar el Marco de Actuación para la Supervisión, definiendo sus tres roles básicos (Asesor, Evaluador y Enlace) y caracterizando su acción en el Ciclo de Asesoría Técnico – Pedagógica. El citado Ciclo se traduce en visitar al establecimiento educacional focalizado. Luego, proveer la asesoría en aquellos establecimientos educacionales más vulnerables, de tal forma de dedicar mayor tiempo supervisor a ellos y además con un ciclo de asesoría homogéneo, es decir similar para todos los establecimientos educacionales y, claramente explicitados en el denominado “Ciclo de Asesoría”. En juicio del panel, este cambio permitió precisar y objetivar el rol del supervisor en aquellos establecimientos educacionales focalizados, potenciando además la articulación con ellos. Este cambio, ha tendido a mejorar la eficacia y/o eficiencia y/o economía, de la Supervisión ministerial, lo cual se podrá observar más adelante.

2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA (función de Supervisión ministerial)

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Organización y Gestión del Programa

2.1. Estructura Organizacional y Mecanismos de Coordinación al interior de la Institución Responsable y con otras instituciones.

- **Estructura Organizacional**

La Supervisión en el Ministerio de Educación no tiene una sola estructura organizativa para realizar sus actividades, está separada en dos bloques desestructurados entre sí. La estructura organizacional no responde a la función de Supervisión en toda su magnitud, lo cual se refleja en que no existe una instancia organizativa que articule el accionar de ambos componentes: Asesoría técnico-pedagógica a establecimientos subvencionados vulnerables y Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular la implementación de iniciativas ministeriales para el mejoramiento educativo

La estructura organizacional que utiliza el Componente 1 (asesoría técnico-pedagógica) satisface, en términos generales, los requerimientos para la producción de este componente de la función de Supervisión ministerial y para alcanzar el propósito de la Supervisión en aquellos establecimientos focalizados definidos para este componente, los cuales alcanzan, en todo caso, solo al 16% de la población objetivo, esto porque cuenta con una organización a nivel central con funciones y tareas definidas donde diseñan las políticas anuales y las acciones para realizar las tareas y el seguimiento y monitoreo adecuado a nivel regional y provincial. En términos generales hay un control adecuado organizacionalmente a nivel central y regional de este componente.

A su vez, las actividades del Componente 2 (Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular la implementación de iniciativas ministeriales para el mejoramiento educativo) son determinadas por una multiplicidad de unidades del Ministerio a nivel central (UCE, CPEIP y otras unidades) y son comunicadas y solicitadas a los niveles regionales y provinciales sin que exista necesariamente ninguna relación entre todas ellas al nivel central ni con las actividades de la Coordinación Nacional de Supervisión (Componente 1).

Así, para el componente 2, no se observan las mismas condiciones de funcionamiento de la estructura organizativa que en componente 1. En efecto, no existe para este componente un proceso que genere de forma articulada y sistemática las condiciones apropiadas para asegurar la efectividad del producto.

La capacidad de la estructura del componente 1 para que la supervisión realice un adecuado trabajo está asociada con sus dos niveles básicos de funcionamiento:

El primero, a nivel central del MINEDUC, se hace cargo del diseño y organización de la función de Supervisión y del diseño de las políticas, además de los aspectos administrativos, presupuestarios, informáticos y financieros generales.

El segundo, corresponde a las coordinaciones en los planos regionales, provinciales y locales, donde se realizan las acciones de aplicación de la supervisión.

En este punto el Panel ha observado una superposición en la línea jerárquica de los equipos de supervisión lo cual incide en la adecuada distribución de las cargas de trabajo de éstos. Esto porque si bien a nivel central se determinan las políticas a seguir, estas solo se implementan a nivel provincial donde además de recibir las orientaciones centrales también deben ejecutar tareas asignadas desde el mismo nivel regional. Cabe mencionar que el Intendente es la entidad a nivel Regional que determina las prioridades de su región y el sello que le quiere dar a la misma. Estas discusiones las sostiene con los SEREMIS (representantes de los Ministros). Con esto se quiere dejar de manifiesto que los supervisores no solo son ejecutores de las acciones determinadas por la coordinación Central, sino también por las prioridades regionales. De esta forma, la programación de trabajo a nivel local, que incluye requerimientos propios distintos y adicionales a los de la Coordinación Nacional de Supervisión afecta la dedicación y énfasis definidos en el nivel central. Especialmente sensible es el efecto que esto produce en el componente N° 1 referido a las Asesorías porque podría por problemas de tiempo no cumplir con lo designado a nivel central.

La estructura organizacional de la Supervisión ha permitido desarrollar los distintos procesos involucrados en su gestión global, con una mayor incidencia de control principalmente, en el componente de Asesoría técnico-pedagógica. Por un lado facilita el diseño de actividades anuales. Por otro, permite un fácil y adecuado manejo de las asignaciones presupuestarias y administrativas, considerando las diferencias de contextos y restricciones según los niveles regionales y provinciales. Además, genera respuestas adecuadas para la búsqueda de soluciones territoriales. Finalmente, establece procesos de coordinación hasta el nivel local con suficiente retroalimentación periódica (PAS), ya que se cuenta con un equipo dedicado solo a esta tarea. Este equipo esta compuesto por un coordinador y vicecoordinador a nivel central, además de un equipo técnico que realiza el soporte tecnológico y logístico a este mismo nivel.

Las principales características del contexto de trabajo de la Supervisión ministerial tiene que ver con: a) la cantidad de supervisores, b) las remuneraciones de los equipos de supervisión, c) su organización y d) el perfeccionamiento requerido para el mejoramiento de las competencias formuladas.

Con respecto a la cantidad de supervisores descritos en el cuadro 5 se puede observar que éstos han ido disminuyendo en total y por región, no obstante las tareas no han disminuido sino más bien han aumentado ya que cada unidad a nivel central persigue difundir sus programas a nivel regional a través de los supervisores (componente 2) y a nivel de la Coordinación Nacional de Supervisión se ha ido complejizando la tarea en la medida que cada año según la retroalimentación realizada observan que se requiere mayor organización y ordenamiento de las tareas (componente1). Este es un punto que se deberá tener presente en la organización y planificación del próximo año.

- **Mecanismos de coordinación y asignación de responsabilidades.**

Para el desarrollo de diversas iniciativas, específicamente en el componente 2 se establecen coordinaciones con otras unidades de la DEG y del Ministerio. Una de las modalidades más frecuente es la constitución de “Mesas de Trabajo” para tratar contenidos, estrategias, materiales de apoyo, diseño del apoyo a regiones según sus necesidades. Esto se hace principalmente con las unidades internas de la DEG, así como también con la UCE y el CPEIP.

La coordinación con otras unidades, por ejemplo Oficina 600, Inspección de Subvenciones, Diplap, se da en momentos y materias específicas y se concreta a través de reuniones “bilaterales”, de acuerdo a la naturaleza de la situación (casos puntuales).

En el nivel provincial, la coordinación de supervisión también establece coordinaciones que en algunos casos son a nivel directivo (jefe de Deprov y jefes de Supervisión y de Inspección), y en otros directamente entre el jefe de Supervisión y el de Inspección y muchos otros prácticamente no se dan.

Con respecto a las coordinaciones a nivel central del Componente 1 (Asesorías) el Panel considera que las coordinaciones son suficientes. En ese nivel se relacionan básicamente con las unidades de la DEG que determinan los establecimientos vulnerables que serán atendidos y las actividades que son prioritarias para ellas en el contexto de la supervisión.

No obstante en cuanto al programa de Perfeccionamiento de Supervisores desarrollado por la DEG a través de la Unidad de Supervisión, esto es deficiente ya que la unidad del programa no tiene relación con el programa de capacitación desarrollado por los Comités Bipartitos de Capacitación (orientados a la generalidad de los funcionarios del Ministerio en materias diversas) ni con el Programa de Perfeccionamiento Fundamental (PPF), desarrollado por el Centro de Perfeccionamiento e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) y destinado al perfeccionamiento de los docentes del país.

Si bien la asignación de responsabilidades es realizada en el marco de la planificación anual de supervisión por cada jefatura del nivel central, de acuerdo a su ámbito de competencia, existe la instancia, previa a la ejecución de las actividades, de una adecuación de lo planificado a la realidad local, a través del proceso de provincialización. Esto, naturalmente, es adecuado en cuanto permite asegurar la pertinencia de los mecanismos de coordinación y de la asignación de responsabilidades, ya que estos serán contextualizados a los requerimientos y necesidades locales, no obstante no existe control de monitoreo y seguimiento de las mismas a nivel provincial y tampoco a nivel nacional para el componente 2 porque el programa no cuenta con estructura organizacional para ello ni con funciones y responsabilidades asignadas para lo mismo.

Así entonces, en la Coordinación Nacional de Supervisión las tareas para el componente 1, se reparten entre los diferentes profesionales, asignándose a algunos el rol de encargados de línea de trabajo (por ejemplo seguimiento a regiones y estudios). En reuniones de coordinación a nivel provincial en las cuales están presentes los profesionales de la Unidad, se hace la asignación de las tareas comprometidas en el Plan Operativo de la Unidad así como peticiones o requerimientos que le hacen desde otras Unidades o desde la jefatura de la División.

- **Gestión y Coordinación con programas relacionados**

Los supervisores realizan muchas tareas que no sólo emanan de la Coordinación Nacional de Supervisión, por lo que este programa se tiene que coordinar con varias instancias ministeriales. Así, los criterios para la coordinación con otras unidades están diseñados de tal forma que pretenden reducir los niveles de superposición de tareas y duplicidad de funciones, situación que no se ha logrado suficientemente. Estos criterios están determinados por las prioridades ministeriales y políticas a nivel central.

El nivel central de supervisión junto con otras unidades de la DEG, determinan cuáles son los programas que son importantes difundir y las nuevas líneas de trabajo, entre otros, pero existe una provincialización, como se ha mencionado con anterioridad, que la coordinación nacional de supervisión no monitorea ni evalúa. Por lo tanto, en caso de existir duplicidades, éstas no se observan o no se registran, situación que se debiera corregir.

Se observa una adecuada coordinación entre el la Coordinación Nacional de Supervisión y otras unidades ministeriales, como son CPEIP, UCE y Coordinaciones de la DEG a nivel central para planificar el trabajo anual, no obstante éstas son más escasas a nivel provincial con los DEPROVs.

El Panel ha observado que no existe una relación ni operativa ni de traspaso de información entre la Inspección y la Supervisión del Ministerio de Educación. Al respecto, y si bien son programas distintos, con objetivos específicos distintos, ambos responden a un mismo objetivo marco que es velar por el cumplimiento de los mínimos necesarios para que ocurra el acto educativo. Además, operan en una misma realidad, con similar población objetivo; colegios municipalizados y particular subvencionado, en un contexto situacional común. Por tal razón el panel considera que ambos programas debieran a lo menos tener reuniones de coordinación donde pudieran a lo menos monitorear el cumplimiento o no de los mínimos necesarios para que el acto educativo ocurra.

- **Mecanismos de participación de usuarios (control social)**

En cuanto a los mecanismos de participación de usuarios, el Programa se ha preocupado y ha velado por recoger las percepciones de los usuarios con el fin de retroalimentarse y mejorar sus prácticas en función de los resultados. Han realizado una línea de estudios dedicada a evaluar la satisfacción de los usuarios, específicamente sostenedores, directores y docentes, a través de la aplicación de una encuesta nacional destinada a recoger las percepciones y opiniones sobre la supervisión del MINEDUC entre los actores de escuelas y liceos focalizados. Cabe resaltar que este estudio se está desarrollando por primera vez, por lo que no hay antecedentes de años anteriores. Con la información que se produzca se espera generar una "línea base". Cabe resaltar que esta Primera Encuesta Nacional a sostenedores, directores y docentes se realizó después de tres años de ejecución del Programa de Perfeccionamiento de Supervisores, por lo cual el programa no ha estimado un plazo prudente para volver a aplicarla, aún cuando el programa sostiene que no sería recomendable realizarla nuevamente antes de 3 años, especialmente considerando el actual contexto de cambios en el que se encuentra el sistema educativo. El Panel estima que los instrumentos de observación de los sostenedores, directores y docentes que participan en la gestión de los establecimientos atendidos por la supervisión debiera tener una periodicidad establecida para generar datos con regularidad sobre su visión las acciones de supervisión que el ministerio lleva a cabo. Además debieran incorporarse los apoderados de estos establecimientos.

En este marco y pese a lo puntual de la observación, los mecanismos de participación se ven como adecuados, en la medida que se sistematicen y se utilicen los resultados para retroalimentar las prácticas. Dado que los resultados recién se han logrado producir en el contexto de esta evaluación no se podría emitir un juicio conclusivo, solo se cuenta con las bases de datos con los resultados de la primera encuesta sin poder aún establecer comparaciones sobre el impacto que pueden o no tener las acciones que la Coordinación planifique.

2.2. Criterios de focalización y selección de beneficiarios de los componentes

Los criterios de focalización del Componente 1 se encuentran explícitamente definidos. La focalización (Componente n° 1) es considerada adecuada por el Panel, en la medida que está sustentada en criterios validados a través de estudios especiales⁷⁹.

Existen criterios explícitos de focalización, referidos a vulnerabilidad social, y otros criterios propios de la especificidad de cada nivel educativo y otros derivados de políticas de discriminación positiva. Esta focalización, es coherente con el problema en la medida que son las escuelas que educan niño/ as y jóvenes socialmente vulnerables las que tienen más bajos logros en el SIMCE y otras pruebas internacionales.

La focalización por lo tanto esta realizada en cada nivel de manera correspondiente y adecuada.

Los mecanismos de selección de beneficiarios diseñados se han aplicado consistente y coherentemente, en función de los criterios de vulnerabilidad social y educativa definidos, y los resultados de su aplicación han permitido cubrir aquellos establecimientos de mayor necesidad de atención.

2.3. Criterios de Asignación de Recursos, Mecanismos de transferencia de recursos y modalidad de pago

La asignación de recursos entre regiones y entre componente se realiza adecuadamente con los recursos existentes, y de acuerdo con el Plan Anual de Supervisión (PAS)⁸⁰, así denominado hasta el 2006, mediante el cual se definen las actividades de supervisión por región y Deprovs, según el número de visitas que se programe y el número de supervisores que cada nivel regional y provincial dispone.

2.4. Funciones y actividades de seguimiento y evaluación que realiza la Unidad Responsable

La Coordinación Nacional de Supervisión, a través de la aplicación del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión, FOGES, cuenta con actividades de seguimiento y evaluación suficientes y adecuados como para retroalimentarse. Situación que ocurre adaptando las nuevas acciones a los resultados de las mismas, obteniendo información agregada que apoya la toma de decisiones tanto a nivel central como regional.

Así como el uso de FOGES ayuda a los Supervisores a ordenar mejor su trabajo y poner la mirada en la escuela, también ayuda a los Gestores a facilitar el proceso de seguimiento de la supervisión y genera las condiciones para que, desde su rol de autoridad técnica, aporten al mejoramiento de los diagnósticos y planes.

⁷⁹ Ver MINEDUC. 2002. Programa de Mejoramiento de la Calidad de las Escuelas Básicas de Sectores Pobres (P900) División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile. Guillermo Marshall Rivera; Lorena Correa Arratia. Clasificación de Liceos de Enseñanza Media: Análisis del Rendimiento, Fracaso y Vulnerabilidad. Pontificia Universidad Católica De Chile Departamento de Salud Pública y Departamento de Estadística.

⁸⁰ Orientaciones y Criterios para el Proceso de Planificación 2007. División de Educación General.

Específicamente, FOGES cuenta con un conjunto de reportes automáticos y en línea, cuyo propósito es, justamente, facilitar este proceso de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación a los Supervisores.

Estos reportes están pensados especialmente para la gestión técnica de la Supervisión desde el nivel nacional hasta el provincial, y dan cuenta de la preparación y desarrollo del Ciclo de Asesoría en los establecimientos focalizados urbanos, es decir, escuelas P900 y Liceos Para Todos; con el objetivo de fomentar discusiones pedagógicas, orientaciones y retroalimentaciones, que permitan mejorar la calidad de la asesoría.

El Sistema de Información y Monitoreo FOGES ha permitido generar información para animar la discusión técnica respecto a la preparación y desarrollo de la asesoría por parte de la Supervisión Ministerial. Con el propósito de propiciar estas dinámicas de intercambio técnico en los niveles provinciales, regionales y a nivel nacional, se preparan informes con claves para el análisis de consistencia interna respecto a cómo se vinculan los diferentes momentos del Ciclo de Asesoría y sus variables en FOGES

Así entonces, el seguimiento al Ciclo de Asesoría (componente 1) se realiza a través del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión - FOGES, donde los supervisores registran los aspectos más relevantes de su asesoría, permitiendo su caracterización y seguimiento, generando información pertinente, de calidad, periódica y oportuna.

No obstante, la información de este sistema no se encuentra actualizada para todos los años, por ejemplo, en el caso de las visitas de supervisión no se pudo contar con información del número de visitas de supervisión para los años 2003 y 2004 y mucha de la información utilizada en este informe fue sistematizada durante el presente proceso de evaluación.

Respecto al seguimiento de actividades del componente 2 que son solicitadas por otras Unidades del Ministerio de Educación al sistema de Supervisión, son éstas mismas las generan sus propios medios de monitoreo, y no la Coordinación Nacional de Supervisión. Por lo tanto, ésta no tiene control de cómo van las cosas y, en consecuencia, tampoco de la carga o distribución de la carga de trabajo que significa este componente para los supervisores a nivel provincial. Por otra parte, la División de Educación General cuenta con un sistema a través del cual hace seguimiento al avance de los diferentes indicadores del programa comprometidos ante las diversas instancias gubernamentales (PMG, DIPRES) que, como ya se dijo, no da cuenta de la totalidad de las acciones de la DEG ni de las de otras unidades. Por lo tanto, no existe información disponible sobre las actividades y las visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita reconocer el nivel de producto del componente 2 (Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local).

A su vez, el componente 2, que provee el servicio de coordinación de estrategias de política educativa nacional y local, es reconocido como una tarea importante por los supervisores y como gran demandante de su tiempo de trabajo, pero no se dispone de información que establezca las dimensiones de la producción que se está generando en estas materias

3. EFICACIA Y CALIDAD DEL PROGRAMA

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con la Eficacia y Calidad del Programa

3.1. Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes

Desempeño del Componente 1

La asesoría técnico pedagógica que la Supervisión entrega a los establecimientos educacionales se concreta en las visitas que los supervisores/as realizan a los establecimientos. Luego, la realización de visitas entrega una medida aproximada del producto que se genera en el componente 1 del Programa (función ministerial) de Supervisión, se asume así que a más visitas, mayor es la asesoría a los establecimientos para que mejoren su gestión pedagógica y logren mayores desarrollos curriculares. En ese sentido, se puede observar que la Coordinación Nacional de Supervisión ha logrado de manera adecuada aumentar la generación de Asesorías a los establecimientos subvencionados focalizados pues el total de visitas realizadas (cuadro N° 10) sube 48,5% entre 2004 y 2005 y 21,5% entre 2005 y 2006, pasando de 10.647 visitas anuales en 2004 a 19.214 visitas en 2006, generando así una mayor presencia de los supervisores en los establecimientos, destinada a proporcionar apoyo a su gestión técnico pedagógica y su desarrollo curricular.

Un aspecto más específico que mide el producto de la Asesoría y avanza en determinar algunos elementos de calidad de la Supervisión es que, como resultado de las visitas, los establecimientos educacionales tengan un Plan de Asesoría, lo que otorga continuidad al proceso de mejoramiento de la gestión del establecimiento y su desarrollo curricular e informa de mejor manera sobre el apoyo que efectivamente entrega la Supervisión a los establecimientos subvencionados. El Panel observa que también la Coordinación Nacional de Supervisión ha tenido éxito en conseguir que los establecimientos apoyados tengan Planes de Asesoría convenidos con los supervisores y debidamente registrados en el sistema FOGES. Los datos provistos por este sistema (cuadro N° 11) indican que, entre 2005 y 2006, el número de establecimientos con Plan sube en 6,1%, consiguiendo así que el 98,5% de los establecimientos focalizados tengan un plan que los compromete en una acción de mejoramiento en el mediano plazo.

Se puede afirmar, con la poca información disponible, que el Programa en su componente de asesorías ha tenido un buen resultado en los últimos dos años de esta evaluación ya sea medido como incremento en el número de visitas o medido como aumento en el porcentaje de establecimientos que disponen de un Plan de Asesoría. Sin embargo, el cumplimiento de metas de visitas de asesoría (cuadro N° 10) ha sido menor en el 2006 que en el año anterior, logrando sólo 87% de lo planificado. El establecimiento de metas del componente 1 está adecuadamente asociado a la focalización definida para el Programa de Supervisión.

Cuadro N° 10
Productos del Componente Asesoría Técnico Pedagógica y cumplimiento de metas

Año	Número de Establecimientos			Visitas de Asesoría		
	Focalizados	Con Plan de Asesoría	% producción	Planificadas	Realizadas	% cumplimiento meta de visitas
2003	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
2004	1726	n.d.	n.d.	n.d.	10.647	n.d.
2005	1741	1.638	94,1%	16.739	15.809	94,4%
2006	1764	1.738	98,5%	22.079	19.214	87,0%

Fuente: Bases de datos de la Coordinación Nacional de Supervisión, MINEDUC.

Respecto del porcentaje de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES) se observa (cuadro 10) que este registro se inicia parcialmente en 2004 y en ese año se logra el registro del 35% de los establecimientos, que considera sólo las escuelas básicas de algunas regiones. En el año 2005, el porcentaje de establecimientos subvencionados focalizados con plan de asesoría llega a 94,1%, de los cuales 95,2% tienen plan de asesoría en básica y 89,3% en media. El 98,5% del año 2006 se desglosa en 98,7% en básica y 97,5% en media. No se dispuso de información sobre el desglose entre establecimientos municipales y particular subvencionados, por lo que no se pudo realizar el análisis con esta apertura.

Cuadro N° 11
Visitas de Asesoría Técnico Pedagógica,
realizadas a Escuelas y Liceos Focalizados, año 2005 (*).

	Visitas realizada a establecimiento ed. básica					Visitas realizadas a establecimientos ed. media				
	Total del plan anual	Promedio del plan anual	Total emergentes	Promedio emergentes	Total visitas a básica	Total del plan anual	Promedio del plan anual	Total emergentes	Promedio emergentes	Total visitas a media
I	207	9	57	2,5	264	47	5,2	17	1,9	64
II	308	12,8	31	1,3	339	17	2,4	1	0,1	18
III	299	11,5	19	0,7	318	85	7,1	50	4,2	135
IV	628	11,4	23	0,4	651	121	6,4	7	0,4	128
V	1192	9,2	77	0,6	1269	296	7	33	0,8	329
VI	905	9,5	66	0,7	971	247	8	13	0,4	260
VII	1075	8,5	59	0,5	1134	227	6,9	5	0,2	232
VIII	1257	6	72	0,3	1329	378	5,3	15	0,2	393
IX	698	6,9	38	0,4	736	108	3,6	10	0,3	118
X	1090	9,6	107	0,9	1197	396	8,6	65	1,4	461
XI	81	8,1	5	0,5	86	27	6,8	4	1	31
XII	114	19	16	2,7	130	96	24	16	4	112
RM	4710	14,5	257	0,8	4967	1200	14,1	112	1,3	1.312
Nacional	12.564	10,1	827	0,7	13.391	3.245	8,2	348	0,9	3.593

Fuente: Reporte Sistema FOGES año 2005.

(*) No se contó con la información del sistema FOGES para 2006 con el mismo desglose.

Una parte de las visitas a establecimientos focalizados son las denominadas “emergentes”, es decir, visitas no programadas, ni incorporadas en el Plan Anual de Supervisión, pero que son urgentes y/o contingentes para el establecimiento o las autoridades o unidades del Ministerio que las solicitan. En 2005, fueron 1.175 visitas de este tipo (cuadro N° 11), que representan 6,9% del total de visitas a establecimientos focalizados coordinadas por la Coordinación Nacional de Supervisión. En ese sentido, se reconoce como un buen resultado el que las visitas a establecimientos focalizados se orienten principalmente a las actividades programadas en el plan anual de supervisión.

Las visitas promedio anual por establecimiento focalizado (cuadro N° 11) fueron 10,1 en básica y 8,2 en media en el año 2005, tiempo de dedicación substancialmente superior al promedio de visitas emergentes por establecimiento de básica (0,7) y de media (0,9) en el mismo año. Las visitas planificadas a establecimientos focalizados pasan de 10,2 el año 2005 a 12,7 el año 2006 promedio por establecimiento (24.3% más) mientras que el promedio de visitas realizadas por establecimiento aumenta 14,5% pasando de 9,7 a 11,1 visitas realizadas.

Sin embargo, no se dispone de información suficiente para emitir juicio evaluativo respecto de la calidad técnica de las asesorías técnico-pedagógicas y de las capacitaciones que imparte el programa en el marco del componente 1.

En el estudio complementario encargado por DIPRES, realizado en el contexto de esta evaluación⁸¹, se entrega una primera imagen de los resultados del Programa en aspectos de calidad de la supervisión. Este estudio complementario consistió en el procesamiento y análisis de la información base recogida en la Encuesta aplicada por la Pontificia Universidad Católica el año 2005 a Directores, Jefes UTP y docentes vinculados a la gestión, realizada en el marco del estudio “Percepciones y opiniones sobre la Supervisión MINEDUC. 2006-2007”.

Los resultados este procesamiento y análisis de la encuesta sobre la Supervisión aplicada a los Directivos de los establecimientos educacionales subvencionados focalizados, muestran entre otros, los siguientes resultados:

1. La supervisión es realizada principalmente por uno ó una supervisora por establecimiento, es la percepción de todos los directivos: de Directores (77,2%); de Jefes de UTP (76,1%); y de Docentes Miembros del Equipo de Gestión (78%), como se observa en la repuesta a la siguiente pregunta:

¿Cuántos supervisores DEPROV apoyan/asesoran a este establecimiento?

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Un/a supervisor/a	77,2	76,1	78
	Dos Supervisores	15	14,4	14,4
	Tres supervisores	7,6	8,6	6
	No sabe	0,3	0,3	1,6
	No responde	0	0,6	0
	Total	100	100	100

2. Se estima que existe “poca” dificultad en la implementación del Plan de Asesoría que realizan los Supervisores. La percepción de los Directores de establecimiento, de los Jefes de UTP y de Docentes Miembros de la Gestión es bastante similar

⁸¹ “Generación de información que permita determinar la capacidad de la acción de supervisión del Ministerio de Educación, desde la opinión de Directores de Establecimientos, Jefes de Unidades Técnico Pedagógica y Docentes integrantes del equipo de Gestión en relación al apoyo de la misma en tareas de índole curricular del establecimiento”. Junio 2007.

respecto de la poca dificultad (56.9%; 53.3% y 55.6%, respectivamente), como se observa en la respuesta a la siguiente pregunta:

De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría: Dificultad en la implementación del Plan de Asesoría

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	4,2	3,6	4,8	4,7
	Bastante	24	28,1	19	19,6
	Poco	56,9	53,3	55,6	47,9
	Nada	13,8	12,6	15,9	9,9
	Ns/ Nr	1,2	2,4	4,8	17,9
	Total	100	100	100	100

3. En cambio, existe una diferente percepción entre Directores de establecimiento y Jefes de UTP respecto de lo adecuado o no de la duración del Plan de Asesoría, fijada en un año, existiendo en estos últimos más bien indefinición sobre esta materia, situación que requiere mayor observación. Los resultados surgen de la respuesta a la siguiente pregunta:

¿Le parece adecuado la duración programada del ciclo de asesoría del supervisor DEPROV, que está fijado en un año?

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Si	52,1	25,3	63,5
	No	47,3	20,6	33,3
	No sabe/No responde	0,6	54,2	3,2
	Total	100	100	100

4. Existe una muy buena opinión sobre la utilidad del Plan de Asesoría acordado con los supervisores. Tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que la utilidad del plan de asesoría es “mucho” y “bastante” para el establecimiento (88,0% y 85.6%, respectivamente). Los resultados surgen de la respuesta a la siguiente pregunta:

De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría: Utilidad del Plan de Asesoría para el establecimiento

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	34,1	38,9	42,9	29,5
	Bastante	53,9	46,7	42,9	35,7
	Poco	10,8	13,2	9,5	18,5
	Nada	1,2			0,7
	Ns/ Nr		1,2	4,8	15,6
	Total	100	100	100	100

5. El nivel de conocimientos de los supervisores también es muy evaluado. Existe la percepción de que su nivel es “muy bueno” y “bueno” en 89% para los Directores, en 91,7% para los Jefes UTP y en 85,5% por los Docentes Miembros de la Gestión del establecimiento. Los resultados surgen de la respuesta a la siguiente pregunta:

¿Cómo evalúa el nivel de conocimientos de el/la supervisor/a de su estab. educacional en las siguientes áreas? Conocimiento de normativas ministeriales

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Muy Bueno	46,5	50,6	43,9
	Bueno	42,5	41,1	36,6
	Regular	8,4	5,3	4,6
	Malo	0,5		0,8
	Muy Malo			0,3
	Ns/Nr	2,1	3,1	13,8
	Total	100	100	100

6. El tiempo que dura la visita de los supervisores a los establecimientos es estimado mayoritariamente por el equipo de gestión con una duración promedio

entre una y tres horas (65,9% por directores, 54,2% por Jefes UTP y 57.0% por docentes miembros). Los resultados surgen de la respuesta a la siguiente pregunta:

En promedio ¿Cuánto tiempo duran estas visitas?

	Director	UTP	Miembros
Una hora	11,5	10,6	11,4
Dos horas	28,9	22,8	26
Tres horas	15,5	20,8	20,3
Cuatro horas	18,1	18,6	14,1
Cinco horas	7,9	9,4	8,1
Seis horas	6,6	7,8	6,8
Siete horas	4,7	3,9	3,8
Ocho horas	6,8	5,6	5,1
No sabe	0	0,3	3,5
No responde	0	0,3	0,8

7. A la vez, los directivos de los establecimientos concuerdan claramente en que este tiempo es insuficiente. Opina así el 60,4% de los Directores, el 58,3% de la Jefes UTP y el 61,4% de los docentes miembros de la gestión. Los resultados surgen de la respuesta a la siguiente pregunta:

El tiempo que el/la supervisor/a, o los supervisores, dedica(n) a visitar este establecimiento. ¿Es suficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo en su establecimiento?

	Director	UTP	Miembros
Suficiente	39.1	40.3	37.0
Insuficiente	60.4	58.3	61.4
No sabe/ no responde	0.5	1.4	1.6

8. Finalmente, los directivos de los establecimientos educacionales subvencionados focalizados encuestados tienen percepción de que el trabajo de los supervisores en sus establecimientos ha contribuido “mucho” y “bastante” al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular en él (65,9% los directores, 65,1% los Jefes UTP y 52,6% los Docentes miembros). Los resultados surgen de la respuesta a la siguiente pregunta:

Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los sigtes. aspectos del estab. educacional: Calidad de la gestión curricular

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	22,6	24,2	14,1	17,5
	Bastante	43,3	40,9	38,5	40,2
	Poco	24,1	24,5	27,9	25,1
	Nada	9,2	9,7	14,1	11,4
	Ns/ Nr	0,8	0,6	5,4	5,8
	Total	100	100	100	100

De los datos del sistema FOGES para el año 2006 se observa que 1.727 de los establecimientos focalizados terminaron el año con Diagnósticos Sellados⁸² y 1.706 con Planes Sellados⁸³ (99,4% y 98,2% respectivamente del total de establecimientos focalizados), reflejando esta última situación la cantidad de establecimientos que cuentan con un Plan de Asesoría elaborado por un supervisor o supervisora, aunque ello no significa que el establecimiento esté ejecutando el citado Plan o que tenga un Plan de Mejoramiento⁸⁴. Aún así, para el Panel estos resultados representan el hecho de que los establecimientos recibirán la Asesoría que el Ministerio proporciona, mostrando de esta

⁸² El que un Diagnóstico esté “sellado” significa que el supervisor cierra dicha etapa del Ciclo de Asesoría para dar paso a la siguiente Elaboración del Plan de Asesoría.

⁸³ El que un Plan de Asesoría esté “sellado” significa que el supervisor cierra una etapa del Ciclo de Asesoría para dar paso a la siguiente Ejecución del Plan de Asesoría.

⁸⁴ El Plan de Mejoramiento de un establecimiento educacional está ligado estrechamente al proceso que se desarrolla con su incorporación al Sistema de aseguramiento de la calidad en la gestión escolar (SACGE). No obstante, el Plan de Asesoría y Plan de Mejoramiento son instrumentos independientes. La incorporación al SACGE es voluntaria (deben cumplir con la condición de ser establecimientos municipalizados y estar dentro de los establecimientos focalizados por alguno de los niveles o programas del MINEDUC).

forma (tal global⁸⁵) que el producto de la supervisión avanza positivamente en apoyar el desarrollo de condiciones para que en los establecimientos supervisados (asesorados) se realice una mejor gestión técnico pedagógica.

Con la información disponible el Panel estima que la Supervisión del Ministerio de Educación en su componente de Asesoría está mejorando sus resultados en proporcionar mayores visitas y tiempo de supervisores a los establecimientos para que éstos busquen el mejoramiento de su gestión y su desarrollo curricular.

Las visitas de asesoría y del número establecimientos con Plan de Asesoría tienen estructuras regionales relativamente similares, excepto en la región Metropolitana donde se observa una mayor proporción de visitas (37% del total) que la proporción de establecimientos de esta región en el país (21,8%), cuadro N° 12. Ello podría estar asociado con la posible mayor cantidad de establecimientos focalizados en esta región. En las otras regiones las diferencias entre ambas estructuras, establecimientos existentes y visitas, no sobrepasan de $\pm 1,5\%$, excepto en las regiones VIII, IX y X.

Cuadro N° 12
Estructuras regionales de Visitas de Asesoría y del número de Establecimientos con plan de Asesoría, realizadas a Escuelas y Liceos Focalizados, año 2005.

	Estructura de visitas	Estructura establecimientos	Diferencia EE-Visitas
I	1,9%	2,8%	0,8%
II	2,1%	1,8%	-0,3%
III	2,7%	1,5%	-1,2%
IV	4,6%	6,4%	1,8%
V	9,4%	9,3%	-0,1%
VI	7,2%	5,7%	-1,5%
VII	8,0%	8,2%	0,1%
VIII	10,1%	13,8%	3,7%
IX	5,0%	12,4%	7,4%
X	9,8%	14,9%	5,1%
XI	0,7%	0,8%	0,1%
XII	1,4%	0,7%	-0,8%
RM	37,0%	21,8%	-15,1%
País	100,0%	100,0%	0,0%

Fuente: Datos de la Coordinación Nacional de Supervisión

Las visitas de supervisión a establecimientos subvencionados por supervisor (asesoría y coordinación) han subido de 19.553⁸⁶ en 2005 a 23.765⁸⁷ en 2006 y los supervisores se han reducido de 840 en 2005 a 740 en 2006. Por consiguiente, el promedio de visitas ha aumentado de 23,3 en 2005 a 32,1 visitas por cada supervisor en 2006, revelando el mayor tiempo dedicado al apoyo de los establecimientos subvencionados.

Los resultados sobre el perfeccionamiento de Supervisores, que ha conseguido la coordinación Nacional de Supervisión, orientado principalmente a que éstos realicen eficazmente su tarea de asesoría a los establecimientos educacionales subvencionados

⁸⁵ Tanto en los Diagnósticos Sellados como en los Planes Sellados el supervisor se compromete con una oferta inicial de asesoría para el establecimiento focalizado, basado en una cierta situación, por lo que su existencia no es reflejo necesariamente de compromisos de parte del establecimiento. Aspectos sobre los que no existe información que le permita al Panel hacer una evaluación más precisa.

⁸⁶ Equivalen a 18.756 visitas de asesorías y emergentes más 797 de evaluación (90% de las escuelas con panel de evaluación, 443, con 2 días c/u).

⁸⁷ Equivalen a 22.892 visitas de asesorías y emergentes más 873 de evaluación (90% de las escuelas con panel de evaluación, 485, con 2 días c/u).

focalizados ha tenido, en general, buenos resultados, capacitando 400 de los 500 supervisores que se tenía como objetivo anual, aunque los datos están referidos sólo al año 2006.

Desempeño del Componente 2

Las acciones de supervisión del componente 2 corresponden esencialmente a jornadas o actividades colectivas con docentes, directivos, sostenedores, etc. Son desarrolladas por otros organismos del Ministerio como por UCE, CPEIP, LEM y otros, los que se relacionan directamente con las regiones y los Deprovs.

No existe información disponible sobre estas actividades, las visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita reconocer el nivel de producto de este componente (Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local).

Ante la ausencia de información sistemáticamente recogida sobre este servicio de supervisión, se utilizan, como información cercana pero no conclusiva, datos obtenidos en la Encuesta Censal 2005 a los Supervisores del país sobre las actividades que realizaron durante el año 2004⁸⁸.

De esa Encuesta se desprende que la difusión y articulación en los establecimientos subvencionados, de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación, es una actividad importante de los Supervisores. Ordenándolas según la importancia que le reconocen los supervisores a las actividades de difusión y articulación en su trabajo, se observa que varias actividades de este tipo tienen los más altos lugares:

- 70% de ellos indica que realizaron sistemáticamente⁸⁹ la “difusión de actividades programáticas del MINEDUC (LEM, LPT, etc.)” en sus visitas a escuelas y liceos focalizados, actividad que ocupa según ellos el lugar 1 de su actividad supervisora;
- 46% de los supervisores indican que realizaron sistemáticamente “difusión de normativas y verificación de su cumplimiento”, actividad que ocupa el lugar 4;
- 37% de los supervisores realizaron “actividades emergentes de todo tipo en la escuela/liceo”, indicando que este tipo de actividad ocupa el lugar 6 entres todas sus trabajo de supervisión;
- 34% reconoce que realizó sistemáticamente “apoyo a elaboración de proyectos PEI, JEC intersectoriales, etc.”, actividad que ocupa el lugar 9; y
- 33% reconoce que realizó sistemáticamente “actividades emergentes de todo tipo encomendadas por el nivel nacional”, que ocupan el lugar 10 entre todas sus actividades de supervisión.

Luego, como se observa, estos datos sólo entregan información sobre la importancia de estos servicios de supervisión en la actividad de los supervisores, aunque no los dimensionan, en términos de actividades realizadas, ni menos aún establecen su significación para mejorar la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos subvencionados del país.

⁸⁸ Encuesta Censal 2005. Prácticas de Supervisión en Escuelas y Liceos Focalizados. División de educación General. Coordinación Nacional de Supervisión. Ministerio de Educación, Boletín 4, mayo 2006.

⁸⁹ Sistemáticamente se refiere a que en todas o casi todas las visitas a escuelas y liceos realizó estas actividades.

Finalmente, sobre la producción de los componentes y su contribución al cumplimiento del propósito de realizar Supervisión en el Ministerio de Educación, el Panel estima que la producción de los dos componentes no es suficiente para el logro del propósito.

Aunque la producción del componente 1 es alta y cercana al cien por ciento de los establecimientos subvencionados focalizados, no es suficiente para el logro del propósito (apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados). Este componente 1, proporciona Asesoría a los establecimientos subvencionados (principal tarea de la supervisión), pero atiende a un limitado grupo de éstos y en el período de evaluación (2003-2006) alcanza a visitar, en términos directos (sin incorporar a los microcentros), al 15,03% de los establecimientos subvencionados del país en 2005 y 15,79% en 2006 y, en forma indirecta (incluidos todos los establecimientos que forman parte de los microcentros de escuelas rurales) se podría indicar que llega con su atención indirectamente a un 45,7% del total de establecimientos subvencionados, en 2005 y 47,5% en 2006. Se debe notar que los microcentros rurales (que son los directamente atendidos) tienen como promedio 5,3 escuelas uni o bi personales y representan alrededor de 3.500 establecimientos subvencionados. Sin embargo, se rescata el hecho de que los establecimientos focalizados, por la vulnerabilidad socioeconómica de sus alumnos, han estado siendo atendidos cada vez con mayor intensidad en número de visitas y tiempo de dedicación de los supervisores. Se hace notar que las atenciones de supervisión (visitas) no están vinculadas ni existe el compromiso de conseguir que los establecimientos atendidos logren cumplir con ningún estándar mínimo de resultados educacionales, estándares mínimos de resultados educacionales que no están redefinidos por el Ministerio de Educación.

A su vez, el componente 2, que provee el servicio de coordinación de estrategias de política educativa nacional y local, es reconocido como una tarea importante por los supervisores y como gran demandante de su tiempo de trabajo, pero no se dispone de información que establezca las dimensiones de la producción que se está generando en estas materias. En todo caso, como una forma más bien intuitiva de medición, se reconoce el hecho que las distintas unidades del Ministerio de Educación han estado históricamente canalizando a través de los supervisores parte importante de sus programas y han avanzado con ellos y persisten en seguir haciendo esta comunicación y articulación con los establecimientos a través de la supervisión, de tal forma que, aunque sin dimensión alguna, el Panel estima que este componente está cumpliendo su labor de coordinación. A esta conclusión se llega, pese a que finalmente no se dispuso de información directa sobre la distribución del tiempo y de las actividades de los Supervisores, solo una encuesta aplicada a este personal en 2005 sobre sus actividades del 2004⁹⁰, donde se establece que parte de éstas son Asesorías a los establecimientos; parte de las cuales son actividades de coordinación de diversos Programas y estrategias del Ministerio para mejorar los procesos educativos de los establecimientos y parte de las cuales son actividades puramente administrativas de apoyo a las Deprovs, Seremis o el nivel nacional en esta dimensión.

3.2 Desempeño del Programa a nivel de Propósito

3.2.1 Análisis de Cumplimiento del Propósito

No se dispone de información suficiente respecto del alcance, la acción ni los resultados que se han obtenido por la operación de cada componente ni del conjunto de los dos

⁹⁰ Encuesta Censal 2005. Prácticas de Supervisión en Escuelas y Liceos Focalizados. División de educación General. Coordinación Nacional de Supervisión. Ministerio de Educación, mayo 2006.

componentes del Programa de Supervisión. Lo que no permite emitir un juicio sobre su cumplimiento de objetivo a nivel de propósito. En particular, no se dispone de información que permita reconocer el efecto de la Supervisión sobre la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos asociada con las acciones de Asesoría que este Programa y los Supervisores les proporcionan. Dimensionamiento que el propio Programa estima como una fase posterior y necesaria de abordar con mayor precisión en el futuro...

Solo existe información disponible a la fecha, sobre las acciones y productos (visitas), aspectos que constituyen solo aproximaciones muy lejanas de los "resultados" de la supervisión en cuanto al componente Asesoría. Sin embargo, proporcionan un indicio sobre el nivel de apoyo que los establecimientos están recibiendo del Programa, que es alto para los establecimiento subvencionados focalizados, pero bajo para los no focalizados.

Aun cuando no se puedan dimensionar, por ahora, el Programa proporciona apoyos a los establecimientos educacionales subvencionados que le permitirán mejorar la gestión técnico pedagógica que realizan y conseguir mejores resultados en sus procesos educativos futuros, consiguiendo que estos procesos se constituyan en mejorar permanentes del trabajo educativo del establecimiento, dando así sustentabilidad a los beneficios de la Supervisión.

3.2.2 Beneficiarios Efectivos del Programa

Los establecimientos visitados por la Supervisión del Ministerio fueron 1.988 en 2005 y 1.687 en 2006 en las actividades de asesoría organizadas por la Coordinación Nacional de Supervisión. El número de beneficiarios efectivos del componente 1 (asesorías) muestra una caída el año 2006 respecto del 2005 (únicos años sobre los que se dispone de información) cayendo en 15,1% el número de beneficiarios...

Cuadro N° 13
N° de Beneficiarios Efectivos Años 2003-2006.

	2003	2004	2005	2006	% Variación 2003-2006
Componente 1: Asesoría técnico-pedagógicas					
Número de establecimientos visitados	n.d.	n.d.	1.988	1.687	-15,1%
Número de establecimientos con Plan de Asesoría	n.d.	n.d.	1.638	1.738	6.1% (*)
Componente 2: Promoción de estrategias e iniciativas ministeriales	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Número de establecimientos visitados para realizar coordinación con estrategias e iniciativas ministeriales	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	
Total					

Fuente: Datos de la Coordinación Nacional de Supervisión

(*) Variación entre 2005 y 2006.

Datos al 31 de diciembre de cada año. El año 2003 FOGES funcionaba sólo en 4 regiones, y logró tener cobertura nacional a partir del 2005.

No se dispone de información sobre el número establecimientos atendidos con actividades de coordinación de estrategias ministeriales de política educativa nacional y local que permita hacer un análisis de atención de beneficiarios en componente.

3.2.3 Análisis de Cobertura

Los beneficiarios efectivos de la Supervisión ministerial son los establecimientos visitados para darles asesorías técnico pedagógicas y/o para coordinar y promover los programas ministeriales de mejoramiento educativo.

El componente 1 de la supervisión ministerial logra una baja cobertura del total de establecimientos subvencionados del país. Alcanza al 16,8% en promedio los años 2005 y 2006 (cuadro 14), únicos años para los que se dispone de información, situación que además presenta un año 2006 con una cobertura de 15,33%, inferior al promedio de los dos últimos años.

Por el contrario, este componente (destinado a Asesoría) logra un alta cobertura de los establecimientos educacionales subvencionados focalizados, que constituyen la población objetivo que directamente apoya (cuadro 14). En 2005 atendió a 82,66% de los establecimientos focalizados y microcentros bajando su cobertura a 68,69% en el año 2006. La buena cobertura del componente 1 está vinculada con el hecho de que el Ministerio ha decidido concentrar la atención de asesorías técnico-pedagógicas en establecimientos con vulnerabilidad socioeconómica para conseguir mejoras en sus capacidades de gestión técnico-pedagógica y su desarrollo curricular.

Una población atendida indirectamente por el componente 1 (asesorías) son la gran cantidad de los establecimientos educacionales subvencionados incorporados en los microcentros rurales (3.514 en promedio en el período 2005-2006). En ese caso, el componente logra una cobertura (indirecta) de poco más del tercio de los establecimientos subvencionados.

Cuadro N° 14
Cobertura en Número de Establecimientos atendidos. Componente 1.
Años 2003-2006

Año	Población Objetivo		Beneficiarios Efectivos (incluyen a los microcentros)	% Benef. Sobre pobl. potencial	% Benfic. Sobre focalizados directos
	Población Potencial (total establec. Subvencionados)	Establecimientos focalizados directos: básicos + media			
2003	10.466	1.725	2.382	n.d.	n.d.
2004	10.700	1.725	2.399	n.d.	n.d.
2005	10.897	1.741	2.405	19,88%	114%
2006	11.006	1.764	2.456	15,33%	96%
Promedio 2005-2006				16,8%	105%

Fuente: Datos de la Coordinación Nacional de Supervisión

El programa de perfeccionamiento de supervisores realizado en el contexto del componente 1, por la Coordinación Nacional de Supervisión logró capacitar, el 2006, al 80% del total de supervisores que constituye el grupo objetivo que debía participar en la capacitación.

3.2.4 Focalización del Programa

Uno de los componentes de la Supervisión ministerial es focalizado. La focalización de la Asesoría técnico-pedagógica (componente 1) utiliza criterios basados en los grados de vulnerabilidad social de los alumnos que pertenecen a los establecimientos priorizados.

El número de establecimientos focalizados para el período 2004 – 2006, prácticamente no ha variado, alcanzando (sin contar los microcentros) un promedio de 1.739 establecimientos en el período entre escuelas (1.308) y liceos (431). Recién en el presente año (2007) se incrementa fuertemente el número de los establecimientos focalizados de educación media, alcanzando a 735 liceos (cuadro N°7).

No fue posible disponer de información detallada sobre la estructura de los establecimientos subvencionados focalizados atendidos anualmente por el componente 1 ni de las visitas y/o apoyos entregados a estos establecimientos según su dependencia (municipales/particulares subvencionados), según la zona de residencia (rural/urbana); según región de localización; según nivel de enseñanza (parvularia/ básica/ media); ni otras categorías relevantes. Pese a ello, el Panel estima que este Componente (Asesorías) de la Supervisión ministerial está atendiendo a los establecimientos subvencionados más vulnerables del país, ello si se toma en cuenta que el año 2006 se atendió al 98,5% de los establecimientos subvencionados focalizados y que la selección de los establecimientos focalizados fue realizada con métodos científicamente validados y que un estudio reciente de OCDE⁹¹ y las distintas evaluaciones realizadas por el MINEDUC muestran que las políticas de focalización implementadas por el MINEDUC desde los 90 han sido efectivas.

3.3 Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos

De los datos recogidos en la encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados, realizada en el marco del estudio “Percepciones y opiniones sobre la Supervisión MINEDUC. 2006-2007” y procesados especialmente en el estudio complementario encargado por DIPRES, realizado en el contexto de esta evaluación⁹², se desprende un alto nivel de satisfacción de los directivos de los establecimientos beneficiarios.

Tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP y los docentes miembros de la gestión indican que se encuentran en general “muy satisfechos” y “satisfechos” con el supervisor del establecimiento (74,5%, 76,1% y 72,1%, respectivamente). Resultados obtenidos de la siguiente pregunta:

⁹¹ PNUD. “Estudio sobre la Focalización para las Escuelas Básicas”, Santiago, Junio, 2007.

⁹² “Generación de información que permita determinar la capacidad de la acción de supervisión del Ministerio de Educación, desde la opinión de Directores de Establecimientos, Jefes de Unidades Técnico Pedagógica y Docentes integrantes del equipo de Gestión en relación al apoyo de la misma en tareas de índole curricular del establecimiento”. Junio 2007.

D_P48 Señale cuál es su nivel de satisfacción general con el/la supervisor/a de su establecimiento

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Muy satisfecho	26,3	28,6	19,2
	Satisfecho	48,2	47,5	52,9
	Insatisfecho	21,8	21,1	22,5
	Muy Insatisfecho	2,6	2,5	3,5
	No sabe	0,5	0,3	1,4
	No responde	0,5		0,5
	Total	100	100	100

3.4 Desempeño del Programa a nivel de Fin

La función de Supervisión del Ministerio de Educación ha estado operando bajo el supuesto de que las visitas de los supervisores contribuyen a que los establecimientos educacionales realicen mejor su trabajo educativo y aumenten la calidad de la educación que producen y por consiguiente, los alumnos de éstos tendrán mejores resultados. Bajo este supuesto se podría afirmar que efectivamente las acciones de supervisión han estado contribuyendo al logro del fin, aunque se ha estado atendiendo a una fracción de los establecimientos subvencionados.

La contribución al logro del fin se puede observar en particular en el hecho de los directivos de los casi dos mil establecimientos subvencionados focalizados se han comprometido con la Coordinación Nacional de Supervisión un Plan de Asesoría que desarrollará en conjunto con los supervisores correspondientes y que tiene por objetivo desarrollar una mejor gestión técnico-pedagógica y lograr un mayor desarrollo curricular, mejorando sus procesos educativos y finalmente la educación que generan.

4. RECURSOS FINANCIEROS

Análisis y Evaluación de aspectos relacionados con los Recursos Financieros del Programa

4.1. Fuentes y Uso de Recursos Financieros

La única fuente de financiamiento de la función de Supervisión son los aportes fiscales, que en promedio anual entre 2003 y 2007 alcanza a M\$ 11.186.387. Pasando de tener un financiamiento total de M\$ 12.808.106 en 2003 a M\$ 10.795.769 en 2007 (cuadro 15). Su caída más fuerte es el año 2004 (-12,5%), persistiendo sus reducciones en el resto del período, así las reducciones llegan a significar una caída de 16% entre 2003 y 2007.

La estimación de fuentes presupuestarias de financiamiento a la Supervisión ministerial incluye los recursos que recibe la Coordinación Nacional de Supervisión y una estimación de las remuneraciones de los Supervisores, personal que en todo el país realiza las tareas de supervisión. De esta manera se dispone de una aproximación de los recursos financieros utilizados por los dos componentes de la Supervisión que desarrolla el MINEDUC.

Cuadro N° 15
Fuentes de Financiamiento del Programa (En miles de pesos año 2007)

Fuentes de Financiamiento	2003		2004		2005		2006		2007		Variación 2003 - 2007
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
1. Presupuestarias											
1.1. Asignación específica al Programa	23.967	0,20 %	86.075	1%	0	0%	195.087	2%	195.087	2%	714%
1.2. Asignación institución responsable para soporte administrativo (ítem 21, 22 y 29, entre otros)	12.784.139	99,8 0%	11.125.690	99 %	10.982.349	10 0%	9.938.860	98 %	10.600.682	98 %	-17%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas		0%		0%		0%		0%		0%	n.a.
2. Extrapresupuestarias		0%		0%		0%		0%		0%	n.a.
Total	12.808.106	100 %	11.211.765	100 %	10.982.349	10 0%	10.133.947	10 0%	10.795.769	10 0%	-16%

Fuente: Elaboración del Programa de Supervisión, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

Las fuentes presupuestarias consideradas son las siguientes:

- Asignación específica al Programa: de acuerdo a la Ley de Presupuestos del Sector Público, el programa 08 refleja el presupuesto de la función de Supervisión y de la función de Inspección, por lo que en esta parte se considera la distribución de parte de las imputaciones que influyen directamente en Supervisión. Acá se consideran los recursos para el funcionamiento de la Unidad Nacional de Supervisión, la que sólo el 2006 tuvo imputación propia, antes se financiaba por redistribuciones internas.
- Asignación institución responsable para soporte administrativo: se consideran los recursos que están consignados para viáticos, pasajes y perfeccionamiento de supervisores. No hay recursos considerados en el subtítulo 29 "Adquisición de Activos No Financieros".
- Aportes en otras instituciones públicas: no hay

El gasto efectivo total del Programa se reduce persistentemente entre 2003 y 2006 (cuadro 16). Cae desde M\$12.474.749 en 2003 hasta un monto de M\$9.962.802 en 2006. Resultado asociado principalmente con la reducción en la planta de Supervisores, que se retiraron en el mismo período.

Cuadro N° 16
Gasto Efectivo Total del Programa (Miles de \$ 2007)

AÑO	Gasto Devengado de la institución responsable de la Supervisión ministerial⁹³	Otros Gastos	Total Gasto de la Supervisión ministerial
2003	12.474.749	0	12.474.749
2004	11.065.564	0	11.065.564
2005	10.910.261	0	10.910.261
2006	9.962.802	0	9.962.802
Variación 2003-2006	-20,1%		-20,1%

Fuente: Elaboración del Programa de Supervisión, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

El gasto en personal dedicado a la función de Supervisión ministerial (cuadro 18) muestra una tendencia declinante en el período de evaluación, de M\$12.347.418 en 2003 cae a una magnitud de M9.425.258 en 2006. Entre estos dos años se reduce más fuertemente (23,67%) que el total del gasto en Supervisión del Ministerio (-20,14%). Se observa además, como corresponde a un programa destinado a generar su producción en terreno (visitas a establecimientos) que, el gasto en remuneraciones ha tenido a lo largo del período una alta significación en el total del gasto devengado para la supervisión ministerial. Ha pasado (cuadro 18) desde 99,0% en 2003 a 94,6% en 2006. Disminución explicada principalmente por la reducción del número de supervisores en el período (de 1.085 existentes en 2003, se pasa a 888 en 2004 y a 740 en 2006, cuadro 5).

Cuadro N° 17
Gasto Efectivo en Personal de la Supervisión ministerial (Miles de \$ 2007)

AÑO	Remuneraciones de Supervisores	Remuneraciones de Personal de Coordinación Nacional de Supervisión	Total Gastos en remuneraciones del Personal dedicado a la función de Supervisión ministerial
2003	11.961.340	106.450	12.067.790
2004	10.088.285	127.565	10.215.850
2005	9.945.583	141.840	10.087.423
2006	8.894.910	143.285	9.038.195

Fuente: Elaboración del Programa de Supervisión, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

La tendencia declinante en el gasto en remuneraciones del personal dedicado a la función de supervisión del Ministerio, arriba indicada, se confirma al analizar la composición del Gasto Devengado Total para esta función ministerial. Así el gasto en

⁹³ Corresponde al gasto con cargo a los recursos consignados en 1.1. y 1.2. del cuadro "Fuentes de Financiamiento del Programa".

personal (que incluye gastos en viáticos y otros) del año 2006 es un 23,67% inferior al gasto realizado en 2003.

Cuadro N° 18
Desglose del Gasto Devengado⁹⁴ en Personal,
Bienes y Servicios de Consumo, Inversión y otros (Miles de \$ 2007)

	2003		2004		2005		2006		Variación 2003- 2006
	Monto	%	Monto	%	Monto	%	Monto	%	
1. Personal	12.347.418	99,0%	10.604.625	95,8%	10.511.624	96,3%	9.425.258	94,6%	-23,67%
2. Bienes y Servicios de Consumo	127.331	1,0%	380.654	3,4%	398.637	3,7%	383.121	3,8%	200,89%
3. Inversión	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
4. Transferencias	0	0,0%	80.286	0,7%	0	0,0%	154.423	1,5%	
5. Otros (identificar)	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	
Total Gasto Devengado	12.474.749	100,0%	11.065.564	100,0%	10.910.261	100,0%	9.962.802	100,0%	-20,14%

Fuente: Elaboración del Programa de Supervisión, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

No se dispone de información suficiente para establecer el nivel de gasto de ninguno de los dos componentes de la Supervisión ministerial.

4.2. Eficiencia de la función de Supervisión ministerial

No es posible hacer el análisis sobre la eficiencia del Programa. Los datos de gastos por componentes no están disponibles. Solo se dispone de datos globales que permiten hacer un cálculo del gasto promedio por establecimiento subvencionado visitado, el cual es estimado como un dato global de todo el quehacer de la supervisión ministerial y alcanza a M\$5.697 promedio en los dos años con información disponible (cuadro 19).

Cuadro N° 19
Gasto de la Supervisión ministerial por establecimiento visitado

	Total Gasto de la Supervisión (M\$ 2007)	N° establecimientos visitados	Gasto de la Supervisión por establecimiento visitado (M\$ 2007)
2003	12.474.749	n.d.	n.d.
2004	11.065.564	n.d.	n.d.
2005	10.910.261	1.988	5.488
2006	9.962.802	1.687	5.906

Fuente: Elaboración del Programa de Supervisión, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

⁹⁴ Corresponde al gasto con cargo a los recursos consignados en 1.1. y 1.2. del cuadro "Fuentes de Financiamiento del Programa".

4.2.1. Análisis de eficiencia actividades y/o componentes

Ante la ausencia de datos de gastos por componente, la Coordinación Nacional de Supervisión realizó una estimación de costos promedio por visita a establecimientos subvencionados focalizados (para proporcionar el apoyo de asesoría). Para este efecto utilizó los siguientes supuestos:

- El mínimo de visitas establecidas para cada establecimiento por la focalización Básica y Media es de 14 visitas;
- Las remuneraciones promedio de una visita son calculadas de la siguiente manera:
 - Se toma el promedio mensual de remuneración del grado 11° = \$949.124;
 - Se asume una Jornada de 44 horas semanales, 4 semanas mensuales: 176 horas disponibles por supervisor al mes.
 - Se estima un promedio de duración de la visita de 4 horas.
 - Resultado: costo promedio por concepto de remuneraciones por asesoría = \$21.571.
- Costo de cada visita de asesoría = costos de viático por establecimiento + costo promedio remuneraciones por asesoría.

Cuadro N° 20
Costo estimativo promedio anual por establecimiento (\$2007)

	Escuelas	Liceos
1. Costo promedio por visita	\$91.424	\$83.934
2. N° visitas promedio	12,3	9,9
3. Costo promedio anual por establecimiento = 1x2	\$1.124.088	\$830.418

Fuente: Elaboración de la coordinación Nacional de Supervisión en base a información del Sistema FOGES, respecto a visitas 2006.

La estimación de la Coordinación Nacional de Supervisión se podría considerar como un piso mínimo si se le agregaran valores de costo de administración del sistema y aún así se podría considerar sólo un dato base, pues no incorpora los costos de tener Supervisores disponibles en las Deprovs para realizar esa tarea. Además, debería considerarse el tiempo de preparación y procesamiento que cada supervisor debiera utilizar antes y después de cada visita.

4.2.2. Gastos de Administración

Cuadro N° 21
Gastos de Administración de la Supervisión (M\$2007)

Año	Total Gastos de Administración	Total Gasto de la Supervisión	Porcentaje Gasto administración en Gasto Total
2003	501.274	12.462.614	4,0%
2004	964.140	11.052.425	8,7%
2005	954.749	10.900.332	8,8%
2006	1.062.877	9.957.787	10,7%

Fuente: Elaboración del Programa de Supervisión, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

Las estimaciones de Gastos de Administración de la función de supervisión indican que éstos fluctúan alrededor del 8% del gasto totales del Programa, porcentajes normales para programas cuyos principales gastos son los de producción de las visitas y los procesos de asesorías a los beneficiarios de ellos.

4.2.3. Análisis de Otros Indicadores de Eficiencia

Se observa un adecuado aumento en el gasto promedio de capacitación por supervisor entre 2005 y 2006, en 2005 fue de M\$100,1 mientras que en 2006 sube fuertemente a M\$523,4, año en que realizó una mayor actividad de capacitación de este personal.

4.3. Economía

4.3.1. Ejecución presupuestaria de la Supervisión ministerial

Los ingresos y gastos totales de la función de Supervisión en el Ministerio de Educación incorporan el total de ingresos y gastos asociados con la Coordinación Nacional de Supervisión (componente Asesorías) y en parte con los ingresos y gastos del componente Coordinación de políticas ministeriales.

Los niveles de ejecución presupuestaria son adecuadamente altos, pues parte importante de los recursos asignados a la supervisión corresponden a remuneraciones de la planta de Supervisores. En el período se ejecuta, en promedio anual, el 94,4% mostrando en los años recientes 2005 y 2006, un nivel de ejecución de 98,8% del presupuesto.

Cuadro N° 22
Presupuesto del Programa y Gasto Devengado (Miles de \$ 2007)

Año	Presupuesto Inicial del Programa (a)	Gasto Devengado (b)	% (b/a)*100
2003	\$ 12.808.106	\$ 12.474.749	97,40%
2004	\$ 11.211.765	\$ 11.065.564	98,70%
2005	\$ 10.982.349	\$ 10.910.261	99,34%
2006	\$ 10.133.947	\$ 9.962.802	98,31%

Fuente:

La ejecución presupuestaria de viáticos y pasajes de la Supervisión ha tenido un relativamente adecuado resultado. De un bajo nivel de ejecución en 2003 (55,94%) se sube a 90,42% en 2005 y se llega en 2006 a 83,75%, cifra que está en un alto rango de ejecución presupuestaria.

4.3.2. Aportes de Terceros

Este Programa no tiene aportes explícitos de terceros ni su diseño permitiría que ello ocurriera. Se podría estimar como fuente extrapresupuestaria y aporte de terceros, el tiempo que directivos de los establecimientos, y su personal, dedican al trabajo con los Supervisores para el cumplimiento de los objetivos de las visitas de supervisión. Sin embargo, estos valores no se puedan valorizar en el marco de esta evaluación.

4.3.3. Recuperación de Gastos

Este Programa no tiene mecanismos de recuperación de gastos. Tampoco existen condiciones para una eventual recuperación de gastos por los servicios de supervisión que se entregan a los establecimientos.

5. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA

El Programa es sostenible por las siguientes razones:

- a) Está contribuyendo específicamente a uno de los Fines de la Reforma Educacional del Estado chileno que dice relación con “ Mejorar la calidad de la educación(...)”, formando parte de los programas básicos del Ministerio de Educación destinados a este Fin; asesorando establecimientos educacionales y difundiendo a través de diversas estrategias la política educativa que da lugar a dicha Reforma
- b) Está aportando a solucionar un problema fundamental del sistema educativo: la escasa vinculación técnico-pedagógica entre el MINEDUC y los establecimientos educacionales. Los dos componentes que conforman este Programa, dicen relación con vincular
- c) Se cuenta con equipos humanos especializados, en los cuales en los últimos años se han invertido recursos en términos de capacitación para realizar la supervisión en base a criterios y actividades acordadas. Estos equipos están presentes en el nivel nacional, regional y provincial.
- d) Respecto del Componente n° 1 se cuenta con un flujo homogéneo de actividades a ser realizadas por el Supervisor y el establecimiento educacional , objetivado en el Ciclo de la Supervisión, para el cual los supervisores se han capacitado y está siendo usado en aproximadamente el 100% de los establecimientos educacionales
- e) Los resultados de esta asesoría está siendo bien evaluados en términos de su aporte al mejoramiento de la gestión técnico pedagógica de los establecimientos educacionales según señala el estudio complementario realizado en el contexto de esta evaluación⁹⁵; este aporte ha sido mucho o bastante para los Directores en un 65.9% del total de respuestas. *En el caso de los Jefes de UTP, un 65.1% del total. Para el caso de los Docentes Miembros, su percepción sería positiva en un 49.6% del total de respuestas.*

Sin embargo, se debe fortalecer el programa en su capacidad para generar y mantener indicadores y medios de verificación para ambos componentes que permita conocer los resultados de las acciones del Programa.

⁹⁵ Estudio Complementario Supervisión (borrador). Pág: 10

6. JUSTIFICACIÓN DE LA CONTINUIDAD

La continuidad de la Supervisión ministerial tiene justificación en aspectos legales y técnicos.

Desde una perspectiva legal, el Estado tiene la obligación de asesorar y vincularse con los establecimientos educacionales del país, tanto por su compromiso natural con la educación pública y con el mandato constitucional de escolaridad, como por su obligación de velar por el eficiente y efectivo uso de los fondos públicos invertidos en educación a través de la subvención y otros fondos complementarios. Por lo tanto, es una función que continuará existiendo, y que justifica absolutamente la continuidad de esta función ministerial.

Desde una perspectiva técnica, los establecimientos educacionales del país solicitan o requieren de asesoría respecto de todo aquello contenido en una reforma educacional que ha generado cambios en vistas a mejorar los logros en cuanto aprendizajes. Este problema, de bajos logros de aprendizaje, evidenciado en los resultados que el SIMCE entrega año a año, y en otras mediciones internacionales, tal como se ha señalado en los capítulos anteriores; que dejan de manifiesto la necesidad de apoyo permanente desde el MINEDUC a las Escuelas.

Por otra parte, pese a los esfuerzos de la Coordinación Nacional de Supervisión, las Unidades ministeriales, los directivos ministerios o gestores y los Supervisores, el “problema sigue existiendo, y por lo tanto, la “necesidad” de atenderlo, también, lo que asegura la continuidad de la función ministerial de supervisión, por ende, la continuidad del “programa” se justifica en general en su forma de ejecución actual. Sin embargo debe hacerse las correcciones señaladas en otros capítulos de esta evaluación.

Tanto el Programa que desarrolla la Coordinación Nacional de Supervisión como la Supervisión ministerial serán afectados en sus definiciones básicas por los proyectos de leyes sobre Subvención Escolar Preferencia, SEP, y de Superintendencia de Educación. En particular, el proyecto de ley de Subvención Escolar Preferencial planteará cambios en la función de Supervisión del Ministerio de Educación. Éste deberá fortalecer su organización a nivel nacional, regional y provincial, con el objeto de asistir directamente o a través de la habilitación de organismos externos, a los establecimientos y sostenedores que requieran orientaciones y apoyos para elaborar Planes de mejoramiento y posteriormente, deberá asegurar una asesoría permanente a aquellos que por razones de baja capacidad técnica, se prevé tendrán dificultades para ejecutar con éxito las acciones comprometidas en el plan. Esto supone que la Supervisión ministerial desempeñará un rol relevante en la asesoría a estos establecimientos, los que se estiman corresponderán al 97% de los establecimientos subvencionados del país, por tener en sus aulas al menos un alumno caracterizado como prioritario y que por tanto, son establecimientos susceptibles de incorporarse a este régimen.

El Ministerio de Educación tiene por misión proveer de apoyos para mejorar la calidad de todos los establecimientos, no obstante, este principio se manifiesta técnicamente con énfasis y opciones diversas, dónde el concepto de atención directa a aquellos que más lo requieren se expresará en el contexto SEP al menos de la siguiente forma:

- Orientaciones y soportes técnicos de carácter universal para todos los sostenedores y establecimientos que decidan incorporarse al régimen de Subvención Preferencial.

- Seguimiento a través de plataformas y otras metodologías de todos los procesos vinculados a SEP (cumplimiento de convenios, uso de recursos, materialización de mejoras)
- Habilidad de una red de organismos externos de asistencia técnica que pueden ser contratados por los sostenedores con recursos SEP.
- Asesoría y apoyo educativo directo a sostenedores y establecimientos Urbanos y Rurales Completos de la categoría emergentes. (40% de mayores dificultades)
- Asesoría y apoyo educativo directo a sostenedores y establecimientos multigrado conformados en red (100%)

Todo lo anterior redundará en que la actual focalización del Ministerio cambiará y la futura, estando en régimen la subvención preferencial, estará dada por las nuevas categorías de establecimientos, según alumnos vulnerables asistan a sus aulas. La focalización según Subvención Preferencial estará definida por la ley respectiva y las características que hoy se discuten en el Parlamento refieren a la que conjuguen dos cuestiones centrales a lo menos:

- categorización de los establecimientos según los resultados SIMCE en sus dos últimas mediciones que realizará el Ministerio de Educación.
- categorización de niñas y niños pertenecientes a Chile Solidario y que integren el tercio inferior de la nueva Ficha de Protección Social, clasificación que será de responsabilidad de la JUNAEB.

Ello también implicará que el rol de Asistencia Técnica del Mineduc se verá fortalecido y por tanto se requerirá de un mejoramiento efectivo de la asistencia técnica que hoy se entrega a través de la supervisión ministerial, implicando que se deberá mejorar en los mecanismos de monitoreo, seguimiento y evaluación de ésta y obligatoriamente en el modelo de gestión del sistema de supervisión nacional, regional y provincial.

III. CONCLUSIONES

Las siguientes conclusiones son las que surgen en cada punto de evaluación del Informe.

1. El programa identifica y aborda el problema de la *“escasa vinculación entre el MINEDUC y las escuelas y Liceos”* lo que se traduce en que los docentes enfrenten su práctica pedagógica aislados y sin apoyo técnico, situación detectada a principios del 2000, a partir de una evaluación realizada por la OECD⁹⁶, conclusiones avaladas posteriormente a través del diagnóstico que realiza la Unidad de Supervisión, cuyas principales conclusiones fueron explicitadas en el punto 1.1 de este Informe (Por ejemplo: visitas escasas de los supervisores, escasa capacitación en servicio, entre otras) Ello redundó, en el bajo resultado que obtienen las Escuelas y Liceos del país en pruebas de medición de la calidad de los aprendizajes tanto nacionales como el SIMCE que muestra que *“un 40% de los estudiantes no alcanza los Niveles Intermedio ni Avanzado en lenguaje, y su desempeño se ubica en la categoría Inicial.”*⁹⁷ En Matemática, el 39% de los alumnos y alumnas no alcanzan los Niveles Intermedio y Avanzado” Respecto de aquellos alumnos/as que estudian en los establecimientos educacionales más vulnerables socio económicamente se concluye: *“en los tres sub sectores evaluados se observa la misma tendencia: los resultados son más altos mientras mayor es el grupo socioeconómico de los establecimientos”*, Algo similar ocurre con los resultados en pruebas internacionales como Pisa cuyos resultados muestran en el análisis de PISA 2000 (2001):*“(…) En la prueba de Lectura, 30% de los alumnos chilenos se ubicó en el nivel 2. Estos alumnos podían identificar la idea principal o propósito del autor de un texto y ubicar fragmentos de información, entre otros. Solo un porcentaje marginal de alumnos (5%) fue capaz de inferir información y evaluar críticamente lo leído (nivel 4). En Chile, los estudiantes con mejores habilidades lectoras se diferencian de sus pares con menores habilidades por: a) provenir de un nivel socioeconómico más alto, b) estar expuestos a una mayor diversidad de material educativo como libros y computadores, c) tener actitudes más positivas hacia la Lectura. Los establecimientos educativos que logran mejores resultados en Lectura se caracterizan por fomentar que sus alumnos relacionen nueva información con otra ya conocida. Y, con los resultados de la Prueba TIMSS son similares: “(…) Al rankear los países según su puntaje promedio, Chile se ubicó en el lugar 38 de 46 en Matemática, y 35 de 46 en Ciencias. En Matemática, más de la mitad de los alumnos chilenos (59%) no alcanzó el estándar de desempeño más bajo descrito por TIMSS. En Ciencias, este porcentaje fue de 44%..”*⁹⁸ Por ende aparece como un propósito relevante la necesidad de fortalecer el sistema educativo local (provincial) para que los establecimientos educativos que lo conforman avancen en una senda de mejora continua en la calidad de sus resultados, en el marco de las orientaciones de política vigentes, aportando también a una actualización de éstas últimas.
2. La población objetivo de la Supervisión corresponde a todos los establecimientos educacionales subvencionados del país. Para el componente 1 (asesorías) la población ha sido explícita y adecuadamente definida: establecimientos educativos subvencionados, focalizados.

⁹⁶ OECD (2004) “Revisión de políticas de educación. Informe sobre Chile”, OECD-MINEDUC.

⁹⁷ MINEDUC. Unidad de Currículum y Evaluación Resultados SIMCE 2006. www.mineduc.cl

⁹⁸ www.mineduc.cl. Unidad de Currículo y Evaluación. Resultados de Pruebas Internacionales

3. Respecto de la focalización, existen criterios explícitos (claros y adecuados), referidos a vulnerabilidad social, y otros criterios propios de la especificidad de cada nivel educativo y otros derivados de políticas de discriminación positiva. Esta focalización, es coherente con el problema al cual se aboca el programa, en la medida que son las escuelas que educan niño/ as y jóvenes socialmente vulnerables las que tienen más bajos logros en el SIMCE y otras pruebas internacionales.
4. El año 2006, la población objetivo del Componente n° 1 corresponde sólo a aquellos establecimientos educacionales focalizados, aproximadamente 1.764, correspondiendo a un 15% del total de establecimientos subvencionados, lo que en opinión del Panel resulta insuficiente, sólo si se observan los datos de las pruebas de medición de calidad de los aprendizajes que muestran que aproximadamente el 50% de los estudiantes no alcanza los mínimos requeridos. Sin embargo, tiene como fortaleza el llegar con más tiempo de supervisor a los establecimientos educacionales que atienden a los grupos vulnerables.
5. La población potencial y objetivo del Componente n° 2 de este Programa corresponde al total de establecimientos educacionales del país que reciben subvención del Estado, 11.006 al año 2006, lo cual es considerado positivo por el Panel, en la medida que potencia la política educacional a aproximadamente el 94% de los establecimientos educacionales.
6. El Programa (función de Supervisión ministerial) cuenta con una estructura lógica vertical relativamente consistente entre el Fin, el Propósito y los componentes: Las actividades diseñadas para producir el componente n° 1, asesoría técnico-pedagógica, son las necesarias, está claramente definido su flujo, así como el tipo de responsable desde el nivel nacional hasta el establecimiento educacional. En el caso del Componente 2, si bien existe definición de actividades de promoción, difusión y articulación, en la medida que su contenido (aquello que debe ser articulado, difundido, coordinado, promovido, u otro) es definido por otras Unidades (UCE, CPEIP, LEM, otras) externas a la Coordinación Nacional de Supervisión, está escasamente acotado. Su débil definición, genera tres dificultades, a) por una parte la falta de claridad en la definición dificulta la orientación que debe entregar para contribuir claramente al logro del Propósito, b) la falta claridad sobre el qué hacer, su propósito y, el tiempo que ello demandará dificulta: *) el control y posterior evaluación del componente, **) la sobrecarga de trabajo del supervisor, ***) posiblemente debiéndose dejar de lado o invertir un tiempo menor al necesario en aquellas acciones contempladas en el Componente N° 1. En suma, los Componentes diseñados, en su conjunto, son insuficientes para abordar el problema que da origen a la Supervisión ministerial y en particular la Coordinación Nacional de Supervisión, por ende no permite el logro del Propósito en los términos en que éstos se encuentran definido y por ello, tampoco estaría contribuyendo al Fin: *“Contribuir a mejorar la calidad de la educación de las niñas, niños, jóvenes y adultos que asisten a establecimientos educacionales”*. Por lo tanto, la lógica vertical no se valida en su totalidad
7. Desde una perspectiva vertical, los indicadores proporcionan parcialmente la información requerida en la medida que existen indicadores de eficacia a nivel de propósito respecto de los cuales no existen medios para verificarlos. Cabe señalar que a nivel de propósito existen 8 indicadores y se cuenta con información para verificar el 75% de ellos. Respecto de los indicadores para el componente n° 1 existen 13, siendo posible verificar aproximadamente el 75%

de ellos El Componente n° 2 cuenta con cuatro indicadores el 50% posible de verificar plenamente, el 25% sólo en el año 2005 y un cuarto respecto del cual no se cuenta con medios de verificación. El Panel considera que esta debilidad es mas grave en la medida que según lo señalado por la Coordinación Nacional de Supervisión, aproximadamente el 75% del tiempo de los supervisores es usado en el desarrollo de este segundo componente, siendo el que tiene mayores dificultades para ser controlado y evaluado. En el marco de este informe, la lógica horizontal de la Matriz de Evaluación del Programa no se valida en su totalidad

8. En esta evaluación de la función de Supervisión no se pudo definir un indicador que permitiera medir sus resultados. En particular, un indicador como “Porcentaje de establecimientos visitados por la supervisión (asesoría) que mejoran la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos por la asesoría de la Supervisión” fue desestimado por el Programa porque no permitiría medir eficacia/producto de la asesoría. Consideran que con él no se podría dimensionar tal resultado y que lo relevante a medir, son aspectos específicos de mejoramiento y por supuesto resultados escolares, en la medida que se puedan atribuir a la asesoría de la Supervisión. La dificultad para que el componente 1 defina un indicador que de cuenta de los resultados de sus actividades, es una señal de la difusa situación en que se encuentra la función de supervisión en el Ministerio de Educación.
9. La Supervisión en el Ministerio de Educación no tiene una sola estructura organizativa para realizar sus actividades, está separada en dos bloques desestructurados entre sí. La estructura organizacional no responde a la función de Supervisión en toda su magnitud, lo cual se refleja en que no existe una instancia organizativa que articule el accionar de ambos componentes: Asesoría técnico-pedagógica a establecimientos subvencionados vulnerables y Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular la implementación de iniciativas ministeriales para el mejoramiento educativo
10. La estructura organizacional de la función de Supervisión satisface, en términos generales, los requerimientos para la producción del componente 1, Asesorías, y es adecuada para alcanzar el propósito de la Supervisión en aquellos establecimientos focalizados definidos para este componente. En cambio, para el componente 2 de coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular la implementación de iniciativas ministeriales para el mejoramiento educativo, no se observa una estructura que genere de forma articulada y sistemática las condiciones apropiadas para asegurar la efectividad del producto.
11. Las tareas y objetivos que la Coordinación Nacional de Supervisión ha diseñado para el componente 1 (asesorías) han sido coherentes con la focalización que se planteó en sus inicios. Sin embargo, se miden los resultados de este Componente de manera indirecta a través del número de visitas realizadas por los supervisores y por el cumplimiento de sus objetivos a través de los planes de asesorías sellados que establecen los supervisores con los establecimientos.
12. La Coordinación Nacional de Supervisión, a través de la aplicación del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión, FOGES, cuenta con actividades de seguimiento y evaluación suficientes y adecuados como para retroalimentarse. No obstante, la información no se encuentra actualizada para

todos los años, por ejemplo, en el caso de las visitas de supervisión no se pudo contar con información del número de visitas de supervisión para los años 2003 y 2004 y mucha de la información utilizada en este informe fue sistematizada durante el presente proceso de evaluación. Respecto del Componente de Coordinación, son los diferentes departamentos o unidades del Ministerio de Educación los que generan sus propios instrumentos de seguimiento y monitoreo y la Coordinación Nacional de Supervisión no está al tanto de las actividades relacionadas con el desempeño del mismo ni maneja información acerca de la carga de trabajo que significa este componente para los supervisores a nivel provincial, no existiendo información disponible acerca de las visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita conocer el nivel de producción de éste. El sistema de información del Programa no cuenta con indicadores para medir aspectos específicos de mejoramiento en la gestión técnico-pedagógica y resultados escolares.

13. Respecto al seguimiento de actividades del componente 2 que son solicitadas por otras Unidades del Ministerio de Educación al sistema de Supervisión, son éstas mismas las que generan sus propios medios de monitoreo, y no la Coordinación Nacional de Supervisión. Por lo tanto, ésta no tiene control de cómo van las cosas y, en consecuencia, tampoco de la carga o distribución de la carga de trabajo que significa este componente para los supervisores a nivel provincial. Por otra parte, la División de Educación General cuenta con un sistema a través del cual hace seguimiento al avance de los diferentes indicadores del programa comprometidos ante las diversas instancias gubernamentales (PMG, DIPRES) que, como ya se dijo, no da cuenta de la totalidad de las acciones de la DEG ni de las de otras unidades. Por lo tanto, no existe información disponible sobre las actividades y las visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita reconocer el nivel de producto del componente 2 (Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local).
14. La Asesoría técnico pedagógica que la Supervisión entrega a los establecimientos educacionales focalizados se concreta en las visitas que los supervisores/as realizan a estos establecimientos. Luego, la realización de visitas entrega una medida aproximada del producto que se genera en el componente 1 del Programa (función ministerial) de Supervisión, se asume así que a más visitas, mayor es la asesoría a los establecimientos para que mejoren su gestión pedagógica y logren mayores desarrollos curriculares en ellos. En ese sentido, se puede observar que la Coordinación Nacional de Supervisión ha logrado de manera adecuada aumentar la generación de Asesorías a los establecimientos subvencionados focalizados pues el total de visitas realizadas sube 48,5% entre 2004 y 2005 y 21,5% entre 2005 y 2006, pasando de 10.647 visitas anuales en 2004 a 19.214 visitas en 2006, generando así una mayor presencia de los supervisores en los establecimientos focalizados destinada a proporcionar apoyo a su gestión técnico pedagógica y su desarrollo curricular
15. Las visitas promedio anual por establecimiento focalizado fueron 10,1 en básica y 8,2 en media en el año 2005, tiempo de dedicación substancialmente superior al promedio de visitas emergentes por establecimiento de básica (0,7) y de media (0,9) en el mismo año. Así, con la información disponible el Panel estima que la Supervisión del Ministerio de Educación en su componente de Asesoría está mejorando sus resultados en proporcionar mayores visitas y tiempo de

supervisores a los establecimientos para que éstos busquen el mejoramiento de su gestión y su desarrollo curricular.

16. El Panel observa que la Coordinación Nacional de Supervisión ha tenido éxito en conseguir que los establecimientos apoyados tengan Planes de Asesoría convenidos con los supervisores y debidamente registrados en el sistema FOGES. Los datos provistos por este sistema indican que, entre 2005 y 2006, el número de establecimientos con Plan sube en 6,1%, consiguiendo así que el 98,5% de los establecimientos focalizados tengan un plan que los compromete en una acción de mejoramiento en el mediano plazo.
17. De los datos del sistema FOGES para el año 2006 se observa que 1.727 de los establecimientos focalizados terminaron el año con Diagnósticos Sellados⁹⁹ y 1.706 con Planes Sellados¹⁰⁰ (99,4% y 98,2% respectivamente del total de establecimientos focalizados), reflejando esta última situación la cantidad de establecimientos que cuentan con un Plan de Asesoría elaborado por un supervisor o supervisora, aunque ello no significa que el establecimiento esté ejecutando el citado Plan o que tenga un Plan de Mejoramiento¹⁰¹. Aún así, para el Panel estos resultados representan el hecho de que los establecimientos recibirán la Asesoría que el Ministerio proporciona, mostrando de esta forma (tal global¹⁰²) que el producto de la supervisión avanza positivamente en apoyar el desarrollo de condiciones para que en los establecimientos supervisados (asesorados) se realice una mejor gestión técnico pedagógica.
18. No existe información disponible sobre las actividades y visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos que permita reconocer el nivel de producción del componente 2 (Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local). Información cercana pero no conclusiva, son los datos obtenidos en la Encuesta Censal 2005¹⁰³ a los Supervisores del país sobre las actividades que realizaron durante el año 2004. De esa Encuesta se desprende que la difusión y articulación, en los establecimientos subvencionados, de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación, es una actividad importante de los Supervisores, por ejemplo, 70% de ellos indica que realizaron sistemáticamente¹⁰⁴ la “difusión de actividades programáticas del MINEDUC (LEM, LPT, etc.)” en sus visitas a escuelas y liceos focalizados. Estos datos solo entregan información sobre la importancia de estos servicios de supervisión en la actividad de los Supervisores, pero no los dimensionan, en términos de actividades realizadas, ni menos aún establecen su significación

⁹⁹ El que un Diagnóstico esté “sellado” significa que el supervisor cierra dicha etapa del Ciclo de Asesoría para dar paso a la siguiente Elaboración del Plan de Asesoría.

¹⁰⁰ El que un Plan de Asesoría esté “sellado” significa que el supervisor cierra una etapa del Ciclo de Asesoría para dar paso a la siguiente Ejecución del Plan de Asesoría.

¹⁰¹ El Plan de Mejoramiento de un establecimiento educacional está ligado estrechamente al proceso que se desarrolla con su incorporación al Sistema de aseguramiento de la calidad en la gestión escolar (SACGE). No obstante, el Plan de Asesoría y Plan de Mejoramiento son instrumentos independientes. La incorporación al SACGE es voluntaria (deben cumplir con la condición de ser establecimientos municipalizados y estar dentro de los establecimientos focalizados por alguno de los niveles o programas del MINEDUC).

¹⁰² Tanto en los Diagnósticos Sellados como en los Planes Sellados el supervisor se compromete con una oferta inicial de asesoría para el establecimiento focalizado, basado en una cierta situación, por lo que su existencia no es reflejo necesariamente de compromisos de parte del establecimiento. Aspectos sobre los que no existe información que le permita al Panel hacer una evaluación más precisa.

¹⁰³ Encuesta Censal 2005. Prácticas de Supervisión en Escuelas y Liceos Focalizados. División de educación General. Coordinación Nacional de Supervisión. Ministerio de Educación, Boletín 4, mayo 2006.

¹⁰⁴ Sistemáticamente se refiere a que en todas o casi todas las visitas a escuelas y liceos realizó estas actividades.

para mejorar la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos subvencionados del país. No existe información disponible sobre las actividades y visitas de los supervisores u otras acciones realizadas por éstos en el marco del componente 2 de Coordinación, dirigidas a los establecimientos no focalizados.

19. El Panel estima que la producción, en visitas, del componente 1, Asesorías, es adecuadamente alta y cercana al cien por ciento de los establecimientos subvencionados focalizados, pero que esta producción no es suficiente para el logro del propósito (apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados). Este componente 1, proporciona Asesoría a los establecimientos subvencionados (principal tarea de la supervisión), pero atiende a un limitado grupo de éstos y en el período de evaluación (2003-2006) alcanza a visitar, en términos directos (sin incorporar a los microcentros), al 18,24% de los establecimientos subvencionados del país en 2005 y 15,33% en 2006. Se debe notar que los microcentros rurales (que son atendidos directamente) tienen como promedio 5,3 escuelas uni o bi personales y representan alrededor de 3.500 establecimientos subvencionados. Sin embargo, pese a los bajos porcentajes de establecimientos atendidos, se rescata el hecho de que los establecimientos focalizados, por la vulnerabilidad socioeconómica de sus alumnos, han estado siendo atendidos cada vez con mayor intensidad en número de visitas y tiempo de dedicación de los supervisores. Se hace notar que las atenciones de supervisión (visitas) no están vinculadas ni existe el compromiso de conseguir que los establecimientos atendidos logren cumplir con ningún estándar mínimo de resultados educacionales, estándares mínimos de resultados educacionales que no están redefinidos por el Ministerio de Educación.
20. El Panel observa que, de los datos recogidos en la encuesta por muestreo a directores y jefes de Unidades Técnicas Pedagógicas (UTP) de escuelas y liceos focalizados, realizada en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión MINEDUC. 2006-2007"¹⁰⁵ y procesados especialmente para esta evaluación¹⁰⁶ se desprende un alto nivel de satisfacción de los directivos de los establecimientos beneficiarios. Al respecto, 88% los Directores de establecimientos focalizados encuestados y un 85.6% de los Jefes de UTP encuestados consideran que la utilidad del plan de asesoría es "mucho" y "bastante". Por otra parte, el 66% de los Directores de los establecimientos focalizados encuestados, el 65% de los Jefes de UTP, el 53% de los Docentes Miembros de los Equipos de Gestión y el 58% de los Docentes No Miembros de los Equipos de Gestión consideran que el trabajo realizado por el supervisor(a) ha contribuido "mucho" y "bastante" al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular del establecimiento. Por otra parte, un 9.2% de los Directores, un 9.7% de los Jefes de UTP, 14% de Docentes Miembros del Equipo de Gestión y un 14% de los Docentes No Miembros de los Equipos de Gestión consideran que el trabajo realizado por el supervisor(a) no ha contribuido en "nada" al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular del establecimiento.
21. No se dispone de información suficiente respecto del alcance, la acción ni los resultados que se han obtenido por la operación del conjunto de los dos

¹⁰⁵ DESUC, Pontificia Universidad Católica de Chile.

¹⁰⁶ Estudio complementario encargado por DIPRES para la presente evaluación: "Análisis de los resultados arrojados por el estudio "Percepciones y Opiniones Supervisión MINEDUC: una aproximación desde los actores de escuelas y liceos focalizados", Junio 2007.

componentes del Programa (función) de Supervisión. Lo que no permite emitir un juicio sobre su cumplimiento de objetivo a nivel de propósito. Solo existe información disponible a la fecha, sobre las acciones y productos (visitas) que no constituyen sino aproximaciones muy lejanas de los “resultados” de la supervisión en cuanto al componente Asesoría, lo que da un indicio sobre el nivel de apoyo que los establecimientos están recibiendo del Programa (función ministerial).

22. El programa de perfeccionamiento de supervisores de la Coordinación Nacional de Supervisión logró tener, el 2006, al 80% del total de supervisores que constituye el grupo objetivo que debía participar en la capacitación.
23. No fue posible para el Panel hacer el análisis sobre la eficiencia del Programa. Los datos de gastos por componentes no están disponibles. Solo se dispone de datos globales que permiten hacer un cálculo del gasto promedio por visita por establecimiento subvencionado, el cual es estimado como un dato global de todo el quehacer de la supervisión ministerial y alcanza a M\$5.697 promedio en los dos años con información disponible, dato que no sirve para reconocer el gasto por visita para cada componente. Además, éste es un monto bastante alto para cualquier proceso de visitas y apoyos en terreno. Magnitud que es comparable con los costos de acreditación de una carrera en la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado, CNAP, la cual en su etapa de instalación (período 2001 a 2003) tuvo un valor promedio M\$ 5.559, pero al final del período llegó a tener un costo de M\$ 3.774 por carrera acreditada.
24. Los niveles de ejecución presupuestaria son adecuadamente altos, pues parte importante de los recursos asignados a la supervisión corresponden a remuneraciones de la planta de Supervisores. En el período se ejecuta, en promedio anual, el 94,4% mostrando en los años recientes 2005 y 2006, un nivel de ejecución de 98,8% del presupuesto.
25. Este Programa no tiene aportes explícitos de terceros ni su diseño permitiría que ello ocurriera. Se podría estimar como fuente extrapresupuestaria y aporte de terceros, el tiempo que directivos de los establecimientos, y su personal, dedican al trabajo con los Supervisores para el cumplimiento de los objetivos de las visitas de supervisión. Sin embargo, estos valores no se puedan valorizar en el marco de esta evaluación.
26. Las estimaciones de Gastos de Administración de la función de Supervisión indican que éstos fluctúan alrededor del 8% del gasto totales del Programa, porcentajes normales para programas cuyos principales gastos son los de producción de las visitas y los procesos de asesorías a los beneficiarios de ellos.
27. Desde la perspectiva del Panel el Programa es sostenible porque contribuye específicamente a uno de los Fines de la Reforma Educacional del Estado chileno que dice relación con “ Mejorar la calidad de la educación(...)”, formando parte de los programas básicos del Ministerio de Educación destinados a este Fin; asesorando establecimientos educacionales y difundiendo a través de diversas estrategias la política educativa que da lugar a dicha Reforma; porque está aportando, con sus dos componentes, a solucionar la escasa vinculación técnico-pedagógica entre el MINEDUC y los establecimientos educacionales; porque se cuenta con equipos humanos especializados (presentes en el nivel nacional, regional y provincial) en los

cuales en los últimos años se han invertido recursos en términos de capacitación para realizar la supervisión en base a criterios y actividades acordadas. Y, en particular, respecto del Componente n° 1 se cuenta con un flujo homogéneo de actividades a ser realizadas por el Supervisor y el establecimiento educacional, objetivado en el Ciclo de la Supervisión, para el cual los supervisores se han capacitado y está siendo usado en aproximadamente el 100% de los establecimientos educacionales focalizados

28. La continuidad de la Supervisión ministerial se justifica en cuanto el Estado tiene la obligación de asesorar y vincularse con los establecimientos educacionales del país, tanto por su compromiso natural con la educación pública y con el mandato constitucional de escolaridad, como por su obligación de velar por el eficiente y efectivo uso de los fondos públicos invertidos en educación a través de la subvención y otros fondos complementarios. Por lo tanto, es una función que continuará existiendo, y que justifica absolutamente la continuidad de esta función ministerial. A la vez, los establecimientos educacionales del país solicitan o requieren de asesoría respecto de todo aquello contenido en una reforma educacional que ha generado cambios en vistas a mejorar los logros en cuanto aprendizajes. Este problema, de bajos logros de aprendizaje, evidenciado en los resultados que el SIMCE entrega año a año, y en otras mediciones internacionales, tal como se ha señalado en los capítulos anteriores; que dejan de manifiesto la necesidad de apoyo permanente desde el MINEDUC a las Escuelas.
29. Tanto el Programa que desarrolla la Coordinación Nacional de Supervisión como la Supervisión ministerial serán afectados en sus definiciones básicas por los proyectos de leyes sobre Subvención Escolar Preferencia y de Superintendencia de Educación. En particular, el proyecto de ley de Subvención Escolar Preferencial planteará cambios en la función de Supervisión del Ministerio de Educación. Éste deberá fortalecer su organización a nivel nacional, regional y provincial, con el objeto de asistir directamente o a través de la habilitación de organismos externos, a los establecimientos y sostenedores que requieran orientaciones y apoyos para elaborar Planes de mejoramiento y posteriormente, deberá asegurar una asesoría permanente a aquellos que por razones de baja capacidad técnica, se prevé tendrán dificultades para ejecutar con éxito las acciones comprometidas en el plan. Esto supone que la Supervisión ministerial desempeñará un rol relevante en la asesoría a estos establecimientos, los que se estiman corresponderán al 97% de los establecimientos subvencionados del país, por tener en sus aulas al menos un alumno caracterizado como prioritario y que por tanto, son establecimientos susceptibles de incorporarse a este régimen.

IV. RECOMENDACIONES

1. Ampliar la cobertura del Programa a otros establecimientos educacionales que cumplan con los requisitos de focalización que se establezcan en el marco de la Subvención Escolar Preferencial¹⁰⁷ una vez que sea aprobado el Proyecto de Ley.
2. Definir con mayor precisión el diseño del Componente de Coordinación con una clara especificación en términos de su contribución al logro del Propósito del Programa y de las actividades a realizar, a partir de macro categorías que incluyan la diversidad de ámbitos y tareas que éste debe abordar, tomando en consideración el tiempo que las mismas demandan a los supervisores y el tipo de visitas y número de visitas a realizar a los establecimientos que no son focalizados.
3. Precisar la estructura organizacional con la que se continuará desarrollando la función de Supervisión en el Ministerio de Educación. Lo que significa definir y organizar, por una parte, la diversidad de las acciones que se realiza en el marco de los dos componentes del Programa y, por otra, responsabilizarse de la coordinación, seguimiento y evaluación del desempeño de ambos componentes. Lo anterior, reconociendo y tomando en consideración los nuevos desafíos que se presentarán en términos organizacionales para el Ministerio y para esta función en específico, una vez que se apruebe en el Congreso Nacional los proyectos de ley asociados a la Subvención Escolar Preferencial y a la Superintendencia de Educación.
4. Crear un sistema de control de gestión integrado. Parece absolutamente necesario que el Ministerio de Educación genere para su función de Supervisión un sistema de gestión integrado que le permita diseñar indicadores de eficacia de resultado intermedio a nivel de propósito de su componente 1 (Asesoría técnica pedagógica), para medir aspectos específicos de mejoramiento en la gestión técnico-pedagógica, desarrollo curricular y resultados escolares que son atribuibles a la supervisión y evaluarlos periódicamente. En particular, significa resolver el problema actual de no existencia de indicadores asociados al componente de Coordinación. Un sistema de esta naturaleza permitiría que se genere información para dimensionar la totalidad de los indicadores de la matriz de marco lógico del Programa (función ministerial) de Supervisión. A la vez, debiera permitir que se disponga de información sobre todos los aspectos presupuestarios y financieros relacionados con las actividades de ambos componentes y genera así los indicadores de evaluación correspondientes.

¹⁰⁷ La focalización según Subvención Preferencial estará definida en la ley respectiva y lo que hoy se discute en el Parlamento dice relación con que se considere a lo menos: categorización de los establecimientos según los resultados SIMCE en sus dos últimas mediciones que realizará el Ministerio de Educación; y categorización de niñas y niños pertenecientes a Chile Solidario y adicionalmente que integren el tercio inferior de la nueva Ficha de Protección Social, clasificación que será de responsabilidad de la JUNAEB.

V. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA BIBLIOGRAFÍA

Las referencias de documentos en base a los cuales se realizó el análisis fueron indicadas en los pies de página correspondientes.

VI. ANTECEDENTES DEL PROGRAMA ENTREVISTAS REALIZADAS

Entrevistas Grupales a:

- Equipo Unidad de Supervisión, señores Esteban Barraza y Mauricio Canales
- Sra. Mónica Luna, Directora de la División de Educación General, DEG
- Sr. Leonardo Vera Monroy, Coordinador Nacional de Supervisión
- Sra. Claudia Carrillo Figueroa, Coordinadora Nacional de Supervisión, en primera etapa de esta evaluación.
- Sr. Gustavo Raúl González, DIPLAP
- Sra. Emilia Arancibia Lorca, Asesora Ministra
- Sr. Fredy Soto, Asesor Ministra
- Sr. Ramón Jara Zavala, Asesor de Director de DEG
- Reuniones de trabajo con Esteban Barraza y Soledad Cid, Consultora para Estudio complementario y Ornella Yacometti del Panel para determinación de dicho estudio.

Dirección de Presupuestos
División de Control de Gestión

ANEXO 1(a): Matriz de Evaluación del Programa

FIN
Contribuir a mejorar la calidad de la educación de las niñas, niños, jóvenes y adultos que asisten a los establecimientos educacionales.
<p>a) Objetivo(s) estratégico(s) ministerial(es) relacionado(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar la calidad de los aprendizajes de los niños, niñas, jóvenes y adultos, a través de la gestión eficaz y eficiente de los recursos humanos, curriculares, técnicos y financieros. ▪ Contribuir al mejoramiento de los procesos internos, a través del desarrollo e implementación de estrategias y acciones eficientes, alineadas e integradas.

PROPÓSITO	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos educacionales subvencionados.	Eficacia / Producto Porcentaje de establecimientos apoyados ¹⁰⁸ por la supervisión (asesoría y coordinación) respecto del total de establecimientos subvencionados.	(Nº de establecimientos visitados al menos una vez al año por la supervisión (asesoría y coordinación) / Nº total de establecimientos subvencionados) * 100	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Informes de Supervisión a nivel provincial y regional y D.G.	
	Eficacia / Producto Porcentaje de establecimientos visitados por la supervisión (asesoría) que mejoran la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos por la asesoría de la Supervisión	Nº de establecimientos que mejoran la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos por asesoría de la supervisión / Nº de establecimientos visitados por la supervisión (asesoría)	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Informes de Supervisión a nivel provincial y regional y D.G.	
	Eficacia / Producto Porcentaje de matrícula de establecimientos apoyados por la supervisión (asesoría y coordinación) respecto de la matrícula total de establecimientos subvencionados	(Matrícula de establecimientos visitados al menos una vez al año por la supervisión (asesoría y coordinación) / Matrícula total de establecimientos subvencionados) * 100	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Informes de Supervisión a nivel provincial y regional y D.G.	
	Grado de impacto de los supervisores sobre desempeño educativo de los establecimientos subvencionados visitados	Promedio de impacto (mucho+bastante) del grado de impacto que los supervisores estiman tienen en los jefes UTP, Docentes, Directores, alumnos, Establecimiento y Sostenedores de los establecimientos visitados	Encuesta del 2004.	
	Eficiencia / Producto Promedio de visitas de supervisión ¹⁰⁹ a establecimientos subvencionados por supervisor (asesoría y coordinación)	Nº total de visitas de supervisión a establecimientos subvencionados (asesoría y coordinación) / Nº de supervisores destacados en Direcciones Provinciales del país.	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES) y Banco de Datos de la Coordinación Nacional de Supervisión Informes de Supervisión a nivel provincial y	

¹⁰⁸ Visitados al menos una vez al año por la Supervisión

¹⁰⁹ Se consideran Visitas de supervisión: las visitas de asesoría que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría.

PROPÓSITO	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
			regional y D.G.	
	Economía/proceso Porcentaje de gasto devengado del programa en relación al presupuesto inicial del Programa	Total Gasto devengado / Presupuesto inicial del Programa	Informe de Ejecución Presupuestaria	
	Eficiencia/proceso Porcentaje de gastos de administración respecto del total de gastos del programa	(Total de gasto administrativo año i/ total de gasto del programa) * 100	Informe de Ejecución Presupuestaria	
	Economía / Proceso Porcentaje de ejecución presupuestaria. ¹¹⁰	(Presupuesto ejecutado / presupuesto asignado) * 100.		

¹¹⁰ En este indicador se consideran parte de los recursos de las diferentes imputaciones del Programa 08 (compartido con Inspección de Subvenciones).

COMPONENTE 1	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Asesoría técnica pedagógica a establecimientos subvencionados focalizados, orientada a mejorar las capacidades de gestión técnica – pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados del país	Eficacia / Producto			
	Porcentaje de establecimientos asesorados (visitados al menos una vez al año) por la supervisión respecto del total de establecimientos subvencionados.	$(\text{N}^\circ \text{ de establecimientos asesorados (visitados al menos una vez al año) por la supervisión} / \text{N}^\circ \text{ total de establecimientos subvencionados}) * 100$	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).	
	Tasa de variación anual del número de visitas de asesoría	$((\text{N}^\circ \text{ de establecimientos asesorados (visitados al menos una vez al año) por la supervisión, año } t / (\text{N}^\circ \text{ de establecimientos asesorados (visitados al menos una vez al año) por la supervisión, año } t-1) - 1) * 100$	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).	
	Eficiencia / Producto Promedio de visitas de supervisión ¹¹¹ (asesoría) a establecimientos subvencionados, por supervisor	Nº total de visitas de supervisión a establecimientos subvencionados (asesoría) / Nº de supervisores destacados en Direcciones Provinciales del país.	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES) y Banco de Datos de la Coordinación Nacional de Supervisión	
	Eficacia / Proceso Porcentaje de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES) ¹¹² .	$([\text{N}^\circ \text{ de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría registrado en FOGES}] / [\text{N}^\circ \text{ de escuelas y liceos focalizados}]) * 100$	Reporte del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).sobre cumplimiento del Ciclo de Asesoría	
	Tasa de variación del número de establecimientos focalizados con plan de asesoría	$([\text{N}^\circ \text{ de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en FOGES}] \text{ año } t / [\text{N}^\circ \text{ de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en FOGES}] \text{ año } t-1) * 100$	Reporte del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).sobre cumplimiento del Ciclo de Asesoría	
	Calidad / Resultado Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que estiman que el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular de su establecimiento.	$(\text{N}^\circ \text{ de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que estima que el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular de su establecimiento} / \text{N}^\circ \text{ de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados}) * 100$	Base datos encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).	

¹¹¹ Se consideran Visitas de supervisión las visitas de asesoría que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría más las emergentes (no consideradas en el Plan) que se realizan a los establecimientos subvencionados (focalizados o no focalizados) y las visitas de evaluación como parte de los paneles externos de evaluación.

¹¹² Inicialmente se consideraba sólo las escuelas básicas focalizadas, a partir de 2005 se agregó los liceos focalizados de media

COMPONENTE 1	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	Calidad / Resultado Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que consideran que la supervisión ministerial ha cambiado positivamente los procesos técnico pedagógico del establecimiento , respecto al año anterior	(N° directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que considera que la supervisión ministerial ha cambiado positivamente respecto al año anterior / N° de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados) * 100	Base datos encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).	
	Calidad / Producto Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que evalúan como satisfactoria o muy satisfactoria la frecuencia de visitas de asesoría.	(N° directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que evalúan como satisfactoria o muy satisfactoria la frecuencia de visitas de asesoría / N° de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados) * 100	Base datos encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).	
	Calidad/producto Porcentaje de supervisores que evalúan como bueno o muy bueno el Programa de Perfeccionamiento	(N° de supervisores que evalúan como bueno o muy bueno el programa de perfeccionamiento / por N° de supervisores encuestados)* 100		
	Calidad/producto Porcentaje de gestores que se declaran muy satisfechos con el perfeccionamiento recibido	(N° de gestores que se declaran muy satisfechos con el programa de perfeccionamiento recibido/ total de gestores que participaron en perfeccionamiento encuestados) * 100	Reporte de institución externa responsable de la administración de la plataforma virtual que de cuenta de supervisores que cumplen las etapas de su respectivo nivel.	
	Eficacia/producto Porcentaje de supervisores educacionales capacitados por el programa de perfeccionamiento con respecto al total de supervisores que constituye grupo objetivo	(N° de supervisores capacitados por el programa de perfeccionamiento / total de supervisores estimados que participarán en la capacitación) * 100	Reporte de institución externa responsable de la administración de la plataforma virtual que de cuenta de supervisores que cumplen las etapas de su respectivo nivel	
	Eficacia/producto Porcentaje de gestores ¹¹³ de la supervisión capacitados por el programa de perfeccionamiento con respecto al total de gestores estimados que participarán en la capacitación.	(N° de gestores capacitados por el programa de perfeccionamiento / total de gestores estimados que participarán en la capacitación) * 100		

¹¹³ Los gestores son los directivos ministeriales en la región y Deprovs relacionados con la Supervisión.

COMPONENTE 1	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	Eficiencia / Proceso Porcentaje de visitas de asesoría ¹¹⁴ realizadas respecto a las visitas programadas ¹¹⁵ .	(N° de visitas de asesoría realizadas / N° total de visitas programadas) * 100	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Orientaciones Regionales de la División de Educación General.	
	Eficiencia / Producto Gasto promedio por supervisor capacitado	Total Gasto en capacitación de supervisores / N° total de supervisores capacitados		
	Eficiencia/ Proceso Porcentaje de gasto devengado de viáticos y pasajes de la supervisión ¹¹⁶ .	(Gasto devengado de viáticos y pasajes de la supervisión / presupuesto inicial para viáticos y pasajes de la supervisión) * 100.	Informe ejecución presupuestaria Unidad Administradora de Programas de la División de Educación General.	

¹¹⁴ Son las visitas que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría y que son determinadas por el supervisor de acuerdo a las condiciones de cada establecimiento.

¹¹⁵ Corresponde al total de visitas que debieran ejecutarse en los establecimientos focalizados de Básica y Media según las orientaciones nacionales entregadas desde las respectivas Coordinaciones Nacionales de los Niveles, es decir, N° promedio de visitas a establecimientos focalizados * N° de establecimientos focalizados. Las regiones y Deprovs si bien consideran el promedio de visitas por establecimiento y el número de establecimientos focalizados (básica y media) ajustan estas a la realidad de los establecimientos de la región/ Deprov pudiendo ser el valor definido por el nivel central sólo referencial.

¹¹⁶ Sólo se dispone información de los recursos destinados a la supervisión que provienen de las imputaciones 09.01.08.21 para viáticos y 09.01.08.22.08.007 para pasajes.

COMPONENTE 2	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular, en los establecimientos subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación	Eficacia/producto Porcentaje de establecimientos apoyados en coordinación estrategias de política educativa nacional y local (visitados al menos una vez al año) por los supervisores con respecto del total de establecimientos subvencionados	$(\text{N}^\circ \text{ de establecimientos apoyados en coordinación estrategias de política educativa nacional y local (visitados al menos una vez al año) por los supervisores} / \text{N}^\circ \text{ total de establecimientos subvencionados}) * 100$	Datos del Ministerio de Educación a nivel Provincial, Regional y Central.	
	Tasa de variación anual del número de visitas de coordinación	$((\text{N}^\circ \text{ de establecimientos visitados (al menos una vez al año) por los supervisores para hacer tareas de Coordinación, año } t / (\text{N}^\circ \text{ de establecimientos visitados (al menos una vez al año) por los supervisores para hacer tareas de Coordinación año } t-1) - 1) * 100$	Informes de las unidades ministeriales correspondientes	
	Eficacia / Proceso Porcentaje de fases cumplidas en el proceso de cascada para la implementación curricular y la evaluación de aprendizajes	$(\text{N}^\circ \text{ de fases cumplidas en el proceso de cascada} / \text{N}^\circ \text{ total de fases del proceso de cascada}) * 100$	Reporte del Sistema de indicadores de la División de Educación General.	
	Calidad / Proceso Porcentaje de de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que señalan que el/la supervisor/a da mucha o bastante prioridad a la entrega de información del Mineduc al establecimiento.	$(\text{N}^\circ \text{ directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que señalan que el/la supervisor/a da mucha o bastante prioridad a la entrega de información del Mineduc al establecimiento} / \text{N}^\circ \text{ de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados}) * 100$	Base datos encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).	

Actividades para el componente 1.

1. Planificación Inicial del Componente

- Definición del o los problemas de asesoría que se abordarán
- Definición de las estrategias de intervención y número de visitas
- Definición de los logros específicos que se esperan con la intervención
- Definición de la población objetivo (focalización)
- Definición del tipo de actividades a realizar
- Definición de un presupuesto Exploratorio

2. Planificación definitiva Anual del Componente

- Afinamiento de la Planificación Inicial.
- Negociación entre el Nivel Central y las Regiones.
- Negociación entre las Regiones y las DEPROV.

3. Desarrollo de lo Planificado (Visitas de Asesoría). El supervisor asesora a cada establecimiento educacional en la realización de tres grandes actividades:

Diagnóstico.

Planificación,

Ejecución, se desarrolla el plan de Asesoría.

Actividades para el componente 2.

Comprende actividades tales como:

1. Comunicación y promoción de políticas educativas nacionales y locales.
2. Revisión de la normativa en los establecimientos educacionales.
3. Facilitación de redes que conecten los establecimientos educacionales para conseguir los apoyos específicos que estos requieren.
4. Difusión de temáticas de carácter universal para el sistema escolar,

ANEXO 1(b): Medición de Indicadores Matriz de Evaluación del Programa, período 2003-2006

FIN
Contribuir a mejorar la calidad de la educación de las niñas, niños, jóvenes y adultos que asisten a los establecimientos educacionales.
<p>b) Objetivo(s) estratégico(s) ministerial(es) relacionado(s):</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejorar la calidad de los aprendizajes de los niños, niñas, jóvenes y adultos, a través de la gestión eficaz y eficiente de los recursos humanos, curriculares, técnicos y financieros. ▪ Contribuir al mejoramiento de los procesos internos, a través del desarrollo e implementación de estrategias y acciones eficientes, alineadas e integradas.

PROPÓSITO	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	2003	2004	2005	2006	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos educacionales subvencionados.	Eficacia / Producto Porcentaje de establecimientos apoyados ¹¹⁷ por la supervisión (asesoría y coordinación) respecto del total de establecimientos subvencionados.	(N° de establecimientos visitados al menos una vez al año por la supervisión (asesoría y coordinación) / N° total de establecimientos subvencionados) * 100	n.d.	n.d.	1.988/10.728 ¹¹⁸ *100= 18,53%	1.687/10.938 ¹¹⁹ *100= 15,42%	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).
	Eficacia / Producto Porcentaje de establecimientos visitados por la supervisión (asesoría) que mejoran la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos por la asesoría de la Supervisión	N° de establecimientos que mejoran la gestión técnico-pedagógica de los establecimientos por asesoría de la supervisión / N° de establecimientos visitados por la supervisión (asesoría)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Informes de Supervisión a nivel provincial y regional y D.G.
	Eficacia / Producto Porcentaje de matrícula de establecimientos apoyados por la supervisión (asesoría y coordinación) respecto de la matrícula total de establecimientos subvencionados	(Matrícula de establecimientos visitados al menos una vez al año por la supervisión (asesoría y coordinación) / Matrícula total de establecimientos subvencionados) * 100	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Informes de Supervisión a nivel provincial y regional y D.G.
	Grado de impacto de los supervisores sobre desempeño de educativo	Promedio de impacto (mucho+bastante) del grado de impacto que	n.d.	69.6% ¹²⁰	n.d.	n.d.	Encuesta 2004

¹¹⁷ Visitados al menos una vez al año por la Supervisión

¹¹⁸ Establecimientos subvencionados según "Estadísticas de Educación 2005". Incluye establecimientos de dependencia municipal, particular y Corporaciones.

¹¹⁹ Establecimientos subvencionados según "Estadísticas de Educación 2006" (Provisorio). Incluye establecimientos de dependencia municipal, particular y Corporaciones.

PROPÓSITO	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	2003	2004	2005	2006	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	de los establecimientos subvencionados visitados	los supervisores estiman tienen en los jefes UTP, Docentes, Directores, alumnos, Establecimiento y Sostenedores de los establecimientos visitados					
	Eficiencia / Producto Promedio de visitas de supervisión ¹²¹ a establecimientos subvencionados por supervisor (asesoría y coordinación)	Nº total de visitas de supervisión a establecimientos subvencionados (asesoría y coordinación) / Nº de supervisores destacados en Direcciones Provinciales del país.	n.d.	n.d.	19.553 ¹²² / 840 = 23,27	23.765 ¹²³ / 740 = 32,11	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES) y BD de la CNS
	Economía/proceso Porcentaje de gasto devengado del programa en relación al presupuesto inicial del Programa	(Total de gasto devengado / total del presupuesto inicial del programa) * 100	M\$12.474.749 / M\$12.808.106 = 97.4%	M\$11.065.564 / M\$11.211.765 = 98.7%	M\$10.910.261 / M\$10.982.349 = 99.34%	M\$9.962.802 / M\$10.133.947 = 98.31%	Informe de Ejecución Presupuestaria
	Eficiencia/proceso Porcentaje de gasto administrativo del programa en relación al gasto total del Programa	(Total de gasto administrativo año i/ total de gasto del programa) * 100	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Informe de Ejecución Presupuestaria

COMPONENTE 1	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	2003	2004	2005	2006	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
--------------	-------------	------------------	------	------	------	------	------------------------

¹²⁰ Para el cálculo se ponderan por igual los siguientes concepto consultados a los diferentes actores encuestados en el establecimiento: Jefe UTP, mejora prácticas en seguimiento a implementación curricular; Docentes, mejora comprensión de planes y programas de estudio; Docentes, mejoran prácticas de enseñanza en aula; Director, mejora liderazgo pedagógico en EE; Alumnos, mejoran sus aprendizajes; Establecimiento, implementa correctamente iniciativas y actividades programáticas; Establecimiento, mejora el clima de convivencia; y Sostenedor, se involucra más en temas pedagógicos de los EE

¹²¹ Se consideran Visitas de supervisión a las visitas de asesoría que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría.

¹²² Equivalen a 18.756 visitas de asesorías y emergentes más 797 de evaluación (90% de las escuelas con panel de evaluación, 443, con 2 días c/u).

¹²³ Equivalen a 22.892 visitas de asesorías y emergentes más 873 de evaluación (90% de las escuelas con panel de evaluación, 485, con 2 días c/u).

COMPONENTE 1	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	2003	2004	2005	2006	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Asesoría técnica pedagógica a establecimientos subvencionados focalizados, orientada a mejorar las capacidades de gestión técnica – pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos subvencionados del país	Eficacia/Producto Porcentaje de establecimientos asesorados por la supervisión respecto del total de establecimientos subvencionados.	(Nº de establecimientos visitados al menos una vez al año por la supervisión (asesoría) / N° total de establecimientos subvencionados) * 100			1988/ 10728 = 18,53%	1687/ 10938 = 15,42%	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).
	Tasa de variación anual del número de visitas de asesoría	((Nº de establecimientos asesorados (visitados al menos una vez al año) por la supervisión, año t / (Nº de establecimientos asesorados (visitados al menos una vez al año) por la supervisión, año t-1) -1) *100				((1687/ 1988) – 1)* 100 = -15,1%	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).
	Eficiencia / Producto Promedio de visitas de supervisión ¹²⁴ (asesoría) a establecimientos subvencionados, por supervisor	Nº total de visitas de supervisión a establecimientos subvencionados (asesoría) / Nº de supervisores destacados en Direcciones Provinciales del país.			23,27	32,11	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES) y Banco de Datos de la Coordinación Nacional de Supervisión
	Eficacia / Proceso Porcentaje de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES) ¹²⁵ .	([Nº de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría registrado en FOGES] / [Nº de escuelas y liceos focalizados]) * 100	n.d.	35% (considera sólo las escuelas básicas de algunas regiones)	94,1% (95,2% en básica y 89,3% en media)	98,5% (98,7% en básica y 97,5% en media)	Reporte del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).sobre cumplimiento del Ciclo de Asesoría
	Tasa de variación del número de establecimientos focalizados con plan de asesoría	([Nº de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en FOGES] año t/ [Nº de escuelas y liceos focalizados con plan de asesoría, registrado en FOGES] año t-1) * 100					Reporte del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES).sobre cumplimiento del Ciclo de Asesoría
	Calidad / Resultado Porcentaje de directores y	(Nº de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos	n.d.	n.d.	n.d.	Primera medición en	Base datos encuesta por muestreo a

¹²⁴ Se consideran *Visitas de supervisión* las visitas de asesoría que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría más las emergentes que se realizan a los establecimientos subvencionados (focalizados o no focalizados) y las visitas de evaluación como parte de los paneles externos de evaluación.

¹²⁵ Inicialmente se consideraba sólo las escuelas básicas focalizadas, a partir de 2005 se agregó los liceos focalizados de media

COMPONENTE 1	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	2003	2004	2005	2006	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que estiman que el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular de su establecimiento.	focalizados encuestados que estima que el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular de su establecimiento / N° de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados) * 100				desarrollo.	directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).
	Calidad / Resultado Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que consideran que la supervisión ministerial ha cambiado positivamente, respecto al año anterior	(N° directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que considera que la supervisión ministerial ha cambiado positivamente respecto al año anterior / N° de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados) * 100	n.d.	n.d.	n.d.	Primera medición en desarrollo.	Base datos encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).
	Calidad / Producto Porcentaje de de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que evalúan como satisfactoria o muy satisfactoria la frecuencia de visitas de asesoría.	(N° directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que evalúan como satisfactoria o muy satisfactoria la frecuencia de visitas de asesoría / N° de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados) * 100	n.d.	n.d.	n.d.	Primera medición en desarrollo	Base datos encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).
	Calidad/producto Porcentaje de supervisores que evalúan como bueno o muy bueno el Programa de Perfeccionamiento	(N° de supervisores que evalúan como bueno o muy bueno el programa de perfeccionamiento / por N° de supervisores encuestados)* 100	n.d.	n.d.	n.d.	80% (meta)	
	Eficacia/producto Porcentaje de supervisores educacionales capacitados por el programa de perfeccionamiento con respecto al total de supervisores que constituye grupo objetivo	(N° de supervisores capacitados por el programa de perfeccionamiento / total de supervisores estimados que participarán en la capacitación) * 100	n.d.	n.d.	n.d.	400/500 = 80% meta	Reporte de institución externa responsable de la administración de la plataforma virtual que de cuenta de supervisores que cumplen las etapas de su respectivo nivel.

COMPONENTE 1	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	2003	2004	2005	2006	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
	Eficiencia / Proceso Porcentaje de visitas de asesoría ¹²⁶ realizadas respecto a las visitas programadas ¹²⁷ .	(N° de visitas de asesoría realizadas / N° total de visitas programadas) * 100	n.d.	n.d.	15.809/16.739 *100 = 94,4%	22.079/19.214 *100 = 87,0%	Reportes del Sistema de Información y Monitoreo de la Supervisión (FOGES). Orientaciones Regionales de la División de Educación General.
	Eficiencia / Producto Gasto promedio por supervisor capacitado	Total Gasto en capacitación de supervisores / N° total de supervisores capacitados	n.d.	n.d.	M\$88.600/885 = M\$100,1	M\$387.280/740 = M\$523,4	
	Porcentaje de ejecución presupuestaria de viáticos y pasajes de la supervisión ¹²⁸ .	(Presupuesto ejecutado de viáticos y pasajes de la supervisión / presupuesto asignado para viáticos y pasajes de la supervisión) * 100.	M\$352.397/ M\$630.000 *100 = 55,94%	M\$505.690/ M\$628.317 *100 = 80,48%	M\$597.810 / M\$661.171 * 100 = 90,42%	M\$558.233/M\$6 66.572 *100 = 83,75%	Informe ejecución presupuestaria Unidad Administradora de Programas de la División de Educación General.

¹²⁶ Son las visitas que se realizan a establecimientos focalizados en el marco del Plan de Asesoría y que son determinadas por el supervisor de acuerdo a las condiciones de cada establecimiento.

¹²⁷ Corresponde al total de visitas que debieran ejecutarse en los establecimientos focalizados de Básica y Media según las orientaciones nacionales entregadas desde las respectivas Coordinaciones Nacionales de los Niveles, es decir, N° promedio de visitas a establecimientos focalizados * N° de establecimientos focalizados. Las regiones y Deprovs si bien consideran el promedio de visitas por establecimiento y el número de establecimientos focalizados (básica y media) ajustan estas a la realidad de los establecimientos de la región/ Deprov pudiendo ser el valor definido por el nivel central sólo referencial.

¹²⁸ Sólo se dispone información de los recursos destinados a la supervisión que provienen de las imputaciones 09.01.08.21 para viáticos y 09.01.08.22.08.007 para pasajes.

COMPONENTE 2	INDICADORES	FORMA DE CÁLCULO	2003	2004	2005	2006	MEDIOS DE VERIFICACIÓN
Coordinación de estrategias de política educativa nacional y local para difundir y articular, en los establecimientos subvencionados, la implementación de iniciativas de mejoramiento educativo desarrolladas por diversas áreas, departamentos y programas del Ministerio de Educación	Eficacia / Proceso Porcentaje de fases cumplidas en el proceso de cascada de difusión para la implementación curricular y la evaluación de aprendizajes	(Nº de fases cumplidas en el proceso de cascada / Nº total de fases del proceso de cascada) * 100	n.d.	n.d.	3/3 *100 = 100%	3/3 *100 = 100%	Reporte del Sistema de indicadores de la División de Educación General.
	Calidad / Proceso Porcentaje de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que señalan que el/la supervisor/a da mucha o bastante prioridad a la entrega de información del Mineduc al establecimiento.	(Nº directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados que señalan que el/la supervisor/a da mucha o bastante prioridad a la entrega de información del Mineduc al establecimiento / Nº de directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados encuestados) * 100	n.d.	n.d.	n.d.	Primera medición en desarrollo.	Base datos encuesta por muestreo a directores y jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados en el marco del estudio "Percepciones y opiniones sobre la Supervisión Mineduc" (2006 – 2007).
	Eficacia/producto Porcentaje de establecimientos apoyados en coordinación estrategias de política educativa nacional y local (visitados al menos una vez al año) por los supervisores con respecto del total de establecimientos subvencionados	(Nº de establecimientos apoyados en coordinación estrategias de política educativa nacional y local (visitados al menos una vez al año) por los supervisores / Nº total de establecimientos subvencionados) * 100					Datos del Ministerio de Educación a nivel Provincial, Regional y Central.

Dirección de Presupuestos
División de Control de Gestión

ANEXO 2: Ficha de Presentación de Antecedentes Presupuestarios y de Gastos

Instrucciones Generales

Para efectos de comparar presupuestos y gastos, estos deben ser expresados en moneda de igual valor. Para actualizar los valores en pesos nominales a valores en pesos reales del año 2007, se debe multiplicar los primeros por los factores señalados en la siguiente tabla:

AÑO	FACTOR
2003	1,114
2004	1,103
2005	1,070
2006	1,035
2007	1.000

I. Información de la Institución Responsable del Programa Período 2003-2006 (en miles de pesos año 2007)

1.1. Presupuesto y Gasto Devengado de la Institución Responsable del Programa

- Se señalar el total de presupuesto de la Subsecretaría de Educación. Respecto al gasto la información no está disponible en este momento.
- Corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos de cada año, en valores reales.

Cuadro N°1

Presupuesto Inicial y Gasto Devengado de la Institución Responsable del Programa

(En miles de pesos año 2007)

AÑO 2003	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	\$ 40.682.257	\$ 43.988.091	108,13%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 9.263.292	\$ 10.122.979	109,28%
Inversión	\$ 1.617.590	\$ 2.120.864	131,11%
Transferencias	\$ 306.555.871	\$ 263.685.064	86,02%
Otros	\$ 13.077.502	\$ 47.939.136	366,58%
TOTAL	\$ 371.196.512	\$ 367.856.134	99,10%

AÑO 2004	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	\$ 43.050.613	\$ 42.323.868	98,31%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 8.813.313	\$ 10.753.070	122,01%
Inversión	\$ 1.458.121	\$ 2.519.563	172,80%
Transferencias	\$ 285.881.583	\$ 287.500.569	100,57%
Otros	\$ 2.423.474	\$ 5.494.294	226,71%
TOTAL	\$ 341.627.104	\$ 348.591.364	102,04%

AÑO 2005	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%

Personal	\$ 43.418.079	\$ 45.830.284	105,56%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 9.607.373	\$ 10.930.937	113,78%
Inversión	\$ 1.411.751	\$ 1.836.986	130,12%
Transferencias	\$ 275.012.903	\$ 235.480.523	85,63%
Otros	\$ 2.615.921	\$ 5.305.124	202,80%
TOTAL	\$ 332.066.027	\$ 299.383.854	90,16%

AÑO 2006	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
		Monto	%
Personal	\$ 43.978.958	\$ 45.470.873	103,39%
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 10.347.337	\$ 11.092.165	107,20%
Inversión	\$ 12.167.523	\$ 8.848.586	72,72%
Transferencias	\$ 2.207.900.575	\$ 2.177.936.830	98,64%
Otros	\$ 13.615.595	\$ 4.341.372	31,89%
TOTAL	\$ 2.288.009.988	\$ 2.247.689.826	98,24%

AÑO 2007	Presupuesto Inicial
Personal	\$ 47.119.534
Bienes y Servicios de Consumo	\$ 10.641.584
Inversión	\$ 36.233.890
Transferencias	\$ 2.306.911.120
Otros	\$ 3.641.694
TOTAL	\$ 2.404.547.822

Nota Cuadro N° 1: No se incluye Saldo Final de Caja.

Fuente: Elaboración en base a Ley de Presupuestos (Presupuesto Inicial) y Departamento de Recursos Financieros, Ministerio de Educación (Gasto Devengado).

II. Información Específica del Programa, Período 2003-2006 (en miles de pesos año 2007)

2.1. Fuentes de Financiamiento del Programa

Cuadro N°2

Fuentes de Financiamiento del Programa (En miles de pesos año 2007)

Fuentes de Financiamiento	2003		2004		2005		2006		2007		Variación 2003-2007
	Monto	%									
1. Presupuestarias											
1.1. Asignación específica al Programa	\$ 23.967	0,2%	\$ 86.075	1%	\$ 0	0%	\$ 195.087	2%	\$ 195.087	2%	714%
1.2. Asignación institución responsable para soporte administrativo (ítem 21, 22 y 29, entre otros)	\$ 12.784.139	99,8%	\$ 11.125.690	99%	\$ 10.982.349	100%	\$ 9.938.860	98%	\$ 10.600.682	98%	-17%
1.3. Aportes en presupuesto de otras instituciones públicas		0%		0%		0%		0%		0%	N/A
2. Extrapresupuestarias		0%		0%		0%		0%		0%	N/A
Total	\$ 12.808.106	100%	\$ 11.211.765	100%	\$ 10.982.349	100%	\$ 10.133.947	100%	\$ 10.795.769	100%	-16%

Fuente: Elaboración propia, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

➤ Fuentes Presupuestarias consideradas:

- (a) Asignación específica al Programa: de acuerdo a la Ley de Presupuestos del Sector Público, el programa 08 refleja el presupuesto de la función de Supervisión y de la función de Inspección, por lo que en esta parte se considera la distribución de parte de las imputaciones que influyen directamente en Supervisión. Acá se considera los recursos para el funcionamiento de la Unidad Nacional de Supervisión, la que sólo el 2006 tuvo imputación propia (09.01.08.24.03.531), ya que antes se financiaba por redistribuciones internas.
- (b) Asignación institución responsable para soporte administrativo: se consideran los recursos que están consignados para sueldos, viáticos, pasajes y perfeccionamiento de supervisores. No hay recursos considerados en el subtítulo 29 "Adquisición de Activos No Financieros".
- (c) Aportes en otras instituciones públicas: no hay

➤ Fuentes Extrapresupuestarias: no hay.

2.2. Información Presupuestaria del Programa respecto del Presupuesto de la Institución Responsable

En la primera columna se incluyen los montos del presupuesto inicial de la Subsecretaría de Educación, considerando la totalidad de los recursos institucionales. En la segunda columna se muestran los montos del presupuesto inicial del Programa.

Cuadro N°3

Porcentaje del Presupuesto Inicial del Programa en relación al Presupuesto Inicial del Servicio Responsable (En miles de pesos año 2007)

Año	Presupuesto Inicial de la Institución responsable	Presupuesto Inicial del Programa	%
2003	\$ 371.196.512	\$ 15.081.384	4,06%
2004	\$ 341.627.104	\$ 11.274.727	3,30%
2005	\$ 332.066.027	\$ 10.830.580	3,26%
2006	\$ 2.288.009.988	\$ 9.979.437	0,44%
2007	\$ 2.404.547.822	\$ 10.632.604	0,44%

Fuente: Ley de Presupuestos y Reportes de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc).

Incluye recursos de sueldos, en base a estimación de la Coordinación Nacional de Supervisión.

2.3. Gasto Total del Programa

Cuadro N°4

Gasto Total del Programa

(En miles de pesos año 2007)

AÑO	Gasto Devengado del Presupuesto	Otros Gastos	Total Gasto del Programa
2003	\$ 12.474.749	\$ 0	\$ 12.474.749
2004	\$ 11.065.564	\$ 0	\$ 11.065.564
2005	\$ 10.910.261	\$ 0	\$ 10.910.261
2006	\$ 9.962.802	\$ 0	\$ 9.962.802

Fuente: Reportes de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc).

2.4. Presupuesto y Gasto Devengado del Programa

- Se debe señalar el total de presupuesto y gasto del programa en evaluación, en los ítemes de: (i) personal, (ii) bienes y servicios de consumo, (iii) inversión, y (v) otros. En la medida que esto no sea posible, por estar algunos o la totalidad de estos ítemes en clasificaciones presupuestarias más amplias, se debe realizar la estimación correspondiente, asumiendo el programa respectivo como un Centro de Costos (Adjuntar anexo de cálculo y supuestos de dicha estimación).
- El presupuesto inicial corresponde al presupuesto inicial aprobado en la Ley de Presupuestos del Sector Público.

- El gasto devengado corresponde a todas las obligaciones en el momento que se generen, independientemente de que éstas hayan sido o no pagadas¹²⁹.
- La información contenida en este punto debe ser consistente con la del Cuadro N° 4 “Gasto Total del Programa”, en lo que se refiere a gasto devengado del presupuesto inicial.

Cuadro N° 5

Presupuesto Inicial y Gasto Devengado del Programa (En miles de pesos año 2007)

Subtítulo	AÑO 2003	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
			Monto	%
21	Personal	\$ 12.517.727	\$ 12.347.418	98,64%
22	Bienes y Servicios de Consumo	\$ 266.412	\$ 127.331	47,79%
29	Inversión	\$ 0	\$ 0	-
24	Transferencias	\$ 23.967	\$ 0	0,00%
	Otros (Identificar)	\$ 0	\$ 0	-
	TOTAL	\$ 12.808.106	\$ 12.474.749	97,40%

Subtítulo	AÑO 2004	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
			Monto	%
21	Personal	\$ 10.673.848	\$ 10.604.625	99,35%
22	Bienes y Servicios de Consumo	\$ 451.842	\$ 380.654	84,24%
29	Inversión	\$ 0	\$ 0	-
24	Transferencias	\$ 86.075	\$ 80.286	93,27%
	Otros (Identificar)	\$ 0	\$ 0	-
	TOTAL	\$ 11.211.765	\$ 11.065.564	98,70%

Subtítulo	AÑO 2005	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
			Monto	%
21	Personal	\$ 10.530.381	\$ 10.511.624	99,82%
22	Bienes y Servicios de Consumo	\$ 451.968	\$ 398.637	88,20%
29	Inversión	\$ 0	\$ 0	-
24	Transferencias	\$ 0	\$ 0	-
	Otros (Identificar)	\$ 0	\$ 0	-
	TOTAL	\$ 10.982.349	\$ 10.910.261	99,34%

Subtítulo	AÑO 2006	Presupuesto Inicial	Gasto Devengado	
			Monto	%
21	Personal	\$ 9.500.237	\$ 9.425.258	99,21%
22	Bienes y Servicios de Consumo	\$ 438.623	\$ 383.121	87,35%
29	Inversión	\$ 0	\$ 0	-
24	Transferencias	\$ 195.087	\$ 154.423	79,16%
	Otros (Identificar)	\$ 0	\$ 0	-
	TOTAL	\$ 10.133.947	\$ 9.962.802	98,31%

¹²⁹ Fuente: Normativa del Sistema de Contabilidad General de la Nación - Oficio C.G.R. N° 60.820, de 2005.

Subtítulo	AÑO 2007	Presupuesto Inicial
21	Personal	\$ 10.390.524
22	Bienes y Servicios de Consumo	\$ 210.158
29	Inversión	\$ 0
24	Transferencias	\$ 195.087
	Otros (Identificar)	\$ 0
	TOTAL	\$ 10.795.769

Fuente: Elaboración propia, en base a información de la Unidad de Administración de Programas (DEG-Mineduc) y Ley de Presupuestos.

Incluye recursos de sueldos, en base a estimación de la Coordinación Nacional de Supervisión.

2.5. Gasto de Producción de los Componentes del Programa

No es posible.

2.6. Gastos de Administración del Programa y Gastos de Producción de los Componentes del Programa

Cuadro N° 5

Año	Sueldos Supervisores	SUBTÍTULO 21		SUBTÍTULO 22			SUBTÍTULO 24	Total
		CNS	Viáticos Supervisión	Pasajes Supervisión	Otros, pasajes	Perfeccionamiento	Transferencias	
2003	\$ 11.961.340	\$ 106.450	\$ 267.493	\$ 125.077	\$ 2.254		\$ 0	12.462.614
2004	\$ 10.088.285	\$ 127.565	\$ 375.636	\$ 182.140		\$ 198.513	\$ 80.286	11.052.425
2005	\$ 9.945.583	\$ 141.840	\$ 414.272	\$ 225.384		\$ 173.253		10.900.332
2006	\$ 8.894.910	\$ 143.285	\$ 382.048	\$ 195.723		\$ 187.398	\$ 154.423	9.957.787

Presupuesto destinado a pago de remuneraciones (En miles de pesos año 2007)

Año	Nº supervisores	Remuneraciones totales supervisores	Remuneraciones totales de la CNS
2003	1085	\$ 11.961.340	\$ 106.450
2004	885	\$ 10.088.285	\$ 127.565
2005	840	\$ 9.945.583	\$ 141.840
2006	740	\$ 8.894.910	\$ 143.285
2007	776	\$ 9.828.059	\$ 163.165

Fuente: Estimación de la Coordinación Nacional de Supervisión

ANEXO 3: Cuadro Análisis de Género de Programas Evaluados.

CUADRO ANÁLISIS DE GÉNERO							
INFORMACIÓN DEL PROGRAMA			EVALUACIÓN DEL PROGRAMA				RECOMENDACIONES
Nombre Programa	Producto Estratégico Asociado ¿Aplica Enfoque de Género? (PMG)	Objetivo del Programa	¿Corresponde incorporación Enfoque de Género en el Programa según evaluación?	¿Se debió incorporar en definición de población objetivo?	¿Se debió incorporar en definición de propósito o componente?	¿Se debió incorporar en provisión del servicio?	¿Se debió incorporar en la formulación de indicadores?
			Si/No	Si/No	Si/No	Si/No	
			Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	Satisfactoriamente / Insatisfactoriamente	
Supervisión de establecimientos educacionales	Cumplimiento de los fines de la subvención educacional NO	Apoyar el mejoramiento de la gestión pedagógica y el desarrollo curricular de los establecimientos educacionales subvencionados.	no	no	no	no	
				no	no	no	

ANEXO 4: Estudio complementario

1. Presentación

A continuación se presentan los resultados y conclusiones del Estudio Complementario realizado a solicitud de la Dirección de Presupuestos, en el marco de la evaluación del Programa de Supervisión de Establecimientos Subvencionados de la Subsecretaría de Educación. El objetivo de dicho estudio fue “Generar información que permita determinar la capacidad de la acción de supervisión, desde la opinión de los Directores de establecimientos, Jefes de Unidades Técnico Pedagógica y Docentes Integrantes del Equipo de Gestión en relación al apoyo de la misma en las tareas de índole curricular del establecimiento”

El análisis que a continuación se presenta, se ha realizado a partir de los resultados arrojados por el estudio “Percepciones y opiniones sobre la supervisión MINEDUC: una aproximación desde los actores de escuelas y liceos focalizados” (Informe de avance 3) realizado por DESUC¹³⁰ (Dirección de Estudios Sociológicos) de la Pontificia Universidad Católica de Chile, para permitir la cuantificación de los indicadores contenidos en la Matriz de Marco Lógico de Evaluación del Programa antes citado.

El documento que a continuación se entrega está dividido en tres capítulos y tres anexos:

- El primer capítulo:
 - Se presenta una matriz con las relaciones entre los indicadores incluidos en la matriz de evaluación del Programa de Supervisión, y los reactivos¹³¹ elaborados en el estudio realizado por DESUC¹³².
 - Se incorporan también, en la misma matriz, cuatro indicadores propuestos a la luz de la información del estudio DESUC, los que originalmente no constituyen parte de la matriz lógica. Estos últimos indicadores fueron elaborados a solicitud del panel de expertos que se tienen a cargo la evaluación del proceso de supervisión
- El segundo capítulo se refiere al análisis del comportamiento nacional de los datos del estudio DESUC, en relación a los indicadores de la matriz lógica, desde la perspectiva de los actores del equipo de gestión encuestados.
- Capítulo de conclusiones: Se presentan las relaciones porcentuales a nivel nacional por indicador, entre los diversos actores a nivel nacional.
- Anexo n°1: Se presenta información relativa a la muestra y los establecimientos considerados en el estudio de DESUC
- Anexo n°2: Presentación de los datos generales de la población considerada en estudio DESUC, presentada por actores encuestados.
- Anexo n°3: Los aspectos generales del diseño metodológico del estudio DESUC.

Es relevante indicar que el estudio de DESUC, cuya información es la fuente de este estudio, es de carácter cuantitativo¹³³ y que la información para el mismo se recolectó

¹³⁰ Específicamente se trabajó sobre información proveniente de tablas en soporte Excel en la que se presentaban datos por actores a nivel nacional.

¹³¹ Entiéndase afirmaciones, sentencias o preguntas que deben ser respondidas por el encuestado

¹³² Es importante destacar que dicha relación se ha constituido a partir de un trabajo de análisis con los especialistas del Panel Evaluador del proceso de Supervisión, para determinar las relaciones de interés para estos.

¹³³ La información relativa al diseño muestral ha sido extraída de forma textual de la información entregada por MINEDUC a partir de solicitud de Dipres a esta consultora. El desarrollo completo se encuentra en el

entre el 15 de noviembre del 2006 y el 15 de enero del 2007. El estudio se basa en la aplicación de un conjunto de encuestas por muestreo probabilísticas, que cautelan la representatividad de los datos a nivel nacional y por estratos. Los estratos fueron contruidos considerando las variables Nivel de Enseñanza (básica o media) y Direcciones Provinciales (DEPROV). El diseño muestral es de carácter Bi-etápico. La muestra de establecimientos fue calculada considerando un nivel de confianza del 95% y un error muestral de $\pm 4.3\%$

Los errores estimados por nivel y actores son los siguientes:

- Ø Enseñanza Media: $\pm 8,1\%$
- Ø Enseñanza Básica: $\pm 5\%$
- Ø Por Actores (director, jefe de UTP, docente equipo de gestión, docente común): $\pm 4,3\%$

En el análisis por actores, la muestra de profesores de aula fue expandida en consideración a la dotación docente de los establecimientos focalizados a nivel nacional. La definición de estos pesos o factores de expansión son necesarios para realizar estimaciones de la población considerada. Su construcción respondió al diseño muestral constó de tres etapas. Estas fueron:

- a) Cálculo de los pesos base (que compensan por las distintas probabilidades de selección de las unidades muestrales)
- b) Ajuste por no-respuesta (que corrige por el “no logro” de encuestaje respecto al diseño inicial);
- c) Post-estratificación (mediante la cual se logra que las distribuciones muestrales de ciertas variables de interés igualen a las poblacionales). El peso final se calcula como el producto de estos tres factores:

$$P_{final} = P_{base} \cdot P_{no\ respuesta} \cdot P_{post-estratificación}$$

No obstante, es posible resumir el ajuste de las últimas dos etapas en un sólo factor, ya que la post-estratificación también corrige por la no-respuesta. Con esto tenemos que

$$P_{final} = P_{base} \cdot P_{post-estratificación}$$

Aplicando el procedimiento descrito, los pesos para los establecimientos educacionales se calcularon, primero, a partir del inverso de su probabilidad de selección.

Posteriormente, para ajustar por la no respuesta se multiplicó el peso base anterior por la razón entre el total de los establecimientos educacionales seleccionados y aquéllos que efectivamente cooperaron con la encuesta.

Por último, la post estratificación está hecha en relación a la dotación docente de los establecimientos de cada estrato, se calculo un factor de expansión específico para cada uno de los estratos definidos. A saber, 18.730 docentes de enseñanza básica y 15.199

docentes de enseñanza media. Ambos subgrupos distribuidos en 41 estratos definidos por la DEPROV a nivel nacional consideradas en el estudio.

CAPITULO I

De la estructura de los Datos y Análisis presentados:

A continuación se presenta la estructuración del análisis de los datos provenientes del estudio de DESUC, en el que se contempla una matriz de relaciones entre los indicadores de la Matriz de Marco Lógico del Programa de Supervisión y los reactivos elaborados por el Estudio de DESUC. Además de tres indicadores que se proponen para considerar la información del estudio DESUC, que no resultaba contemplada en los indicadores originales del marco lógico.

La información se presenta a través de una tabla de relaciones que está organizada de la siguiente forma:

- En la primera columna de la tabla se presentan los indicadores de la matriz de marco lógico y finalmente los indicadores propuestos por esta accesoria a solicitud del equipo del panel de evaluadores..
- En la segunda columna se señalan los reactivos provenientes del documento “Informe 2” de DESUC.

Es importante señalar que a partir de reunión de trabajo con especialistas del Panel de Evaluación pareció plausible establecer relaciones relativas entre los indicadores de la matriz lógica presentada y los reactivos presentes en dicho instrumento, lo que se plantea en esta tabla.

No obstante, se debe indicar que en caso alguno es posible establecer una relación teórica o analítica evidente entre dichos reactivos y los indicadores presentados en la matriz de los especialistas del Panel.

Estructuración de los datos:

A continuación se presenta la tabla de relaciones entre indicadores y reactivos que serán analizados en este informe:

Indicador matriz lógica del MINEDUC	Nº/Reactivos relacionados en proceso de análisis
<p>Propósito</p> <p>Porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que estiman que el/la supervisora ha contribuido al mejoramiento de la gestión curricular de su establecimiento</p> <p>Se sugiere incorporar a Docentes Miembros del Equipo de Gestión en este indicador.</p>	<p>10F ¿Con qué frecuencia. abordaron los siguientes temas en estas reuniones que tuvieron ud. y su supervisor/a.:Sistema de aseguramiento de la calidad (SACGE)</p> <p>28 A su juicio ¿En qué medida, estos objetivos planteados en el Plan de Asesoría responden a la realidad y necesidades del establecimiento educacional?</p> <p>40B Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los siguientes aspectos del establecimiento educacional: Relaciones con instituciones y organizaciones del entorno</p>

Indicador matriz lógica del MINEDUC	Nº/Reactivos relacionados en proceso de análisis
	<p>40H Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los siguientes aspectos del establecimiento educacional: Calidad de la gestión curricular</p> <p>40I Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los siguientes aspectos del establecimiento educacional: Aprendizajes de los alumnos</p> <p>40J Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los siguientes aspectos del establecimiento educacional: Prácticas de enseñanza en el aula de los docentes</p> <p>48 Señale cuál es su nivel de satisfacción general con el/la supervisor/a de su establecimiento</p> <p>39E De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los siguientes aspectos de su trabajo? Ayuda pedagógica directa a docentes</p> <p>47.C Señale cuál es su nivel de satisfacción con los siguientes aspectos del trabajo de su supervisor/a: Pertinencia de contenidos abordados en las visitas de supervisión</p>
<p>Propósito 2: Porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que consideran que la supervisión ministerial ha cambiado positivamente respecto al año anterior.</p> <p>Se sugiere incorporar a Docentes Miembros del Equipo de Gestión en este indicador.</p>	<p>36 Ha percibido cambios en el trabajo de el/la supervisor/a llevado a cabo este año, respecto del realizado hace dos o tres años atrás</p>
<p>Componente 1: Porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que evalúan como satisfactorias o muy satisfactorias la</p>	<p>4 En términos de las visitas que realizó el/la supervisor/a, o los supervisores al establecimiento ¿Con qué frecuencia aproximadamente visitó/visitaron el establecimiento el presente año (2006)?</p> <p>47.B Señale cuál es su nivel de satisfacción con los</p>

Indicador matriz lógica del MINEDUC	Nº/Reactivos relacionados en proceso de análisis
<p>frecuencia de las visitas de asesoría.</p> <p>Se sugiere incorporar a Docentes Miembros del Equipo de Gestión en este indicador.</p>	<p>siguientes aspectos del trabajo de su supervisor/a: Frecuencia de las visitas de supervisión</p>
<p>Componente 2: Porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan que el/la supervisión da mucha o bastante prioridad a la entrega de información del MINEDUC al establecimiento</p> <p>Se sugiere incorporar a Docentes Miembros del Equipo de Gestión en este indicador.</p>	<p>10H ¿Con qué frecuencia abordaron los siguientes temas en estas reuniones que tuvieron ud. y su supervisor/a: Temas administrativos y normativos del MINEDUC</p> <p>10D ¿Con qué frecuencia abordaron los siguientes temas en estas reuniones que tuvieron ud. y su supervisor/a: Programas y proyectos MINEDUC</p> <p>12D ¿Con qué frecuencia abordaron los siguientes temas en estas reuniones colectivas (con otros miembros del establecimiento) con el supervisor en las que usted participó: Programas y proyectos MINEDUC</p> <p>12H ¿Con qué frecuencia abordaron los siguientes temas en estas reuniones colectivas (con otros miembros del establecimiento) con el supervisor en las que usted participó: Temas administrativos y normativos del MINEDUC</p> <p>13E ¿Con que frecuencia el/la supervisor/a realizó las siguientes actividades en las reuniones o talleres en los que usted participó? Entrega de material informativo sobre programas y proyectos del MINEDUC</p> <p>39C De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los siguientes aspectos de su trabajo? Entrega de información/orientaciones del MINEDUC al establecimiento educacional</p> <p>39D De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los siguientes aspectos de su trabajo? Supervisión de la implementación de programas y proyectos MINEDUC (LPT, LEM, JEC, otros)</p> <p>40G Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los siguientes aspectos del establecimiento educacional: Conocimiento de oferta programática del MINEDUC</p>

Indicador matriz lógica del MINEDUC	Nº/Reactivos relacionados en proceso de análisis
Indicador propuesto: Total de supervisores por establecimiento y modalidad de Visitas según opinión de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados:	1 ¿Cuántos supervisores DEPROV apoyan/asesoran a este establecimiento? 2 ¿Bajo que modalidad trabajan estos supervisores?
Indicador propuesto: Porcentaje de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan satisfacción con la Adecuación de la implementación y desarrollo del Plan asesoría	34 B De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría: Dificultad en la implementación del Plan de Asesoría 32 ¿Le parece adecuada la duración programada del ciclo de asesoría del supervisor DEPROV, que está fijado en un año? 34 A De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría :Utilidad del Plan de Asesoría para el establecimiento 35K Señale si los siguientes aspectos fueron obstaculizadores, facilitadores o no tuvieron influencia (neutro), en el desarrollo e implementación del Plan de Asesoría durante este año: Habilidades y competencias de el/la supervisor/a 39 B De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los siguientes aspectos de su trabajo? Asesoría en gestión curricular o temas técnico-pedagógicos
Indicador propuesto: Porcentaje de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan satisfacción con el Tiempo de visita	5 En promedio ¿Cuánto tiempo duran estas visitas? 6 El tiempo que el/la supervisor/a, o los supervisores, dedica(n) a visitar este establecimiento ¿Es suficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo en su establecimiento?
Indicador propuesto: Porcentaje de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan satisfacción con el Trabajo del supervisor	41.2 ¿Cómo evalúa el nivel de conocimientos de el/la supervisor/a de su establecimiento educacional en las siguientes áreas? Conocimiento de normativas ministeriales 41.3 ¿Cómo evalúa el nivel de conocimientos de el/la supervisor/a de su establecimiento educacional en las siguientes áreas? Conocimiento de programas y

Indicador matriz lógica del MINEDUC	Nº/Reactivos relacionados en proceso de análisis
	proyectos MINEDUC

CAPITULO II

Análisis de los datos según indicadores de matriz lógica

A continuación se presenta el análisis de la relación entre las respuestas de los encuestados Directores, Jefes de UTP, y Docentes Miembros de los Equipos de Gestión de los establecimientos educativos, a partir de los datos provenientes de la aplicación de los reactivos de los instrumentos del estudio de la Universidad Católica, que fueron seleccionadas por el Panel de Expertos, dado su pertinencia con los indicadores de la Matriz Lógica

PROPÓSITO: Porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que estiman que el/la supervisora ha contribuido al mejoramiento de la gestión curricular de su establecimiento

a) Frecuencia temas de Sistema de aseguramiento calidad

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto al trabajo relativo al sistema de aseguramiento de la calidad

¿Con qué frec. abordaron los sigtes. temas en estas reuniones que tuvieron ud. y su supervisor/a.: Sistema de aseguramiento de la calidad (SACGE)

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Siempre	44,7	46,2	50,3
	Casi Siempre	19,6	21,6	18,9
	Algunas veces	17,6	17,4	17,6
	Nunca	15,4	12,9	8,2
	Ns/ Nr	2,8	1,8	5
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que “siempre”, con un 44.7% para el caso de los Directores y un 46.2% para el caso de los Jefes de UTP, se han trabajado temas relativos al Sage. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan que siempre se han tratado dichos temas con un 50.2%. La alternativa nunca resulta la menor en todos los casos, con un 15.4% para el caso de los Directores, un 12.9% para el caso de los Jefes de UTP, y un 8.2% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

En el caso de los Directores, la opción “casi siempre” alcanza un 19.6% que en conjunto con la alternativa “siempre” suman un 64.3% del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “casi siempre” alcanza un 21.6% que sumando con “siempre” alcanzan un 67.8% del total. Para el caso de los Docentes Miembros, la alternativa “siempre” alcanza un 50.3% que en conjunto con “casi siempre” suma un 69.2% del total de respuestas.

b) En qué medida, los objetivos planteados en el Plan de Asesoría responden a la realidad y necesidades del establecimiento

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la relación entre los objetivos del plan de asesoría y la realidad y necesidades del establecimiento.

A su juicio ¿En qué medida, estos objetivos planteados en el Plan de Asesoría responden a la realidad y necesidades del establecimiento educacional?

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Completamente	32,3	38,3	30,6
	En su mayoría	56,3	53,3	54,8
	Parcialmente	10,2	7,8	11,3
	No responden a la realidad del establecimiento	0,6		
	No sabe	0,6	0,6	3,2
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que “en su mayoría” los objetivos responden a la realidad y necesidades del establecimiento, con un 56.3% para el caso de los Directores y un 53.3% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan que también consideran que en su mayoría responden a la realidad y necesidades de su establecimiento con un 54.8%. La alternativa parcialmente resulta la menor en todos los casos, con un 10.2% para el caso de los Directores, un 7.8% para el caso de los Jefes de UTP, y un 11.3% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

En el caso de los Directores la opción “completamente” alcanza un 32.3% que en conjunto con la alternativa “en su mayoría” suman un 88.6% del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “completamente” alcanza un 38.3% que sumando con “en su mayoría” alcanzan un 91.6% del total. Para el caso de los Docentes Miembros, la alternativa “completamente” alcanza un 30.8% que en conjunto con “en su mayoría” suma un 35.4% del total de respuestas.

c) En qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de la Calidad de la gestión curricular

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto al aporte de la supervisión mejoramiento de la calidad de la gestión curricular

Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los sigtes. aspectos del estab. educacional: Calidad de la gestión curricular

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	22,6	24,2	14,1	17,5
	Bastante	43,3	40,9	38,5	40,2
	Poco	24,1	24,5	27,9	25,1
	Nada	9,2	9,7	14,1	11,4
	Ns/ Nr	0,8	0,6	5,4	5,8
	Total	100	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que al aporte de la supervisión mejoramiento de la calidad de la gestión curricular es “mucho” con un 43.3% para el caso de los Directores y un 40.9% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que consideran que es “mucho” el aporte con un 39.5%. La alternativa “nada” resulta la menor en todos los casos, con un 9.2% para el caso de los Directores, un 9.7% para el caso de

los Jefes de UTP, y un 14.1% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

En el caso de los Directores la opción “mucho” alcanza un 22.6% que en conjunto con la alternativa “bastante” suman un 65.9% del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “mucho” alcanza un 24.2% que sumando con “bastante” alcanzan un 65.1% del total. Para el caso de los Docentes Miembros, la alternativa “mucho” alcanza un 11.1% que en conjunto con “bastante” suma un 49.6% del total de respuestas.

d) En qué medida el trabajo realizado por e/la supervisor/a contribuyó al mejoramiento de las relaciones con instituciones y organizaciones del entorno.

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y los Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la contribución de la supervisión al mejoramiento con las relaciones con instituciones del entorno.

Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los sigtes. aspectos del estab. educacional: Relaciones con instituciones y organizaciones del entorno

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	6,8	5,6	3,8	5,6
	Bastante	17,1	19,2	21,7	21,9
	Poco	43	40,6	39,6	33,2
	Nada	32,3	32,5	29,3	24,9
	Ns/ Nr	0,8	2,2	5,7	14,4
	Total	100	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento con las relaciones con instituciones del entorno es “poco” con un 43% para el caso de los Directores y un 40.5% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que consideran que es “mucho” el aporte con un 39.5%. La alternativa “mucho” resulta la menor en todos los casos, con un 6.8% para el caso de los Directores, un 5.6% para el caso de los Jefes de UTP, y un 3.8% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

e) Aporte de la supervisión a los aprendizajes de los alumnos

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la contribución de la supervisión al mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos.

Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los sigtes. aspectos del estab. educacional: Aprendizajes de los alumnos

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	15,7	14,8	10,3	10,9
	Bastante	33,9	35,2	30,9	30,9
	Poco	31,5	30,7	31,2	26,4
	Nada	17,3	16,5	24,1	29,2
	Ns/ Nr	1,6	2,8	3,5	2,7
	Total	100	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos es “bastante” con un 33.9% para el caso de los Directores y un 35.2% para el caso de los Jefes de UTP. En el caso de los Docentes Miembros, hay una gran cercanía entre las alternativas “bastante” y

“poco” con un 30.9% para la primera y un 31.2% para la segunda, siendo por lo tanto la alternativa “poco” la que presenta el mayor porcentaje para este actor. La alternativa “mucho” es en todos los casos la que presenta el menor porcentaje, con un 15.7% para el caso de los Directores, un 14.8% para el caso de los Jefes de UTP, y un 10.3% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

f) Prácticas de enseñanza en el aula

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la contribución de la supervisión al mejoramiento de las prácticas en aula de los docentes.

Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los sigtes. aspectos del estab. educacional: Prácticas de enseñanza en el aula de los docentes

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	13,9	13,3	7,6	11,5
	Bastante	30,2	29,4	24,1	30,3
	Poco	32,3	34,7	34,4	23,9
	Nada	22,6	21,4	29,8	31,4
	Ns/ Nr	1	1,1	4,1	2,9
	Total	100	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento de las prácticas en aula de los docentes es “poco” con un 32.3% para el caso de los Directores y un 34.7% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que consideran que es “poco” el aporte con un 34.4%. La alternativa “mucho” resulta la menor en todos los casos, con un 13.9% para el caso de los Directores, un 10.3% para el caso de los Jefes de UTP, y un 7.6% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

g) Nivel de satisfacción general con el/la supervisor/a de su establecimiento

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la satisfacción general con el/la supervisor/a del establecimiento.

D_P48 Señale cuál es su nivel de satisfacción general con el/la supervisor/a de su establecimiento

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Muy satisfecho	26,3	28,6	19,2
	Satisfecho	48,2	47,5	52,9
	Insatisfecho	21,8	21,1	22,5
	Muy insatisfecho	2,6	2,5	3,5
	No sabe	0,5	0,3	1,4
	No responde	0,5		0,5
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP indican que se encuentran en general satisfechos con el/la supervisor/a del establecimiento, con un 48.2% para el caso de los Directores y un 47.5% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que en general se encuentran satisfechos, con un 52.9%. La alternativa “muy satisfecho” resulta la menor en todos los casos, con un 2.6% para el caso de los Directores, un 2.5% para el caso de los Jefes de UTP, y un 3.5% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

En el caso de los Directores la opción “muy satisfecho” alcanza un 26.3% que en conjunto con la alternativa “satisfecho” suman un 74.5% del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “muy satisfecho” alcanza un 28.6% que sumando con “satisfecho” alcanzan un 76.1% del total. Para el caso de los Docentes Miembros, la alternativa “muy satisfecho” alcanza un 19.2% que en conjunto con “satisfecho” suma un 72.1% del total de respuestas.

h) Ayuda pedagógica directa a docentes

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la ayuda pedagógica directa a docentes.

De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los sigtes. aspectos de su trabajo? Ayuda pedagógica directa a docentes

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Mucha	12,9	15	12,2
	Bastante	28,1	22,8	23,8
	Poco	36	37,8	29,5
	Nada	22,3	23,1	27,6
	Ns/ Nr	0,8	1,4	6,8
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que la ayuda pedagógica directa a docentes es “poco” con un 36% para el caso de los Directores y un 37.9% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que consideran que es “poco” el aporte con un 29.5%. Sin embargo la alternativa nada, para este actor se encuentra muy cercana a la anterior, con un 27.6%. La alternativa “mucho” resulta la menor en todos los casos, con un 12.9% para el caso de los Directores, un 15% para el caso de los Jefes de UTP, y un 12.2% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

i) Pertinencia de contenidos abordados en las visitas de supervisión

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la pertinencia de los contenidos abordados en las visitas de supervisión.

Señale cuál es su nivel de satisfacción con los siguientes aspectos del trabajo de su supervisor/a: Pertinencia de contenidos abordados en las visitas de supervisión

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Muy satisfecho	24,7	27,5	19,5
	Satisfecho	55	53,1	47,4
	Insatisfecho	18,2	16,4	22
	Muy insatisfecho	1,1	2,2	5,4
	Ns/ Nr	1,1	0,8	5,7
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que se encuentran “satisfechos” respecto a la pertinencia de los contenidos abordados en las visitas de supervisión con un 55% para el caso de los Directores y un 53.1% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también sentirse satisfechos, con un 47.4%. La alternativa “insatisfecho” resulta

la menor en todos los casos, con un 18.2% para el caso de los Directores, un 18.4% para el caso de los Jefes de UTP, y un 22% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

En el caso de los Directores la opción “muy satisfecho” alcanza un 24.7% que en conjunto con la alternativa “satisfecho” suman un 79.7% del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “muy satisfecho” alcanza un 27.5% que sumando con “satisfecho” alcanzan un 80.3% del total. Para el caso de los Docentes Miembros, la alternativa “muy satisfecho” alcanza un 19.5% que en conjunto con “satisfecho” suma un 66.9% del total de respuestas.

Análisis global del indicador

En general se puede señalar que los Directores y Jefes de UTP presentan respuestas coincidentes en términos de valoración positiva respecto a diversos aspectos relativos al indicador “porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que estiman que el/la supervisora ha contribuido al mejoramiento de la gestión curricular de su establecimiento”. Lo anterior se expresa en las siguientes consistencias entre ambos actores:

- consideran que “en su mayoría” existe relación entre los objetivos del plan de accesoria con las necesidades y realidad de su establecimiento con un 56.3% para el caso de los Directores y un 53.3% para el caso de los Jefes de UTP;
- considerando que es “mucho”, el aporte de la supervisión al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular, con un 43.3% para el caso de los Directores y un 40.9% para el caso de los Jefes de UTP
- consideran que “siempre” se trabajan temas relativos al Sage, con un 44.7% para el caso de los Directores y un 46.2% para el caso de los Jefes de UTP
- consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos es “bastante” con un 33.9% para el caso de los Directores y un 35.2% para el caso de los Jefes de UTP.
- se encuentran en general satisfechos con el/la supervisor/a del establecimiento, con un 48.2% para el caso de los Directores y un 47.5% para el caso de los Jefes de UTP.
- Además de lo anterior, consideran que se da “poco” la presencia de algunos de los aspectos relativos a dicho indicador:
- consideran que la ayuda pedagógica directa a docentes es “poco” con un 36% para el caso de los Directores y un 37.9% para el caso de los Jefes de UTP.
- consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento con las relaciones con instituciones del entorno es “poco” con un 43% para el caso de los Directores y un 40.5% para el caso de los Jefes de UTP.
- consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento al mejoramiento de las practicas en aula de los docentes es “poco” con un 32.3% para el caso de los Directores y un 34.7% para el caso de los Jefes de UTP.

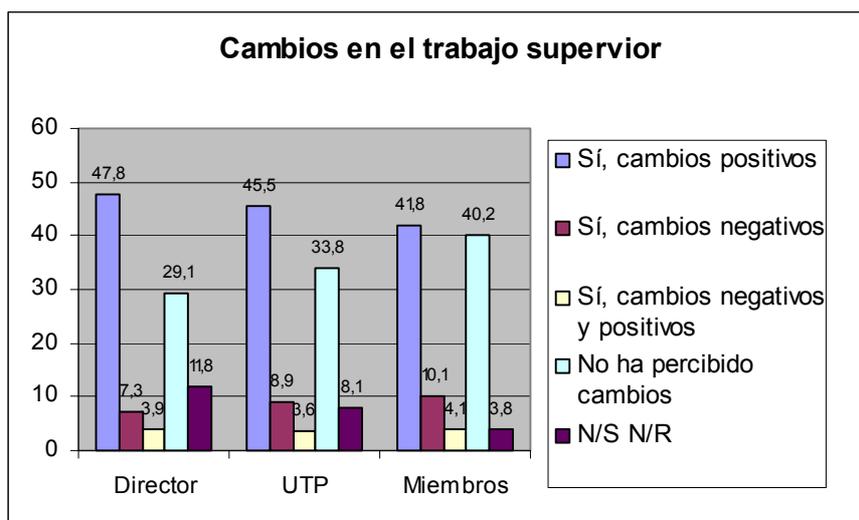
Las respuestas anteriores en su mayoría son coincidentes con las de los Docentes Miembros, quienes señalan que también:

- consideran que en su mayoría los objetivos de la accesoria responden a la realidad y necesidades de su establecimiento con un 54.8%
- consideran que es “mucho” el aporte de la supervisión al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular con un 39.5%.
- señalan que en general se encuentran satisfechos con el/la supervisor/a del establecimiento, con un 52.9%.

- consideran que es “poco” el aporte de la supervisión como ayuda pedagógica directa a docentes es con un 29.5%. sin embargo la alternativa nada, para este actor se encuentra muy cercana a la anterior, con un 27.6%
- señalan que la contribución de la supervisión al mejoramiento de las practicas en aula de los docentes también es “poco” el aporte con un 34.4%.
- finalmente, en el caso de las repuestas relativas a la contribución de la supervisión al mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos hay una gran cercanía entre las alternativas “bastante” y “poco” con un 30.9% para la primera y un 31.2% para la segunda, siendo por lo tanto la alternativa “poco” la que presenta el mayor porcentaje para este actor.
- respecto a la contribución de la supervisión al mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos se presenta una gran cercanía entre las alternativas “bastante” y “poco” con un 30.9% para la primera y un 31.2% para la segunda, siendo por lo tanto la alternativa “poco” la que presenta el mayor porcentaje para este actor

PROPÓSITO: Porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que consideran que la supervisión ministerial ha cambiado positivamente respecto al año anterior.

a) Cambios en el trabajo de el/la supervisor/a llevado a cabo este año, respecto del realizado hace dos o tres años atrás.



El 47.8% de los Directores considera que han habido cambios positivos en el trabajo de la supervisión respecto a años anteriores, porcentaje similar al que presentan los UTP al mismo respecto con un 45.5%

Cabe destacar que los miembros de los equipos de gestión, consideran en 40.2% que no ha habido cambios, porcentaje que sobrepasa ampliamente a los UTP con un 33.8% y a los Directores con un 29.1% respecto a la misma opción.

Sólo el 7.3% de los Directores, el 10.1% de los Miembros del Equipo de Gestión y el 3.9% de los Jefes UTP han percibido cambios y que estos han sido negativos respecto a la supervisión de otros años.

b) Principales cambios positivos que ha percibido el trabajo de su supervisor/a

	Director	UTP	Miembros
Mayor conocimiento del/la supervisor/a	12,2	13,1	13,1
Mayores habilidades de el /la supervisor/a	11,7	10,2	4,8
Mayor énfasis en gestión curricular o técnica	38,1	40,9	28,6
Mayor énfasis en gestión directiva	5,1	1,7	6,5
Mayor Planificación de sus labores y de sus visitas al establecimiento	8,1	8	10,1
Aumento de frecuencia de visitas	3	3,4	7,1
Mayor participación de directivos/as o equipo de gestión	5,1	5,7	8,3
Mayor exigencia hacia los directivos/as o EGE en la realización	7,6	6,8	8,3
Mayor trabajo directo con docentes	5,1	5,1	8,9
Mayor apoyo a problemas contingentes	2	2,3	3
Otro ¿Cuál?	2	2,8	1,2

Respecto a los cambios que han percibido en el trabajo de supervisión, los porcentajes más llamativos se encuentran en un mayor énfasis en la gestión curricular, donde los Directores apuntaron esta opción en un 38.1%, los Jefes UTP en un 40.9% y los Miembros del Equipo de Gestión en un 28.6%.

Le sigue el mayor conocimiento de la persona encargada de la supervisión en un 12.2% para los Directores, un 13.1% en los Jefes UTP y un 13.1% también en los Miembros del Equipo de Gestión.

c) Señale cuáles son los principales cambios negativos que ha percibido en el trabajo de el/la supervisor/a. Marcar los dos principales en orden de importancia.

	Director	UTP	Miembros
Menor conocimiento del/la supervisor/a	2,4	6,7	5,8
Menores habilidades del/la supervisor/a	4,8		1,9
Menor énfasis en gestión curricular o técnica	2,4	4,4	9,6
Menor énfasis en gestión directiva	2,4	2,2	3,8
Menor Planificación de sus labores y de sus visitas al establecimiento	14,3	11,1	15,4
Disminución de frecuencia de visitas	38,1	51,1	23,1
Menor participación de directivos/as o equipo de gestión	4,8	2,2	1,9
Menor exigencia hacia los directivos/as o EGE en la realización de comp. o tareas	2,4	20	1,9
Menor trabajo directo con docentes	11,9	2,2	28,8
Menor apoyo a problemas contingentes	2,4		1,9

Respecto a los cambios negativos, el 38.1% de los Directores expresó que correspondía a una disminución de la frecuencia de visitas que tiene el/la supervisor/a, situación que comparten los Jefes UTP con un 51.1% para esta opción y los Miembros del Equipo de Gestión con un 23.1%.

El otro cambio negativo que se advierte es la menor planificación que la persona asignada a supervisión hace de sus labores y visitas al establecimiento, donde un 14.3% de los Directores apuntó a esta opción y un 11.1% de los Jefes UTP. Lo mismo ocurre con los Miembros del Equipo de Gestión con un 15.4%

Análisis global del indicador

- Se puede decir que tanto los Directores (47.8%) como los Jefes UTP (45.5%) y los miembros de gestión (41.8%) advierten cambios positivos en el trabajo de supervisores y que éste cambio corresponde en su mayoría a un mayor énfasis en gestión curricular o técnica con los siguientes porcentajes: Directores (38.1%) como los Jefes UTP (40.9%) y los miembros de gestión (28.6%)
- Sólo el 7.3% de los Directores, el 10.1% de los Miembros del Equipo de Gestión y el 3.9% de los Jefes UTP han percibido cambios negativos al mismo respecto y este cambio tiene que ver con la disminución de frecuencia de visitas, con el 38.1% de los Directores, 51.1% de los Jefes UTP y el 23.1% de los Miembros del Equipo de Gestión.

COMPONENTE 1; porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que evalúan como satisfactorias o muy satisfactorias la frecuencia de las visitas de asesoría

a) ¿Con qué frecuencia aproximada visitó/visitaron el establecimiento el presente año (2006)?

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la frecuencia de visitas

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Semanalmente	3,4	2,8	2,7
	Cada 15 días	20,2	17,5	14,9
	Una vez al mes	39,9	44,4	38
	Cada 2 ó 3 meses	28,1	29,4	31,3
	Una vez cada 6 meses	7,6	4,4	6,3
	Una vez al año	0,5	1,1	3,5
	No realizó visitas			0,8
	No sabe	0,3	0,3	2,2
	No responde			0,3
	Total		100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que hay coincidencia entre los Directores y los Jefes de UTP al señalar mayoritariamente que la frecuencia de visitas es “una vez al mes”, con un 39.9% para el caso de los Directores y un 44.4% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también preferentemente que estas se realizan una vez al mes, con un 38%.

b) Nivel de satisfacción respecto a la frecuencia de las visitas de supervisión

A continuación se presentan los datos comparativos entre Directores y Jefes de UTP y entre estos y Docentes Miembros del Equipo de Gestión de sus establecimientos respecto a la frecuencia de las visitas de supervisión.

Señale cuál es su nivel de satisfacción con los siguientes aspectos del trabajo de su supervisor/a: Frecuencia de las visitas de supervisión

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Muy satisfecho	11,3	15	10,8
	Satisfecho	41,3	41,1	35,5
	Insatisfecho	37,1	35,3	40,1
	Muy insatisfecho	8,9	7,8	10,6
	Ns/ Nr	1,3	0,8	3
	Total	100	100	100

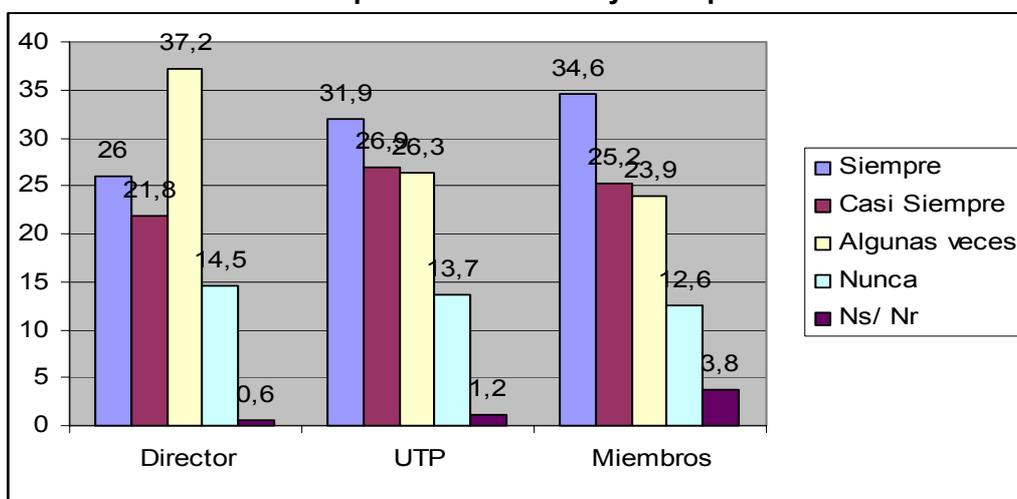
Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que se encuentran “satisfechos” respecto a la frecuencia de las visitas de supervisión con un 41.3% para el caso de los Directores y un 41.1% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta una diferencia con el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan sentirse insatisfechos, con un 40.1%. La alternativa “insatisfecho” resulta la menor en el caso de los Directores y Jefes de UTP, con un 8.9% para el caso de los Directores, un 7.8% para el caso de los Jefes de UTP. Por su parte en el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión las alternativas “muy satisfecho” con un 10.8% y “muy insatisfecho” con un 10.8% corresponden a las dos alternativas de menor selección.

Análisis global del indicador:

- Los tres actores presentan coincidencia al señalar mayoritariamente que la frecuencia de visitas es “una vez al mes”, con un 39.9% para el caso de los Directores y un 44.4% para el caso de los Jefes de UTP y un 38% para los Docentes Miembros.
- Al realizar la evaluación de satisfacción respecto a esta frecuencia, existe coincidencia entre los Directores y los Jefes de UTP quienes señalan estar “satisfechos” respecto a la frecuencia de las visitas de supervisión con un 41.3% para el caso de los Directores y un 41.1% para el caso de los Jefes de UTP. Por su parte los Docentes Miembros señalan sentirse insatisfechos, con un 40.1%.

COMPONENTE 2: Porcentaje de Directores y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan que el/la supervisión da mucha o bastante prioridad a la entrega de información del MINEDUC al establecimiento

a) Frecuencia en que abordaron temas administrativos y normativos del MINEDUC en reuniones que tuvieron usted y su supervisor/a



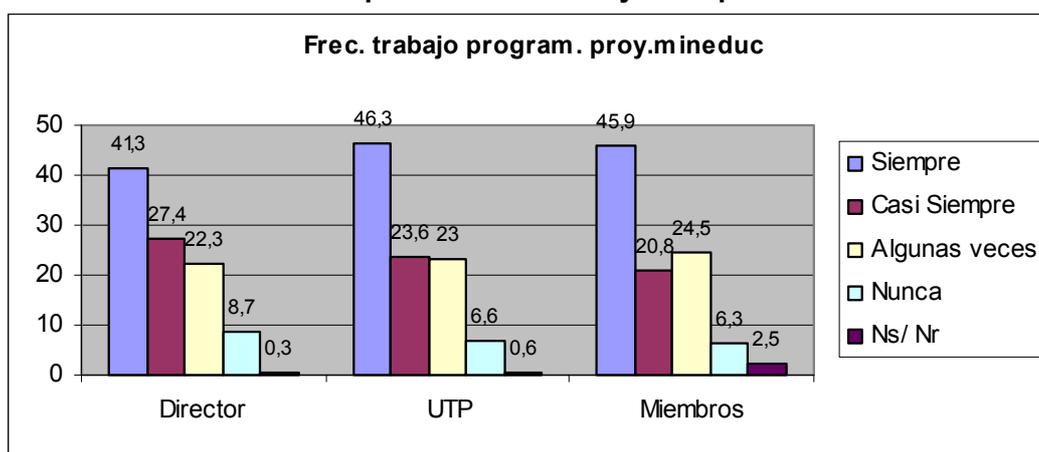
El 37.2% de los Directores considera que sólo algunas veces se abordaron temáticas relativas a lo administrativo y normativo y el 26% dijo que siempre se había trabajado dicho tema. El 14.5% aduce que nunca se trabajó sobre el tema.

Respecto a los Jefes UTP, el 31.9% estima que siempre se abordó el tema administrativo y normativo con la persona encargada de la supervisión y el 26.3% estima que sólo a veces se abordó la temática. El 13.7% dice que nunca se trabajó sobre el tema.

De los Miembros del Equipo de Gestión, el 34.6% afirma que se trabajó siempre respecto a temas administrativos y normativos y un 13.9% dice que sólo algunas veces se abordaron esos temas. Estas cifras resultan particularmente interesantes debido a su diferencia con los Directores y los Jefes UTP.

Dado lo anterior podemos decir que, los miembros de los equipos de gestión y los Jefes UTP concuerdan, con un 34.6% y un 31.9% respectivamente, que siempre se abordaron las temáticas relativas a lo administrativo y normativo en reuniones que sostuvieron a solas con el/la supervisión, mientras que los Directores creen en su mayoría (37.2%) que sólo algunas veces se abordó el tema en los mismos espacios.

b) Frecuencia en que abordaron temas respecto a Programas y proyectos MINEDUC en reuniones que tuvieron usted y su supervisor/a



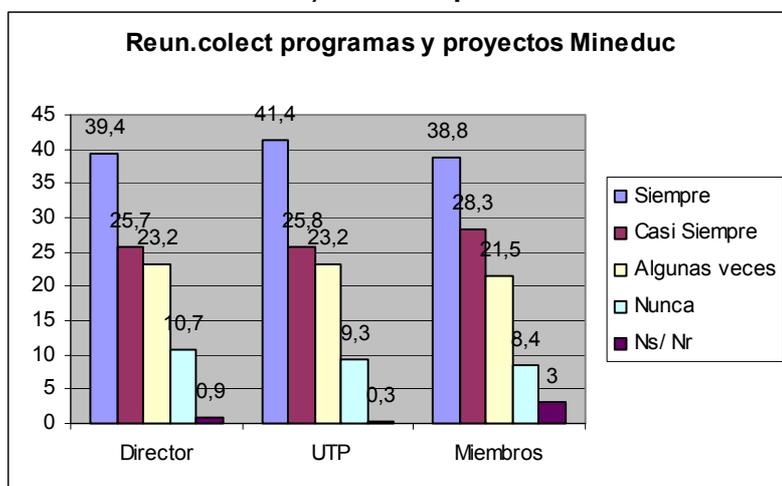
De los Directores, el 41.3% señala siempre se abordaron temáticas relativas a los programas y proyectos del MINEDUC con la persona que está a cargo de la supervisión en su establecimiento, mientras que sólo el 807% afirma que nunca se desarrollaron dichos temas.

De los Jefes UTP, el 46.3% indica que siempre se abordaron los temas, mientras el 6.6% dice que nunca se trabajaron en las reuniones.

Mientras, los Miembros del Equipo de Gestión dice en un 45.9% que siempre se abordaron temas de los programas y proyectos del MINEDUC y el 6.3% afirma que nunca se abordaron.

Se desprende de lo anterior que todos los actores, tanto los Directores (41.3%) como los Jefes UTP (46.3%) y los Miembros del Equipo de Gestión (45.6%), concuerdan que siempre se abordaron temáticas relativas a los programas y proyectos del MINEDUC con el/la supervisor/a en reuniones donde no participaron otros miembros del establecimiento.

c) Frecuencia en que abordaron temas relativos a Programas y proyectos MINEDUC (LPT, LEM, JEC, otros) en reuniones colectivas (con otros miembros del establecimiento) con el supervisor



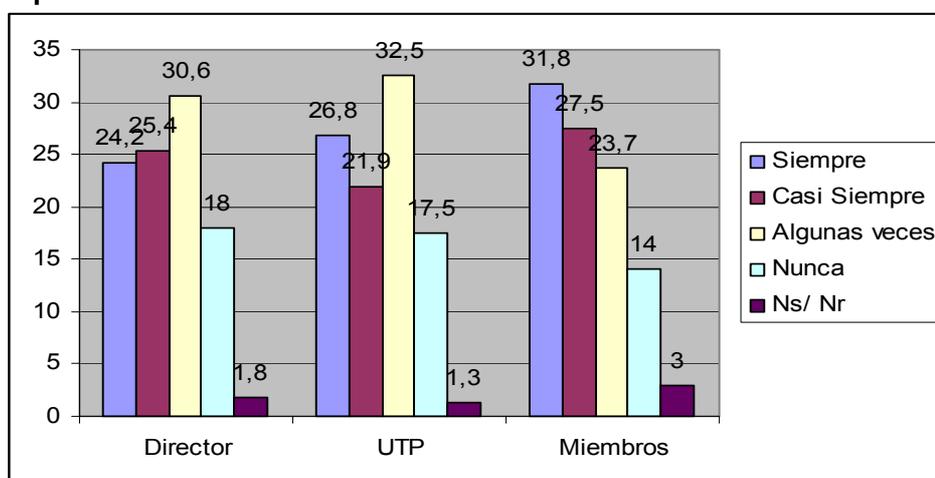
El 39.4% de los Directores señala que siempre se abordaron temas relativos a Programas y proyectos MINEDUC en reuniones colectivas con el/la supervisor/a, mientras que el 10.7% piensa que nunca se abordaron dichos temas.

El 41.4% de los Jefes UTP concuerda con los Directores al advertir que siempre se trabajan las temáticas y el 9.3% dice que nunca se han trabajado en reuniones colectivas.

El 38.8% de los Miembros del Equipo de Gestión apunta que siempre se trabajaron en reuniones colectivas temas relativos a Programas y proyectos MINEDUC, mientras el 8.4% dice que nunca se trabajaron.

Dado lo anterior podemos decir que, tanto Directores con un 39.4% como Jefes UTP con un 41.4% y los Miembros del Equipo de Gestión con un 38.8%, están de acuerdo en que siempre se trabajaron temas relativos a Programas y proyectos MINEDUC en reuniones colectivas que tuvieron con la persona encargada de la supervisión en su establecimiento.

d) Frecuencia en que se abordó el tema administrativo y normativo del MINEDUC en reuniones colectivas (con otros miembros del establecimiento) con el supervisor



Los Directores consideran con un 30.6% que sólo algunas veces se trabajaron temas administrativos y normativos del MINEDUC con el supervisor en reuniones colectivas, mientras que el 25.4% dice que casi siempre se abordaron y el 24.2% dice que siempre se abordaron. El 18% dice que nunca se trabajaron.

De los Jefes UTP, el 32.5% dice sólo algunas veces se trabajaron temas administrativos y normativos del MINEDUC con el supervisor en reuniones colectivas, el 26.8% piensa que siempre se abordaron y el 21.9% que casi siempre se abordaron los temas. El 17.5% dice que nunca se trabajaron.

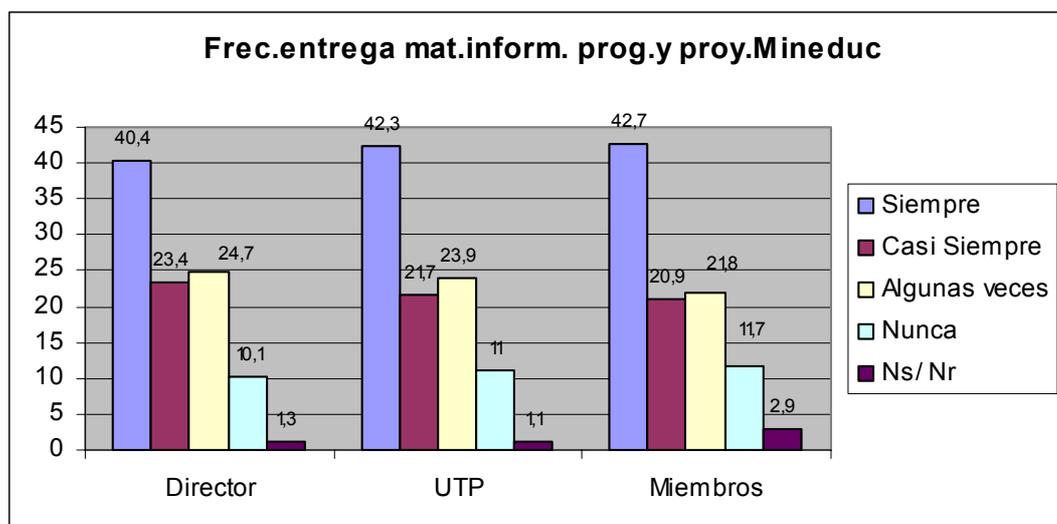
Respecto a los Miembros del Equipo de Gestión, y a diferencia de los actores anteriores, el 31.8% dice que siempre se abordaron los temas, el 27.5% que casi siempre y el 23.7% que sólo algunas veces se trabajaron los temas en reuniones colectivas. El 14% dice que nunca se trabajaron.

Parece particularmente interesante la diferencia de percepción entre los actores, donde los Directores (30.6%) y Jefes UTP (32.5%) consideran que algunas veces se trabajó en temáticas relativas a lo administrativo y normativo del MINEDUC, mientras que los miembros de equipo de gestión consideran siempre se trabajaron los temas en reuniones colectivas, con un 31.8%.

Las preferencias que les siguen en los tres actores son aún más interesantes, donde la segunda opción con más respuestas de los Directores es que casi siempre se trabajaron los temas en reuniones colectivas (25.4%), mientras que la segunda opción de los Jefes UTP es que siempre se abordaron (26.8%); al mismo tiempo, los miembros de los equipos de gestión manifestaron que casi siempre se trabajó el tema.

Donde concuerdan los tres actores en poner la opción nunca en cuarto lugar, donde además los porcentajes son bastante similares: 18% los Directores, 17.5% los Jefes UTP y 14% los miembros de los equipos de gestión.

e) ¿Con qué frecuencia el/la supervisor/a realizó las siguientes actividades en las reuniones o talleres en los que usted participó? e) Entrega de material informativo sobre programas y proyectos del MINEDUC



El 40.4% de los Directores dice que siempre se entregaron materiales informativos sobre programas y proyectos del MINEDUC, mientras que el 24.7% dice que algunas veces los entregaron, el 23.4% que casi siempre los entregaron y el 10.15 que nunca se suministraron los materiales.

De los Jefes UTP, el 42.3% dice que siempre se entregaron los materiales en las reuniones o talleres, mientras que el 23.9% dice que sólo algunas veces se facilitaron, el 21.7% dice que casi siempre fueron entregados y el 11% aduce que nunca se proporcionaron materiales.

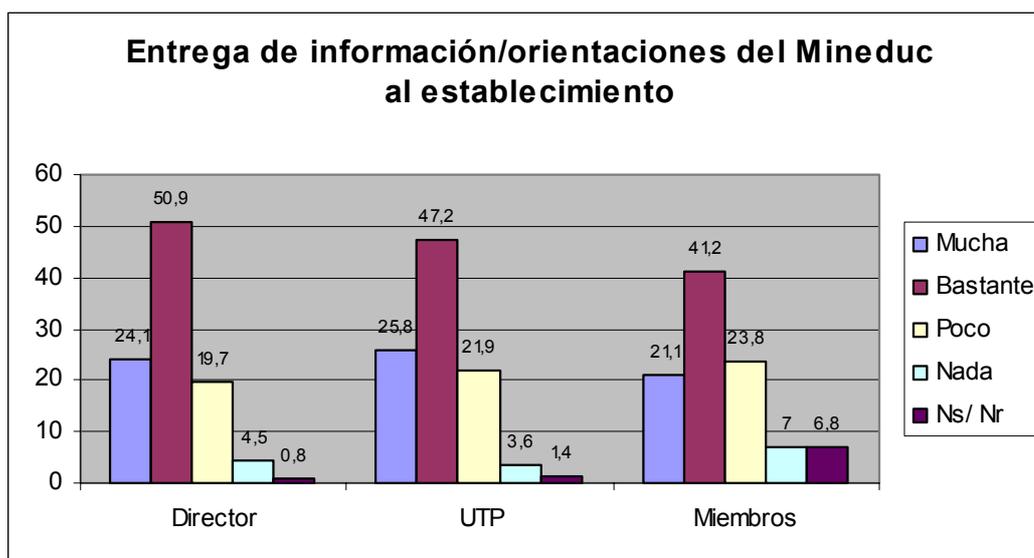
Entre los miembros de los equipos de gestión, el 42.7% dice que siempre se entregaron y el 21.8% que sólo algunas veces se distribuyeron, el 20.9% dice que casi siempre les dieron los materiales informativos y el 11.7% que nunca fueron entregados.

De lo anterior podemos decir que, los tres actores convienen que en que siempre se entregaron los materiales informativos correspondientes a los programas y proyectos MINEDUC, donde los Directores concuerdan con dicha afirmación en un 40.4%, los Jefes UTP en un 42.35 y los Miembros del Equipo de Gestión de cada establecimiento en un 42.3%.

Al mismo tiempo, los tres ponen en segundo lugar de las opciones a la respuesta algunas veces con un 24.7% para los Directores, un 23.9% de los Jefes UTP y un 21.8% de los miembros de los Miembros del Equipo de Gestión.

Interesante es que también los tres actores pusieron en cuarto lugar a la opción nunca con un 10.1% de los Directores, un 11.5 de los Jefes UTP y un 11.7% de los Miembros del Equipo de Gestión.

- f) De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los siguientes aspectos de su trabajo? c) Entrega de información/orientaciones del MINEDUC al establecimiento educacional



Respecto a la entrega de información/orientaciones del MINEDUC al establecimiento educacional por parte del/la supervisor/a, un 50.9% de los Directores dice que el énfasis

puesto por la persona encargada de la supervisión fue bastante, un 24.1% dice que fue mucho, un 19.7% dice que fue poco y sólo un 4.5% estima que fue ninguno o nada.

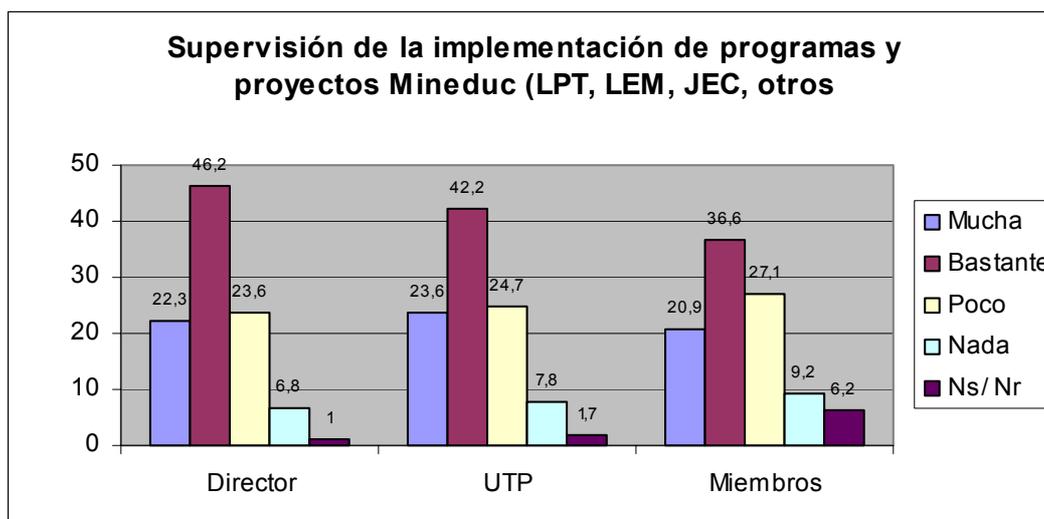
Los Jefes UTP indican en un 47.2% que la prioridad puesta por la supervisión a la misma tarea fue bastante, el 25.8% que fue mucha, el 21.9% que fue poca y el 3.6% que fue ninguna.

Entre los miembros de los equipos de gestión, el 41.2% dice que el énfasis fue bastante, el 23.8% que fue poco, el 21.1% que fue mucho y el 7% que fue bastante. Este es el actor que más opciones de no sabe o no responde tiene, con un porcentaje del 6.8%

Dado lo anterior podemos decir que, los tres actores concuerdan que el énfasis el /la supervisor/a puso en la entrega de información/orientaciones del MINEDUC al establecimiento fue bastante, con un 50.9% para los Directores, un 47.2% para los Jefes UTP y un 41.2% para los miembros de los equipos de gestión.

Al mismo tiempo, los tres pusieron en cuarto lugar a la opción nada donde los Directores tienen un 4.5%, los Jefes UTP un 3.6% y los miembros de los equipos de gestión un 7%

g) De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los siguientes aspectos de su trabajo? d) Supervisión de la implementación de programas y proyectos MINEDUC (LPT, LEM, JEC, otros)



Respecto a la consulta sobre el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a la supervisión de la implementación de programas y proyectos MINEDUC, el 46.2% de los Directores dice que fue bastante, el 23.6% que fue poco, el 22.3% que fue mucho y el 6.8% que fue nada.

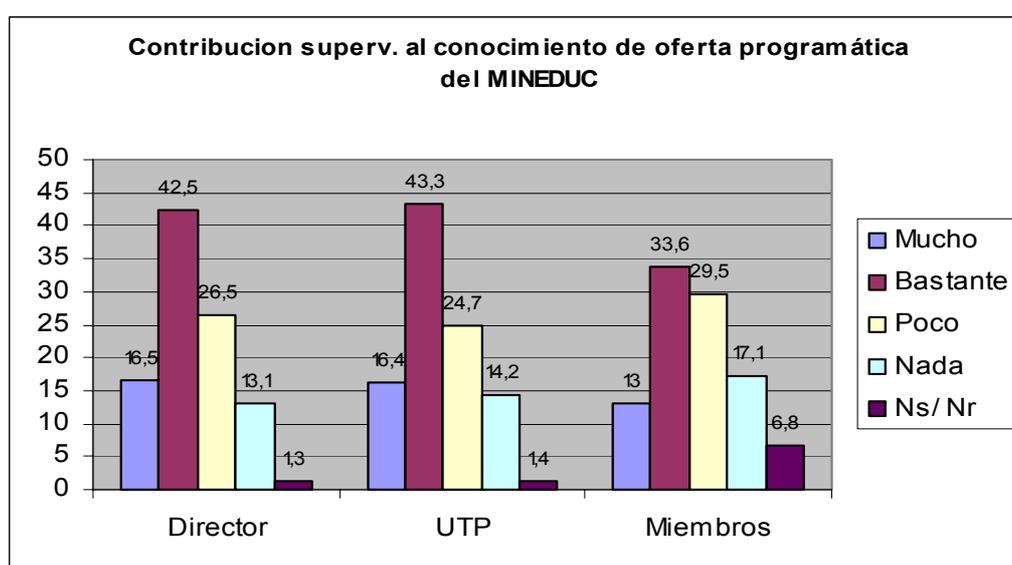
Los UTP señalan en un 42.2% que el énfasis al mismo respecto fue mucho, el 24.7% que fue bastante, el 24.7% que fue poco, el 23.6% que fue mucho y el 7.8% se sitúa en nada de prioridad.

Los miembros de los equipos de gestión dicen en un 36.6% que la prioridad puesta a la tarea fue bastante de parte de la persona encargada de la supervisión, el 27.1% que fue poca, el 20.9% que fue mucha y el 9.2% que fue ninguna o nada.

De lo anterior se desprende que los tres actores coinciden en asignar que el trabajo de la supervisión respecto a la temática de la implementación de programas y proyectos MINEDUC fue bastante, donde los Directores tienen un 46.2%, los Jefes UTP un 42.2% y los miembros de los equipos de gestión un 36.6%

Al mismo tiempo, los tres sitúan en cuarto lugar la opción que señala que el énfasis fue ninguno, donde los Directores tienen un 6.8%, los Jefes UTP un 7.8% y los miembros de los equipos de gestión un 9.2%

- h) Señale en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los siguientes aspectos del establecimiento educacional.**
g) Conocimiento de oferta programática del MINEDUC



Al ser consultados sobre en qué medida el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido al mejoramiento de los conocimientos de la oferta programática del MINEDUC, el 42.5% de los Directores dijeron que el trabajo contribuía bastante, el 26.5% que contribuía poco, el 16.5% que era mucho y el 13.1% que era nada.

Los Jefes UTP señalaron que la contribución del/la supervisor/a al mismo respecto es bastante con un 43.3%, un 24.7% expresó que era poca, el 16.4% que era mucho y el 14.2% que era ninguna.

Entre los miembros de los equipos de gestión consultados, el 33.6% señala que la contribución fue mucha, el 29.5% que fue poca, el 13% que fue mucho y el 17.1% que fue nada o ninguna.

Análisis global para indicador:

- Se puede desprender que, los tres actores concuerdan en que el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido bastante al mejoramiento de los conocimientos de oferta programática del MINEDUC con un 42.55 de los Directores, un 43.3% de los Jefes UTP y un 33.6% de los miembros de los equipos de gestión.

- Los Directores y los Jefes UTP pusieron en cuarto lugar la opción que señalaba que la contribución al mejoramiento del conocimiento de la oferta programática del Ministerio era ninguna (13.1% y 14.2% respectivamente); sin embargo, los Miembros del Equipo de Gestión pusieron en tercer lugar esta opción con un 17.1%

Indicadores Propuestos

Primer Indicador propuesto

Total de supervisores por establecimiento y modalidad de Visitas según opinión de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados:

a) Cuantos supervisores Deprov apoyan el establecimiento?:

¿Cuántos supervisores DEPROV apoyan/asesoran a este establecimiento?

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Un/a supervisor/a	77,2	76,1	78
	Dos Supervisores	15	14,4	14,4
	Tres supervisores	7,6	8,6	6
	No sabe	0,3	0,3	1,6
	No responde	0	0,6	0
	Total	100	100	100

En la tabla y gráfico anteriores se puede apreciar que mayoritariamente tanto Directores con un 77.2%, como Jefes de UTP 76.1% y Docentes Miembros del Equipo de Gestión con un 78% señalan que es el numero de supervisores que apoyan el establecimiento es uno. Siguen en porcentaje las respuestas que indican que son dos los supervisores con un 15% para los Directores, un 14.4% para los Jefes de UTP y también un 14.4% para los Docentes Miembros de los equipos de gestión.

b) Bajo que modalidad trabajan los supervisores?

¿Bajo que modalidad trabajan estos supervisores?

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Uno de los superv. es el resp. del establecimiento	65,5	62,4	57,5
	Todos los sup.tienen el mismo nivel de resp.con el estab	28,7	35,3	28,7
	No sabe	4,6	2,4	11,5
	No responde	1,1		2,3
	Total	100	100	100

Mayoritariamente todos los actores señalan que uno de los supervisores es el responsable del establecimiento, en los casos que trabajan más de un supervisor. De esta forma los Directores de establecimiento indican esta alternativa con un 66.5%, los Jefes de UTP con un 62.4% y los Docentes Miembros con un 57.2%

Segundo indicador propuesto:

Porcentaje de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan satisfacción con la Adecuación de la implementación y desarrollo del Plan asesoría

a) Evalúe la Dificultad en la implementación del Plan de Asesoría.

34 B De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría: Dificultad en la implementación del Plan de Asesoría

De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría: Dificultad en la implementación del Plan de Asesoría

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	4,2	3,6	4,8	4,7
	Bastante	24	28,1	19	19,6
	Poco	56,9	53,3	55,6	47,9
	Nada	13,8	12,6	15,9	9,9
	Ns/ Nr	1,2	2,4	4,8	17,9
	Total	100	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que es “poca” la dificultad en la implementación del Plan de Asesoría, con un 56.9% para el caso de los Directores y un 53.3% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que es poca, con un 55.6%. La alternativa “mucho” resulta la menor en todos los casos, con un 4.2% para el caso de los Directores, un 3.6% para el caso de los Jefes de UTP, y un 4.8% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

32 ¿Le parece adecuada la duración programada del ciclo de asesoría del supervisor DEPROV, que está fijado en un año?

¿Le parece adecuado la duración programada del ciclo de asesoría del supervisor DEPROV, que está fijado en un año?

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Si	52,1	25,3	63,5
	No	47,3	20,6	33,3
	No sabe/No responde	0,6	54,2	3,2
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior es posible percibir que hay diferencias entre las respuestas dadas por los Directores de establecimiento y los Jefes de UTP en relación a la pregunta por la adecuación de la duración del plan de asesoría fijada en un año. Los Directores señalan en un 52.1% estar de acuerdo con la duración, por su parte en el caso de los Jefes de UTP la alternativa que aparece con un mayor porcentaje corresponde a “no sabe/no responde” con un 54.2%. Sin embargo excluido el porcentaje de opciones ante esta alternativa, la respuesta que es mas seleccionada corresponde a “si” con un 25.3. En el caso de los Docentes Miembros, la alternativa de mayor selección es “si” con un 53.5%.

34 A De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría: Utilidad del Plan de Asesoría para el establecimiento

De acuerdo a la siguiente escala, evalúe los siguientes aspectos de la implementación del Plan de Asesoría: Utilidad del Plan de Asesoría para el establecimiento

		Director	UTP	Miembros	No Miembros
Porcentaje Válido	Mucho	34,1	38,9	42,9	29,5
	Bastante	53,9	46,7	42,9	35,7
	Poco	10,8	13,2	9,5	18,5
	Nada	1,2			0,7
	Ns/ Nr		1,2	4,8	15,6
	Total	100	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que “bastante” la

utilidad del plan de asesoría para el establecimiento, con un 50.9% para el caso de los Directores y un 46.7% para el caso de los Jefes de UTP.

En el caso de los Docentes Miembros se presenta una coincidencia entre las respuestas “mucho” y “bastante” con un 42.9% cada una, sumando por lo tanto 85.8% del total de respuestas.

La alternativa “poco” resulta la menor en todos los casos, con un 10.8% para el caso de los Directores, un 13.2% para el caso de los Jefes de UTP, y un 9.5% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

En el caso de los Directores la opción “mucho” alcanza un 34.1% que en conjunto con la alternativa “bastante” suman un 85 del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “mucho” alcanza un 38.9% que sumando con “bastante” alcanzan un 85.6% del total.

35K Señale si los siguientes aspectos fueron obstaculizadores, facilitadores o no tuvieron influencia (neutro), en el desarrollo e implementación del Plan de Asesoría durante este año: Habilidades y competencias de el/la supervisor/a

Señale si los sigtes. aspectos fueron obstaculizadores, facilit. o no tuvieron influencia (neutro), en el desarrollo e implem.del Plan de Asesoría durante este año:Habilidades y competencias de el/la supervisor/a

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Obstáculo	3	1,2	4,8
	Facilitador	91,6	89,2	82,5
	Neutro	4,2	9,6	7,9
	N/sN/r	1,2		4,8
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que las habilidades y competencias de el/la supervisor han sido un facilitador para el desarrollo e implementación del plan de asesoría, con un 91.6% para el caso de los Directores y un 89.2% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que ha sido un facilitador, con un 82.5%.

39 B De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los siguientes aspectos de su trabajo? Asesoría en gestión curricular o temas técnico-pedagógicos

De acuerdo a lo que usted ha observado, ¿Cuál es el énfasis o prioridad que el/la supervisor/a le ha dado a los sigtes. aspectos de su trabajo?Asesoría en gestión curricular o temas técnico-pedagógicos

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Mucha	47,8	44,4	29
	Bastante	33,1	33,3	37,7
	Poco	14,7	17,8	21,7
	Nada	3,7	3,3	6,5
	Ns/ Nr	0,8	1,1	5,1
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que es mucha la prioridad que el supervisor le ha dado al énfasis en la asesoría en gestión curricular o técnica pedagógica, con un 47.8% para el caso de los Directores y un 44.4% para el caso de los Jefes de UTP.

En el caso de los Directores la alternativa “bastante” con un 23.1% suma en conjunto con la alternativa anterior un 80.9% del total de respuestas. Por su parte en el caso de los

Jefes de UTP, la alternativa “bastante” alcanza un 33.3% sumando en conjunto con la alternativa “mucho” un 77.7%.

En el caso de los Docentes Miembros, la alternativa “bastante” con un 37.7% es la que presenta la mayor alternativa, conformando con la alternativa “mucho” correspondiente a un 29%, un 66.7% del total de respuestas.

La alternativa “nada” resulta la menor en todos los casos, con un 0.8% para el caso de los Directores, un 3.3% para el caso de los Jefes de UTP, y un 6.5% para el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión.

Tercer indicador propuesto:

Porcentaje de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan satisfacción con el Trabajo del supervisor

41.2 ¿Cómo evalúa el nivel de conocimientos de el/la supervisor/a de su establecimiento educacional en las siguientes áreas? Conocimiento de normativas ministeriales

¿Cómo evalúa el nivel de conocimientos de el/la supervisor/a de su estab. educacional en las siguientes áreas? Conocimiento de normativas ministeriales

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Muy Bueno	46,5	50,6	43,9
	Bueno	42,5	41,1	36,6
	Regular	8,4	5,3	4,6
	Malo	0,5		0,8
	Muy Malo			0,3
	Ns/Nr	2,1	3,1	13,8
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP evalúan como muy bueno, el conocimiento de las normativas ministeriales del supervisor, con un 46.5% para el caso de los Directores y un 50.5% para el caso de los Jefes de UTP.

En el caso de los Directores la opción “bueno” alcanza un 42.5% que en conjunto con la alternativa “muy bueno” suman un 89% del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “bueno” alcanza un 41.1% sumando con “muy bueno” un 91.7% del total.

En el caso de los Docentes Miembros, también es la alternativa “muy bueno” con un 43.9% la que presenta el mayor porcentaje, conformando con la alternativa “bueno” correspondiente a un 36.6%, un 80.5% del total de respuestas.

La alternativa “muy malo” no presenta opciones en ninguno de los actores.

41.3 ¿Cómo evalúa el nivel de conocimientos de el/la supervisor/a de su establecimiento educacional en las siguientes áreas? Conocimiento de programas y proyectos MINEDUC

¿Cómo evalúa el nivel de conocimientos de el/la supervisor/a de su estab. educacional en las siguientes áreas? Conocimiento de programas y proyectos MINEDUC

		Director	UTP	Miembros
Porcentaje Válido	Muy Bueno	41,2	46,9	38,5
	Bueno	44,6	39,7	39,6
	Regular	10	7,5	7,3
	Malo	1	0,6	1,4
	Muy Malo	0,3		0,3
	Ns/Nr	2,9	5,3	13
	Total	100	100	100

Como se puede observar en la tabla y gráfico anterior, es posible percibir que los Directores de establecimiento evalúan como “bueno”, el conocimiento programas y proyectos del supervisor, con un 41.2%. En el caso de los Jefes de UTP la alternativa con mayor porcentaje de presencia es “muy bueno” con un 46.9%.

En el caso de los Directores la opción “muy bueno” alcanza un 41.2% que en conjunto con la alternativa “bueno” suman un 85.8% del total de respuestas. En el caso de los Jefes de UTP, “bueno” alcanza un 39.7% que sumando con “muy bueno” alcanzan un 79.7% del total.

En el caso de los Docentes Miembros, también es la alternativa “bueno” con un 39.6% la que presenta el mayor porcentaje, conformando con la alternativa “muy bueno” correspondiente a un 38.5%, un 78.1% del total de respuestas.

Análisis global del indicador:

Existen coincidencias entre los Directores de establecimiento, los Jefes de UTP y los Docentes Miembros en los siguientes aspectos de este indicador:

- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que es “poca” la dificultad en la implementación del Plan de Asesoría, con un 56.9% para el caso de los Directores y un 53.3% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que es poca, con un 55.6%.
- que tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que “bastante” la utilidad del plan de asesoría para el establecimiento, con un 50.9% para el caso de los Directores y un 46.7% para el caso de los Jefes de UTP. En el caso de los Docentes Miembros se presenta una coincidencia entre las respuestas “mucho” y “bastante” con un 42.9% cada una, sumando por lo tanto 85.8% del total de respuestas.
- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que las habilidades y competencias de el/la supervisor han sido un facilitador para el desarrollo e implementación del plan de asesoría, con un 91.6% para el caso de los Directores y un 89.2% para el caso de los Jefes de UTP. Se presenta coincidencia en el caso de los Docentes Miembros, quienes señalan también que ha sido un facilitador, con un 82.5%.
- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que es mucha la prioridad que el supervisor le ha dado al énfasis en la asesoría en gestión curricular o técnica pedagógica, con un 47.8% para el caso de los Directores y un 44.4% para el caso de los Jefes de UTP. En el caso de los Docentes Miembros, la alternativa “bastante” con un 37.7% es la que presenta la mayor alternativa.
- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP evalúan como muy bueno, el conocimiento de las normativas ministeriales del supervisor, con un 46.5% para el caso de los Directores y un 50.5% para el caso de los Jefes de UTP. En el caso de los Docentes Miembros, también es la alternativa “muy bueno” con

un 43.9% la que presenta el mayor porcentaje, conformando con la alternativa “bueno” correspondiente a un 36.6%, un 80.5% del total de respuestas.

- Si bien existe una diferencia inicial entre los Directores de establecimiento y los Jefes de UTP en relación a la pregunta por la adecuación de la duración del plan de asesoría fijada en un año, puesto que los Directores señalan en un 52.1% estar de acuerdo con la duración y los Jefes de UTP presentan como mayor porcentaje la alternativa “no sabe/no responde” con un 54.2%, una vez excluido el porcentaje de opciones ante esta alternativa, la respuesta de los Jefes de UTP más seleccionada corresponde a “sí” con un 25.3. En el caso de los Docentes Miembros, la alternativa de mayor selección es “sí” con un 53.5%.

Existen algunos ámbitos en que existen diferencias en las opiniones entre Directores de establecimiento, Jefes de UTP y Docentes Miembros:

- los Directores de establecimiento evalúan como “bueno”, el conocimiento relativo a programas y proyectos del supervisor, con un 41.2%. En el caso de los Jefes de UTP la alternativa con mayor porcentaje de presencia es “muy bueno” con un 46.9%. En el caso de los Docentes Miembros, también es la alternativa “bueno” con un 39.6% la que presenta el mayor porcentaje, conformando con la alternativa “muy bueno” correspondiente a un 38.5%, un 78.1% del total de respuestas.

Cuarto indicador propuesto:

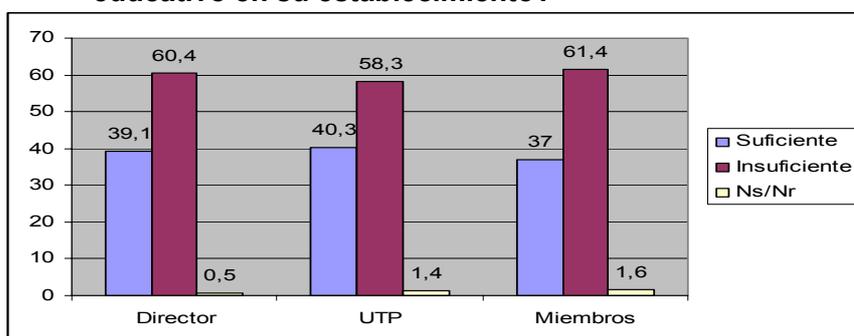
Porcentaje de Directores, Docentes Miembros equipo de gestión y Jefes de UTP de escuelas y liceos focalizados que señalan satisfacción con el Tiempo de visita

a) En promedio ¿Cuánto tiempo duran estas visitas?

	Director	UTP	Miembros
Una hora	11,5	10,6	11,4
Dos horas	28,9	22,8	26
Tres horas	15,5	20,8	20,3
Cuatro horas	18,1	18,6	14,1
Cinco horas	7,9	9,4	8,1
Seis horas	6,6	7,8	6,8
Siete horas	4,7	3,9	3,8
Ocho horas	6,8	5,6	5,1
No sabe	0	0,3	3,5
No responde	0	0,3	0,8

El 28.9% de los Directores dice que las visitas de supervisión duran en promedio dos horas, mientras que el 18.1% que duran cuatro horas promedio, el 15.5% dice que duran tres horas, el 11.5% que duran promedio una hora y sólo el 6.8% que duran ocho horas. Los Jefes UTP señalan en un 22.8% que las supervisiones tienen una duración de dos horas, el 20.8% tres horas, el 18.6% cuatro horas y el 5.6% dice que duran ocho horas. Los miembros de los equipos de gestión dicen que en promedio las supervisiones duran dos horas con un 26%, tres horas con un 20.3%, cuatro horas con un 14.1% y ocho horas un 5.1%

b) El tiempo que el/la supervisor/a, o los supervisores, dedica(n) a visitar este establecimiento ¿Es suficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo en su establecimiento?



Respecto a la percepción de suficiencia del tiempo de visitas, los Directores consideran que el 60.4% considera que es insuficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo en su establecimiento y el 39.1% considera que es suficiente.

Los Jefes UTP concuerdan con los Directores al decir en un 58.3% que el tiempo destinado a la supervisión es insuficiente y el 40.3% dice que es suficiente.

El 61.4% de los miembros de los equipos de gestión dice que el tiempo de supervisión es insuficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo y el 37% considera que es suficiente.

Respecto al tiempo de visitas podemos decir que los actores concuerdan que las visitas de supervisión duran en promedio dos horas (28.95 Directores, 22.8% UTP y 26% miembros equipo de gestión) y que este tiempo destinado es insuficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo en los establecimientos (60.4% de los Directores, 58.3% de los UTP y 61.4% de los miembros de los equipos de gestión).

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES A PARTIR DEL ANALISIS POR INDICADOR DE LA MATRIZ LÓGICA E INDICADORES SUGERIDOS

En general se puede señalar que los Directores y Jefes de UTP presentan respuestas coincidentes en términos de valoración positiva respecto a diversos aspectos relativos a los indicadores de la Matriz de evaluación. Lo anterior se expresa en las siguientes consistencias entre ambos actores:

- consideran que “en su mayoría” existe relación entre los objetivos del plan de asesoría con las necesidades y realidad de su establecimientos con un 56.3% para el caso de los Directores y un 53.3% para el caso de los Jefes de UTP;
- considerando que es “mucho”, el aporte de la supervisión al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular, con un 43.3% para el caso de los Directores y un 40.9% para el caso de los Jefes de UTP
- consideran que “siempre” se trabajan temas relativos al Sage, con un 44.7% para el caso de los Directores y un 46.2% para el caso de los Jefes de UTP
- consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos es “bastante” con un 33.9% para el caso de los Directores y un 35.2% para el caso de los Jefes de UTP.

- Directores y Jefes UTP se encuentran, en general, satisfechos con el/la supervisor/a del establecimiento, con un 48.2% para el caso de los Directores y un 47.5% para el caso de los Jefes de UTP.
- tanto los Directores (47.8%) como los Jefes UTP (45.5%) y los miembros de gestión (41.8%) advierten cambios positivos en el trabajo de supervisores y que éste cambio corresponde en su mayoría a un mayor énfasis en gestión curricular o técnica con los siguientes porcentajes: Directores (38.1%) como los Jefes UTP (40.9%) y los miembros de gestión (28.6%)
- respecto a la percepción de suficiencia del tiempo de visitas, los Directores consideran que el 60.4% considera que es insuficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo en su establecimiento y el 39.1% considera que es suficiente. Los Jefes UTP concuerdan con los Directores al decir en un 58.3% que el tiempo destinado a la supervisión es insuficiente y el 40.3% dice que es suficiente.
- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que es “poca” la dificultad en la implementación del Plan de Asesoría, con un 56.9% % para el caso de los Directores y un 53.3% para el caso de los Jefes de UTP
- los Directores de establecimiento y los Jefes de UTP, consideran que es “bastante” la utilidad del plan de asesoría para el establecimiento, con un 50.9% para el caso de los Directores y un 46.7% para el caso de los Jefes de UTP.
- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP, consideran que las habilidades y competencias de el/la supervisor han sido un facilitador para el desarrollo e implementación del plan de asesoría, con un 91.6% para el caso de los Directores y un 89.2% para el caso de los Jefes de UTP
- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP evalúan como muy bueno, el conocimiento de las normativas ministeriales del supervisor, con un 46.5% para el caso de los Directores y un 50.5% para el caso de los Jefes de UTP.

Además de lo anterior ambos actores consideran que se da “poco” la presencia de algunos de los siguientes aspectos relativos a los indicadores:

- consideran que la ayuda pedagógica directa a docentes es “poco” con un 36% para el caso de los Directores y un 37.9% para el caso de los Jefes de UTP.
- consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento con las relaciones con instituciones del entorno es “poco” con un 43% para el caso de los Directores y un 40.5% para el caso de los Jefes de UTP.
- consideran que la contribución de la supervisión al mejoramiento al mejoramiento de las practicas en aula de los docentes es “poco” con un 32.3% para el caso de los Directores y un 34.7% para el caso de los Jefes de UTP.
- tanto los Directores de establecimiento como los Jefes de UTP consideran que es mucha la prioridad que el supervisor le ha dado al énfasis en la asesoría en gestión curricular o técnica pedagógica, con un 47.8% para el caso de los Directores y un 44.4% para el caso de los Jefes de UTP.

Las respuestas anteriores en su mayoría son coincidentes con las de los Docentes Miembros, quienes señalan que también:

- consideran que en su mayoría los objetivos de la accesoria responden a la realidad y necesidades de su establecimiento con un 54.8%
- consideran que es “mucho” el aporte de la supervisión al mejoramiento de la calidad de la gestión curricular con un 39.5%.
- señalan que en general se encuentran satisfechos con el/la supervisor/a del establecimiento, con un 52.9%.

- consideran que es “poco” el aporte de la supervisión como ayuda pedagógica directa a docentes es con un 29.5%. sin embargo la alternativa nada, para este actor se encuentra muy cercana a la anterior, con un 27.6%
- señalan que la contribución de la supervisión al mejoramiento de las practicas en aula de los docentes también es “poco” el aporte con un 34.4%.
- en el caso de las repuestas relativas a la contribución de la supervisión al mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos hay una gran cercanía entre las alternativas “bastante” y “poco” en el caso de los Docentes Miembros del Equipo de Gestión, con un 30.9% para la primera y un 31.2% para la segunda, siendo por lo tanto la alternativa “poco” la que presenta el mayor porcentaje para este actor.
- el 61.4% de los Docentes Miembros de los equipos de gestión dice que el tiempo de supervisión es insuficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo y el 37% considera que es suficiente.
- señalan también que es poca la dificultad en la implementación del plan de asesoría, con un 55.6%.
- se presenta una coincidencia entre las respuestas “mucho” y “bastante” la utilidad del plan de asesoría para el establecimiento con un 42.9% cada una, sumando por lo tanto 85.8% del total de respuestas.
- .señalan también que las habilidades y competencias de el/la supervisor han sido un facilitador para el desarrollo e implementación del plan de asesoría facilitador, con un 82.5%.
- respecto a la prioridad que el supervisor le ha dado al énfasis en la asesoría en gestión curricular o técnica pedagógica la alternativa “bastante” con un 37.7% es la que presenta la mayor alternativa.
- respecto al conocimiento de las normativas ministeriales del supervisor también es la alternativa “muy bueno” en el caso de los Docentes Miembros, con un 43.9% la que presenta el mayor porcentaje, conformando con la alternativa “bueno” correspondiente a un 36.6%, un 80.5% del total de respuestas.

Si bien existe una diferencia inicial entre los Directores de establecimiento y los Jefes de UTP en relación a la pregunta por la adecuación de la duración del plan de asesoría fijada en un año, puesto que los Directores señalan en un 52.1% estar de acuerdo con la duración y los Jefes de UTP presentan como mayor porcentaje la alternativa “no sabe/no responde” con un 54.2%, una vez excluido el porcentaje de opciones ante esta alternativa, la respuesta de los Jefes de UTP mas seleccionada corresponde a “si” con un 25.3. En el caso de los Docentes Miembros, la alternativa de mayor selección es “si” con un 53.5%.

Los tres actores presentan coincidencia al señalar mayoritariamente que la frecuencia de visitas es “una vez al mes”, con un 39.9% para el caso de los Directores y un 44.4% para el caso de los Jefes de UTP y un 38% para los Docentes Miembros. Al realizar la evaluación de satisfacción respecto a esta frecuencia, existe coincidencia entre los Directores y los Jefes de UTP quienes señalan estar “satisfechos” respecto a la frecuencia de las visitas de supervisión con un 41.3% para el caso de los Directores y un 41.1% para el caso de los Jefes de UTP. Por su parte, los Docentes Miembros señalan sentirse insatisfechos, con un 40.1%.

Del análisis presentado se puede desprender que, los tres actores concuerdan en que el trabajo realizado por el/la supervisor/a ha contribuido bastante al mejoramiento de los conocimientos de oferta programática del MINEDUC con un 42.55 de los Directores, un 43.3% de los Jefes UTP y un 33.6% de los miembros de los quipos de gestión.

Respecto al tiempo de visitas podemos decir que, los actores concuerdan que las visitas de supervisión duran en promedio dos horas (28.95 Directores, 22.8% UTP y 26%

miembros equipo de gestión) y que este tiempo destinado es insuficiente para apoyar los procesos de mejoramiento educativo en los establecimientos (60.4% de los Directores, 58.3% de los UTP y 61.4% de los Miembros de los Equipos de Gestión).

Se puede apreciar que mayoritariamente tanto Directores con un 77.2%, como Jefes de UTP 76.1% y Docentes Miembros del Equipo de Gestión con un 78% señalan que es el número de supervisores que apoyan el establecimiento es uno. Siguen en porcentaje las respuestas que indican que son dos los supervisores con un 15% para los Directores, un 14.4% para los Jefes de UTP y también un 14.4% para los Docentes Miembros de los equipos de gestión.