



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS

## **INFORME FINAL DE EVALUACIÓN**

**PROGRAMA PERFECCIONAMIENTO  
EN EL EXTERIOR PARA  
PROFESIONALES DE LA EDUCACIÓN  
(P.E.P.E.)  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

**PANELISTAS:**

**MARIO LETELIER (COORDINADOR)**

**EDUARDO CABEZÓN**

**CLAUDIA RODRÍGUEZ**

**SEPTIEMBRE 2000**

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCION DE PRESUPUESTOS**

**PROGRAMA DE BECAS EN EL EXTERIOR PARA  
PROFESIONALES DE LA EDUCACION**

**INFORME FINAL**

**Panel Evaluador**

**Claudia Rodríguez  
Eduardo Cabezón  
Mario Letelier (Coordinador)**

**Julio de 2000**

## INFORME FINAL

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación  
**AÑO DE INICIO:** 1996  
**MINISTERIO RESPONSABLE:** Ministerio de Educación  
**SERVICIO RESPONSABLE:** Unidad de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación

### RESUMEN EJECUTIVO

#### 1. Descripción del Programa

Este Programa perfecciona docentes y profesionales de la educación que se desempeñan en establecimientos educacionales desde el nivel preescolar hasta enseñanza media cualquiera sea su modalidad, con el objetivo de fortalecer la profesión docente colaborando con el desarrollo profesional y buscando el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación.

El Programa posee dos componentes principales: Pasantías y Diplomados. El componente llamado PASANTIA es aquella modalidad de perfeccionamiento que se orienta al aprendizaje de experiencias pedagógicas exitosas en el extranjero. El DIPLOMADO busca lograr una especialización de carácter teórico práctico, relativo a un ámbito específico de acción de un profesional de la educación, que permite una actualización de contenidos según la disciplina escogida en el Diplomado.

El universo de beneficiarios potenciales asciende a 134.885, considerando a todos los profesionales de la educación formal que se desempeñan en establecimientos desde el nivel preescolar hasta cuarto año de enseñanza media. A esta cantidad se le agregan los Jefes de los Servicios Municipales de Educación con lo que el número total de beneficiarios potenciales asciende a 135.255, en los años 1998-1999. A la fecha, el Programa ha otorgado un total de 3.222 becas correspondientes al período de 1996 a 1999.

#### 2. Resultados de la Evaluación

##### 2.1. A Nivel de Diseño

En general, la Matriz de Marco Lógico consensuada entre el Servicio Responsable del Programa y el Panel parece bien estructurada y apta para servir de base para la evaluación, por lo que se ha constituido en la Matriz de Evaluación del Programa. No obstante, es factible pensar en la creación de nuevos componentes o actividades dentro de éstos.

Los indicadores incluidos en la Matriz de Evaluación sirven a los objetivos de la presente evaluación, sin embargo, se podrían agregar otros relacionados con los criterios de selección de los beneficiarios y una eventual focalización del Programa hacia una población objetivo más específica.

La demanda potencial del Programa es definida como “todos los profesionales de la educación en servicio activo con un mínimo de un año de experiencia en el sistema” y los “Jefes de los Servicios Municipales de Educación de todas las comunas de Chile”, lo cual alcanzaría a un universo potencial de beneficiarios de 134.885 profesionales. Si se consideran los beneficiarios del Programa de 1999 (936), se tiene una cobertura efectiva de un 0,7%, cifra –por cierto- bastante modesta. Incluso si se toma en cuenta el número total de beneficiarios atendidos en los cuatro años de desarrollo del Programa, la cobertura de éste en relación con la demanda potencial sólo llega a un 2,4%, no cambiando sustancialmente la situación recién descrita.

Otra forma de dimensionar el Programa es a través del número de postulaciones en relación con el número de seleccionados. La ventaja de este índice es que está orientado hacia la demanda real del Programa. Considerando que, según se informó oralmente al Panel, no es intención de aquél lograr un 100% de la cobertura del universo potencial, este indicador aparece más realista. Sin embargo, es importante indicar que no existe una meta clara en términos de cobertura.

## **2.2. A Nivel de Organización y Gestión**

La organización es ajustada a los objetivos del Programa, y considera las variables más importantes que en éste intervienen. Es una organización comparable a la de otros programas que regulan el otorgamiento de becas en el país.

La organización considera centralismo en los procesos que demandan decisiones que afectan a todo el universo de postulantes y becados. De esta manera se cautela la homogeneidad y transparencia de las decisiones. También la organización asume la conveniencia de externalizar procesos que, como la difusión y recopilación de postulaciones, resultan más eficientes si se hacen descentralizadamente.

La gestión del Programa, evaluada a nivel global, ha sido exitosa. Con la excepción de un proceso de monitoreo y evaluación de logros sistemático, el Programa ha podido consolidar procedimientos y mejorar paulatinamente aspectos que se han detectado como deficitarios. Sin embargo, es necesario revisar la funcionalidad del esquema dual que opera en los Diplomados, donde la documentación pertinente indica falta de coordinación académica entre las instituciones nacionales y extranjeras que ofrecen los programas de perfeccionamiento. También es requerida una evaluación de la eficacia de los coordinadores que supervisan a los becarios, quienes han expresado su disconformidad con la capacidad técnicas de dichos supervisores para cumplir sus funciones.

## **2.3. Conclusiones sobre Eficacia**

Las metas propuestas en cuanto a la ejecución del programa (Nº de becas otorgadas) se han logrado, incluso se han superado las metas planificadas. Sin embargo el número de beneficiarios es muy limitado en relación con la demanda potencial del programa que podría incluir a la totalidad de los profesores y directores de escuelas del país.

El Programa focaliza implícitamente sus beneficios por medio de los criterios de selección de becarios. Los actuales criterios generan un perfil de becarios con motivación de perfeccionamiento sobre el promedio, con sólo relativa asociación con establecimiento de alta vulnerabilidad escolar y dudosamente con muy baja autoestima.

El grado de satisfacción se estima en principio adecuado. Los beneficiarios han reaccionado positivamente frente a las experiencias de perfeccionamiento y muchos de ellos están desarrollando proyectos de aplicación de lo aprendido. Estas conclusiones tendrán que ser ratificadas por los estudios de seguimiento más acuciosos que el Programa va a realizar en un futuro próximo.

De la encuesta encargada por la Dirección de Presupuestos es posible destacar las respuestas más representativas. En primer lugar, los becarios consideran en una alta mayoría que tanto Pasantías como Diplomados son experiencias válidas de actualización pedagógica y profundización de conocimientos, respectivamente. En segundo término, no asignan ninguna importancia a la actualización de contenidos propiamente tales. Un 74,6% de los becados declara haber implementado algún proyecto de innovación al volver de la beca. Esto es corroborado por los directores de escuelas. Un 14,4% indica que una razón que dificulta la posibilidad de aplicar lo aprendido fue lo inadecuado de las temáticas a la realidad local, aspecto corroborado por los directores de escuelas. Finalmente se indica que las principales razones que dificultan los proyectos de innovación son la falta de recursos y de tiempo.

#### **2.4. Conclusiones sobre Eficiencia**

Las actividades requeridas para la ejecución del Programa son realizadas adecuadamente de acuerdo a los plazos y recursos disponibles. Llama la atención que el seguimiento y la evaluación del Programa no esté incorporada como una labor sistemática del Programa.

No se observan actividades prescindibles o duplicadas dentro del Programa y hacia fuera de este. Tampoco se observa una duplicidad de acciones con otros programas de becas como la Beca Presidente de la República para Estudios de Postgrado Nacionales y Extranjeros.

La relación entre el presupuesto total del Programa y el presupuesto dirigido a administración parece ser adecuada si se la compara con otras agencias públicas afines. Sobre el 94% de los recursos constituyen transferencias directas para el financiamiento de las Pasantías y Diplomados.

En relación a la Región Metropolitana, las regiones han sido favorecidas en términos de la asignación de las becas. Esto ocurre, sin que exista un criterio de asignación regional –cupos por región- o que explícitamente busque favorecerlas. El criterio de vulnerabilidad utilizado para la asignación de Pasantías no parece ocupar un lugar preponderante en la asignación efectiva de becas, ya que ésta no guarda relación con la distribución de la población en edad escolar (0 a 17 años) perteneciente a los quintiles de menores ingresos.

## **2.5. Análisis sobre el logro del Fin**

Se estima que el Programa objeto de esta evaluación ha contribuido con relativa eficacia al logro del Fin. El principal medio para este logro ha sido el organizar actividades académicas en Centros internacionales, las que han podido generar experiencias de buen nivel de conocimientos actualizados, así como ofrecer vivencias culturales significativas, las que han logrado generar cambios positivos en los participantes.

Se sugiere enfatizar la relación entre los becados y sus respectivos establecimientos o Unidades Educativas considerando en forma más efectiva su futura reinserción en ellos. El éxito del Programa depende de la acogida que tengan los becados entre colegas, alumnos y directivos. Es necesario, por lo tanto, lograr que en las Unidades Educativas beneficiadas concorra un número adecuado de becados que contribuyan a generar un entorno favorable a los objetivos del Programa. Esta recomendación se fundamenta en la hipótesis de que una masa crítica de becados hace más probable la generación y mantención un ambiente proclive a la innovación. De esta manera se aumentan los efectos multiplicadores del Programa al lograrse mayores niveles de innovación efectiva en los establecimientos educacionales. Desde esta perspectiva, tenderían a intensificarse las acciones de compromiso del establecimiento con el postulante seleccionado, con el propósito de asegurar al regreso del programa de perfeccionamiento actividades con un efecto multiplicador, tanto a nivel del propio establecimiento, como de la comuna a la cual pertenece.

## **2.6. Continuidad de la Justificación**

Considerando que las condiciones que dieron origen al Programa siguen imperando y que éste se enmarca claramente en las prioridades del sector, se justifica la continuidad del Programa. Sin embargo, la justificación del Programa bajo la forma actual de diseño y ejecución, depende –entre otros- de su impacto y la competencia versus la complementariedad con otros programas de similares objetivos, aspectos que aún no han sido evaluados cabalmente por este Panel.

El Programa ha presentado cambios de diseño y gestión en el período de evaluación: Los primeros se refieren a la introducción de un nuevo componente y a la ampliación del universo potencial de beneficiarios; en tanto los segundos dicen relación con el perfeccionamiento e innovación de instrumentos de gestión, así como con el incremento de la capacidad de negociación del Servicio Responsable del Programa con las instituciones extranjeras oferentes. Respecto de estos cambios, el Panel aún no dispone de todos los antecedentes necesarios como para pronunciarse respecto de sus resultados; en relación con los cambios en la gestión del Programa, ellos se han de evaluar positivamente.

## **2.7. Sostenibilidad del Programa**

La mejora de las condiciones de motivación de los profesionales, la necesidad de profundizar la participación de los docentes, la demanda de creciente por innovación, por mencionar algunas condiciones que dieron origen a este Programa, constituyen condiciones de carácter permanente dentro de este sector y como tales, permiten afirmar con un cierto

grado de certeza que el Programa es sustentable en el tiempo.

Por otra parte, este es un Programa que no es competitivo, sino complementario a otros programas de perfeccionamiento como lo es la Beca Presidente de la República para estudios de posgrado nacionales y extranjeros. En consecuencia, esta complementariedad constituye una condición que refuerza su sostenibilidad a través del tiempo.

En la perspectiva de la población objetivo del Programa –los profesionales de la educación preescolar y escolar- la replicabilidad no es requerida. Es posible ver una posibilidad de replicabilidad hacia otros grupos objetivos como pueden ser los profesionales de la salud, de la educación superior, de los municipios, por mencionar algunos.

## **2.8. Principales Aprendizajes**

El Programa ha desarrollado la capacidad de movilizar números significativos de beneficiarios (becados) anualmente, sin que se hayan conocido evidencias de tropiezos nacionales en el plano logístico. En este proceso intervienen complementariamente los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales.

Una lección significativa que aporta este Programa es la necesidad de coordinación de centros nacionales y extranjeros en los Diplomados. Dicha coordinación aparece como beneficiosa tanto para los becados como para el sistema chileno de Educación Superior.

El Programa genera una experiencia valiosa en su gestión de la selección de propuestas de perfeccionamiento. Las convocatorias, evaluación de contenidos en la perspectiva de la Reforma Curricular y evaluación posterior de la eficacia de las propuestas son elementos experienciales destacables.

## **2.9. Principales Recomendaciones**

### **Recomendaciones que no involucran recursos adicionales**

#### **CONTINUIDAD DEL PROGRAMA**

1. Considerando que la justificación que dio origen al presente Programa sigue vigente y que éste se enmarca claramente en las prioridades del sector, el Panel de Evaluación recomienda que esta iniciativa siga siendo apoyada (Corresponde al Ministerio de Educación).

#### **FOCALIZACION Y EFECTOS MULTIPLICADORES**

2. Generar todos los estudios necesarios para mejorar la focalización del Programa. Esta insistencia del Panel se fundamenta en que no obstante apreciar los adecuados mejoramientos que el Programa ha ido logrando anualmente en relación con la eficacia operativa de su quehacer, se requiere generar una mirada más estratégica de su focalización. Esto se puede lograr a través de los criterios de selección de los becados.

Se sugiere enfatizar la relación entre los becados y sus respectivos establecimientos o

Unidades Educativas considerando en forma más efectiva su futura reinserción en ellos. El éxito del Programa, visto desde la perspectiva de las innovaciones realizadas al retorno de los becados, depende en alto grado de la acogida que éstos tengan en sus colegas, alumnos y directivos. Es necesario, por lo tanto, lograr que en las Unidades Educativas beneficiadas concurren un número adecuado de becados profesores y becados directivos que contribuyan a generar un entorno más favorable a los objetivos del Programa. Esta recomendación se fundamenta en la hipótesis de que una masa crítica de becados hace más probable que se genere y mantenga un ambiente proclive a la innovación. De esta manera se aumentan los efectos multiplicadores del Programa al lograrse mayores niveles de innovación efectiva en los establecimientos educacionales.

Para estos efectos sería necesario focalizar las becas en Unidades Educativas que cumplan requisitos determinados tales como vulnerabilidad, ubicación geográfica desventajosa, condición de ruralidad y otras. Complementariamente se recomienda considerar una posible focalización sobre la base de las disciplinas en que se centra el quehacer pedagógico, tales como Matemática, Idiomas, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, etcétera (Corresponde al Programa).

3. Potenciar el efecto multiplicador de los becarios en sus Unidades Educativas y entorno, y al mismo tiempo ofrecer oportunidades para que los becarios puedan completar su formación mediante recursos tecnológicos actuales, tales como educación a distancia, videoconferencias, etc. Se recomienda estudiar la forma de explicitar en el contrato con el becario, el requerimiento de dar a conocer la experiencia por medio de diversas actividades de extensión, tanto dentro como fuera de su establecimiento. En estas acciones sería conveniente asimismo comprometer la colaboración de los centros extranjeros a cargo de la ejecución de los componentes del Programa. Asimismo el contrato debería cautelar, tanto de parte del Becario como del Director del establecimiento, un grado de compromiso de realizar algún tipo de innovación factible de hacerse con los recursos disponibles y dentro del mismo contexto de la práctica docente del becario. Dicho compromiso debería orientar el trabajo en las Pasantías y Diplomados (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales). Es también altamente recomendable que se negocie con los centros extranjeros para que éstos mantengan contacto formal con los ex – becados, por lo menos un año, de manera de mejorar la posibilidad que éstos apliquen su conocimiento y mantengan su actualización (Corresponde al Programa).

4. Sistematizar información respecto de ofertas de perfeccionamiento complementarias al Programa y generar mecanismos de vinculación formal con dichas alternativas. Esta actividad supone desarrollar tareas adicionales en una primera etapa relacionadas con la ordenación de información pero que no necesariamente implican un aumento de recursos para el Programa. El análisis de las ofertas de perfeccionamiento complementarias debe constituir una práctica habitual del Programa, utilizada dentro de las actividades de planificación y análisis proyectivo realizadas regularmente dentro de organizaciones dinámicas y adaptables (Corresponde al Programa).

## **GESTION**

5. Establecer un procedimiento de clasificación de las ofertas de programas de perfeccionamiento que dé cuenta de los requerimientos prioritarios y pertinentes en virtud de los propósitos de la Reforma Educacional, con el objeto de asegurar una selección adecuada

de los programas presentados (Corresponde al Programa).

6. Generar una visión integrada de todos los programas y acciones que se destinan al mejoramiento de la profesión docente. Si bien esto no es tarea que corresponda al Programa, el Panel estima que se requiere dicha visión para facilitar futuras evaluaciones de éste y otros programas complementarios (Corresponde al Ministerio de Educación).

7. Mejorar la integración entre la fase nacional y extranjera de los Diplomados. Estas fases deberían tener no sólo temáticas comunes, sino además integrarse en torno a objetivos educativos comunes terminales del Diplomado. De acuerdo a las características que se infieren del proyecto de Diplomado analizado, es posible que en la actualidad, las fases nacional y extranjera no optimicen el esfuerzo de los becarios. Deben evitarse los traslapes de temáticas, así como debe buscarse la mejor continuidad metodológica entre la primera y segunda fase, para cumplir con los objetivos terminales atendidos progresivamente en los dos centros participantes en cada Diplomado (Corresponde al Programa).

8. Aumentar el control sobre la participación de los coordinadores en el extranjero de manera de mejorar el aporte de estos durante las estadías de los becarios en el extranjero (Corresponde al Programa).

9. Revisar y mejorar la planificación de actividades durante Pasantías y Diplomados de manera de asegurar un adecuado balance entre actividades de preparación, estudios, participación en experiencias pedagógicas y exposición a culturas extranjeras (Corresponde al Programa).

10. El Programa debería emitir periódicamente informes sobre sus actividades, de manera de transmitir a otras unidades del Ministerio de Educación y de otras reparticiones públicas y privadas sus aprendizajes. En particular se deberían destacar la variedad de experiencias y contactos surgidos de los programas de perfeccionamiento, así como de los logros más destacables de los becarios a su retorno a Chile (Corresponde al Programa).

11. Los principales aprendizajes, como los destacados en las conclusiones precedentes, deben ser aplicados por el Programa en todas sus acciones para mejorar el Diseño, Eficacia y Eficiencia, en particular (Corresponde al Programa).

### **Recomendaciones que involucran recursos adicionales**

#### **ESTUDIOS DE EFICACIA E IMPACTO**

12. Considerando que los efectos multiplicadores se deben desencadenar principalmente después del retorno de los becarios, un seguimiento de éstos de carácter sistemático y con validez estadística es absolutamente fundamental y, por lo tanto, la asignación presupuestaria debe necesariamente considerar una glosa para esta actividad, tanto a nivel de Diplomado como de Pasantía. Esta actividad es fundamental para evaluar los logros del Programa a través del tiempo. La incorporación de esta función no hace necesario un rediseño de partes esenciales del Programa pero a partir de la evaluación y el seguimiento deberán tomarse iniciativas de mejoramiento (Corresponde al Programa).

13. Es indispensable realizar un estudio de efectos en los becarios y en el entorno que rodea

a éstos para conocer con mayor certeza el grado en que este Programa contribuye al FIN asociado. Dicho estudio debe considerar variables técnicas y afectivas, medidas a través de encuestas y estudios de casos (Corresponde al Programa).

## **MEJORAMIENTO DE LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA**

14. Estudiar las formas de aportar recursos, en casos calificados, a becarios y/o establecimientos para favorecer la realización de innovaciones asociadas a las Pasantías y Diplomados. Es difícil que en todos los casos sea posible realizar innovaciones con sólo los recursos del establecimiento. La concreción de resultados a la vuelta de los becados es condición necesaria para cumplir el propósito de éste, pues sólo con realizaciones efectivas se puede saber si las personas han actualizados sus practicas pedagógicas. El autoestima, por otra parte, también depende de la percepción de la propia eficacia, en este caso, expresada en las realizaciones concretas (Corresponde al Ministerio de Educación).

15. Fortalecer la relación con los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales para asegurar la eficiencia global del Programa, evaluando las posibilidades de proporcionar recursos a las labores vinculadas al Programa

A la fecha, la relación entre el Programa con los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales se han desarrollado en base a cooperaciones voluntarias cuya eficiencia no ha sido debidamente evaluada y asumida por el Programa. El Programa debiese definir una estrategia de vinculación con estas instancias y eventualmente –en virtud de la importancia de esta vinculación- proporcionar recursos –humanos y materiales- para consolidar su presencia en instancias regionales estratégicas para la ejecución del Programa. La magnitud de recursos para desarrollar esta propuesta dependerá de la intensidad con que se intente fortalecer la vinculación a ese nivel. Dicho aporte de recursos debería ir orientado a mejorar aquellos procesos donde, por concentración de tareas en muy poco tiempo, o por otras razones, los servicios regionales no lograrían actuar con suficiente rapidez o eficacia (Corresponde al Programa).

## **I. IDENTIFICACIÓN GENERAL DEL PROGRAMA**

### **1. Descripción del Programa**

El Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación nace por iniciativa de dos Parlamentarios de la República, quienes identificaron algunos problemas comunes en los profesionales de la educación del país, que podrían interferir en el adecuado desarrollo del proceso de Reforma Educacional en marcha.

Este Programa perfecciona docentes y profesionales de la educación que se desempeñan en establecimientos educacionales desde el nivel preescolar hasta enseñanza media cualquiera sea su modalidad, con el objetivo de fortalecer la profesión docente colaborando con el desarrollo profesional y buscando el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación.

El Programa posee dos componentes principales: Pasantías y Diplomados. El componente llamado PASANTIA es aquella modalidad de perfeccionamiento que se orienta al aprendizaje de experiencias pedagógicas exitosas en el extranjero. A partir de 1997 se incorpora la modalidad de perfeccionamiento denominada DIPLOMADO cuyo objetivo es lograr una especialización de carácter teórico práctico, relativo a un ámbito específico de acción de un profesional de la educación, que permite una actualización de contenidos según la disciplina escogida en el Diplomado.

### **3. Justificación del Programa**

El Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación del Ministerio de Educación tiene como idea inicial motivar a mejorar algunos problemas comunes entre los profesionales de la educación a través de un perfeccionamiento en centros educativos nacionales y extranjeros. Esta iniciativa surge de una iniciativa parlamentaria respaldada por condiciones de precariedad relativamente persistentes en el sistema educativo chileno vinculadas con la débil incorporación de profesores en el proceso de la Reforma Educacional, la baja autoestima del magisterio; la necesidad de desarrollar competencias en el ejercicio docente como la autonomía, creatividad, espíritu crítico, participación, etcétera.

La idea de proporcionar una alternativa de perfeccionamiento como la ofrecida por este Programa pretendía ser un estímulo para los profesionales de la educación que se han destacado en su labor al interior de los establecimientos educacionales del país. Por ello, se optó por una modalidad de perfeccionamiento -Pasantías y Diplomados- de corta duración y no postgrados, pues el Programa se planteó como una alternativa complementaria a la Beca Presidente de la República

El Programa se planteó dos modalidades vigentes hasta el día de hoy, la de Pasantías con una duración entre 6 y 8 semanas y la de Diplomado con una duración de 6 a 10 meses. Para ello se destinó un presupuesto inicial en 1996 de US\$ 5.000.000. Para el año 2000 el presupuesto asignado alcanza los US\$ 7.096.000.

### **3. Objetivos del programa a nivel de fin y propósito**

A nivel de FIN, el objetivo de este Programa es *contribuir al fortalecimiento, desarrollo, valoración y mejoramiento de la profesión docente.*

A nivel de PROPÓSITO el objetivo de este Programa es que los profesionales del Sistema de Educación formal reafirmen su vocación y fortalezcan su auto-estima profesional, valorando su propio quehacer e incorporando innovaciones, metodologías y contenidos actualizados, como resultado de una experiencia en el extranjero que contempla conocimientos teóricos, experiencias prácticas y vivencias en una cultura distinta.

#### **4. Política Global y/o Sectorial a que pertenece el Programa**

El Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación se inserta dentro de la política educacional que se inicia con la Reforma Educacional a partir de la segunda mitad de la década de los noventa. Como tal, forma parte de esta reforma y específicamente se integra al componente vinculado con el Desarrollo Profesional de los Docentes. Este componente de la reforma incluye otras iniciativas, como por ejemplo, las políticas de formación inicial, el perfeccionamiento fundamental de profesores en servicio y el otorgamiento de Premios Nacionales a la Excelencia Docente.

Se suma a estas iniciativas, la elaboración y aplicación de un Estatuto Docente que regula la carrera docente con énfasis en el profesionalismo; el aumento sostenido y gradual de remuneraciones a través de la aplicación del Estatuto Docente, la puesta en marcha del Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño, que incorpora incentivos económicos a los mejores establecimientos educacionales, nuevos medios educativos, el nuevo enfoque de supervisión, la asesoría técnica externa y los nuevos espacios de participación en los Programas de Mejoramiento, aspectos todos que permiten que el docente desempeñe un rol profesional de manera efectiva.

#### **5. Programas complementarios o sustitutos que pertenecen a la misma u otra política global o sectorial**

En la actualidad no existen programas sustitutos a este Programa. En el mejor de los casos es posible hablar de programas complementarios como el Programa de "Beca Presidente de la República" para estudios en el Extranjero que es coordinado desde el Ministerio de Planificación y Cooperación MIDEPLAN.

#### **6. Instituciones relacionadas con la ejecución del Programa**

El Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación es un programa autónomo, con organización propia, que depende del Ministerio de Educación. Por lo tanto no se relaciona en términos de dependencia con otras unidades gubernamentales.

Sin embargo, para desarrollar sus funciones se relaciona con distintas agencias de gobierno a nivel central como el Ministerio de Planificación y Cooperación (MIDEPLAN), Ministerio Secretaría General de la Presidencia, el Ministerio de Hacienda. Adicionalmente a nivel regional se coordina con los Departamentos Provinciales y las Seremis, entidades que cumplen tareas específicas de tipo no decisional.

#### **7. Período de Ejecución del Programa**

El Programa inició sus funciones en el año 1996 y las ha realizado en forma ininterrumpida desde ese año al año 2000. Por lo tanto, este constituye su quinto período de ejecución.

## **8. Ámbito de acción territorial del Programa**

El Programa asigna becas a postulantes de todas las regiones del país. Por lo tanto, su ámbito de asignación territorial es el país en sus trece regiones.

## **9. Estructura Organizacional**

El Programa dispone de una organización central a través de la cual se administran las distintas operaciones. En esa organización se diseñan y realizan las principales actividades. Desde 1996 esta Unidad Ejecutora cuenta con:

1 Coordinador Nacional quien es el responsable directo del Programa ante el Ministerio de Educación.

- 3 Profesionales; uno encargado de la gestión de relaciones internacionales, otro a cargo del diseño de instrumentos y otro encargado de la evaluación de proyectos y del análisis presupuestario.
- 1 Secretaria Ejecutiva a cargo del manejo administrativo, manejo del sistema de archivos y como apoyo a la gestión del Programa.
- Una Secretaria Administrativa a cargo de la recepción de documentos, atención de público y manejo de la planta telefónica.
- 1 estafeta que colabora en actividades varias de documentación del Programa.

Durante el año se contrata personal de apoyo con dedicación parcial para el desarrollo de actividades vinculadas a la ejecución del Programa. Adicionalmente, el Programa cuenta con 1 coordinador de Pasantías en cada uno de los departamentos provinciales de educación a lo largo del país. Estos coordinadores provinciales no pertenecen directamente al Programa y sólo realizan las funciones de coordinación cuando la planificación anual lo requiere.

## **10. Función de Producción de los Componentes**

El proceso de producción de ambos componentes (Pasantías y Diplomados) ofrecido por el Programa, comienza con el envío de los Términos de Referencia y Bases para la Presentación de Propuestas a las Universidades y Centros Académicos de reconocido prestigio a nivel internacional. Son éstos los que presentan las propuestas ya sean tanto de Pasantías como de Diplomados al Programa.

Una vez recibidas las propuestas, éstas son evaluadas por especialistas externos y expertos en cada uno de los temas. Paralelamente se realiza una evaluación interna por parte del equipo del Programa, en la que se evalúan los aspectos administrativos y económicos de cada propuesta. Con ambas evaluaciones se realiza una selección de programas de perfeccionamiento que da paso a una etapa de difusión de las alternativas.

Los formularios de postulación de los candidatos son evaluados por una agencia externa donde son analizados cuantitativamente. El Programa dirige una evaluación cualitativa complementaria. Una vez seleccionados los becados, se realiza un Seminario de Iniciación de Beca, antes de su viaje al extranjero, según la fecha de inicio de cada programa.

Finalmente los becados son enviados a los centros educativos para la realización de los Diplomados y Pasantías. Durante esa etapa se realiza un monitoreo basado en un contacto fluido con las instituciones ejecutoras y los becarios.

La secuencia de actividades se realiza como se describe a continuación:

- **Selección de Programas de Perfeccionamiento**
- **Difusión del Programa**
- **Proceso de Selección de Becarios**
- **Envío de Becarios a Pasantías y Diplomados**
- **Monitoreo de programas de Pasantías y Diplomados**

#### **11. Descripción y cuantificación de bienes y/o servicios (componentes) que entrega el programa.**

El Programa posee dos componentes principales: Pasantías y Diplomados. El componente llamado de PASANTIA es aquella modalidad de perfeccionamiento que se orienta al aprendizaje de experiencias pedagógicas exitosas en el extranjero. Los aspectos centrales del programa de perfeccionamiento son la observación, el análisis y la reflexión acerca de experiencias pedagógicas a las que acceden los becarios, con la que estos acceden a recurso conceptuales actualizados. La duración de una Pasantía se estima entre 6 y 8 semanas.

A partir de 1997 se incorpora la modalidad de perfeccionamiento denominada DIPLOMADO cuyo objetivo es lograr una especialización de carácter teórico práctico, relativo a un ámbito específico de acción de un profesional de la educación, que permite una actualización de contenidos según la disciplina escogida en el Diplomado. El desarrollo de este componente contempla una modalidad compartida entre universidades o centros extranjeros y chilenos, desarrollándose una parte del perfeccionamiento en Chile y otra en el extranjero. La duración es de aproximadamente 6 meses (tres meses para cada una de las fases).

#### **12. Caracterización y número de beneficiarios potenciales.**

Los beneficiarios potenciales del Programa son todos los profesionales de la educación formal que se desempeñan en establecimientos desde el nivel preescolar hasta cuarto año de enseñanza media. Estos profesionales deben estar en servicio activo con un mínimo de un año de experiencia en el sistema.

De acuerdo a la información estadística existente, el número total de profesionales que se encuentran en esta categoría asciende en 1999 a 134.885, de los cuales 2/3 son mujeres y 1/3 son hombres. A esta cantidad se le deben agregar los Jefes de los Servicios Municipales de Educación de todas las comunas de Chile (aproximadamente 370 profesionales más). Por lo tanto el número total asciende a aproximadamente 135.255 beneficiarios potenciales

### 13. Evolución de los beneficiarios programados

El número de beneficiarios programados por año se presenta a continuación:

CUADRO N° 1  
Número de Beneficiarios Programados  
Años 1996-2000

| <i>Año</i> | <i>N° de Beneficiarios Programados</i> |
|------------|--|
| 1996       | 550                                    |
| 1997       | 795                                    |
| 1998       | 830                                    |
| 1999       | 800                                    |
| 2000       | 850                                    |

Fuente: Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

El Programa se definió como una cifra total anual y no con una estimación de una distribución a nivel regional. Por lo tanto, el Programa no se planteó metas regionales, ni cupos previamente establecidos por región.

### 14. Caracterización y número de beneficiarios efectivos.

Los beneficiarios efectivos quedan caracterizados por el proceso de selección de los becados. En esta selección son factores importantes el perfeccionamiento previo, condiciones de iniciativa y características del establecimiento educacional. Este último corresponde en alta proporción a establecimientos municipalizados.

La distribución de beneficiarios efectivos durante el período 1996-1999 es la siguiente:

CUADRO N° 2  
Distribución Regional de Beneficiarios Efectivos  
Años 1996-1999

| <b>Región</b> | <b>1996</b> | <b>1997</b> | <b>1998</b> | <b>1999</b> | <b>Total</b> |
|---------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| I             | 22          | 35          | 46          | 50          | 153          |
| II            | 24          | 33          | 31          | 29          | 117          |
| III           | 18          | 31          | 29          | 25          | 103          |
| IV            | 28          | 33          | 37          | 53          | 151          |
| V             | 64          | 90          | 95          | 109         | 358          |
| VI            | 50          | 74          | 73          | 66          | 263          |
| VII           | 53          | 68          | 70          | 62          | 253          |
| VIII          | 85          | 106         | 136         | 135         | 462          |
| IX            | 45          | 65          | 88          | 88          | 286          |
| X             | 58          | 73          | 101         | 83          | 315          |
| XI            | 13          | 14          | 15          | 13          | 55           |
| XII           | 18          | 28          | 20          | 21          | 87           |
| R.M.          | 110         | 146         | 161         | 202         | 619          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>588</b>  | <b>796</b>  | <b>902</b>  | <b>936</b>  | <b>3.222</b> |

Fuente: Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

Los beneficiarios efectivos de este Programa son profesionales de la educación formal que se desempeñan en establecimientos desde el nivel preescolar hasta cuarto año de enseñanza media incluida una proporción de Jefes o Encargados municipales de Educación.

### **15. Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la Unidad Ejecutora**

La Unidad Ejecutora del Programa ha realizado actividades de monitoreo durante su ejecución y que contemplan:

- Monitoreo de los programas de perfeccionamiento ya sea tanto en el momento en que se están desarrollando como también una vez que los becarios han vuelto de su beca.
- Evaluación de la capacidad gestora de cada una de las instituciones ejecutoras, mediante instrumentos aplicados tanto a los becarios como a los coordinadores.
- Emisión de informes que dan cuenta del desarrollo general del programa, de los becarios y del coordinador.
- Realización de Jornadas de Evaluación anual de las Pasantías con los coordinadores.

Las actividades de evaluación se han desarrollado en forma parcial en la medida que el Programa ha destinado recursos a dicha actividad, pero no constituyen una acción sistemática, de verificación de eficacia.

## II. ANÁLISIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 1. DISEÑO DEL PROGRAMA

#### 1.1. Análisis de aspectos relacionados con el Diseño del Programa

##### 1.1.1. Diagnóstico de la Situación Inicial

El Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación nace por iniciativa de dos Parlamentarios de la República, quienes identificaron algunos problemas comunes en los profesionales de la educación del país, que podrían interferir en el adecuado desarrollo del proceso de Reforma Educacional en marcha. Tales problemas se relacionaban principalmente con la baja autoestima histórica del magisterio y con las mayores exigencias impuestas al mismo a través de la Reforma Curricular, la cual propiciaba una mayor autonomía de los profesores y, en consecuencia, una mejor preparación para desempeñar sus labores docentes. De esta forma, el Programa se debe analizar sobre la base de los dos aspectos centrales detectados en el diagnóstico inicial: la baja autoestima de los profesores y la necesidad de perfeccionamiento de los mismos.

Así, pues, si ambos aspectos se tratan conjuntamente, se debe analizar de qué forma un mayor perfeccionamiento de los profesores puede elevar su autoestima, o viceversa, de qué manera una mayor autoestima puede incidir en una mayor capacidad de aprendizaje o difusión de experiencias de capacitación.

Respecto de las Pasantías, poder viajar al extranjero para desarrollarse profesionalmente, con mérito a los antecedentes presentados con este fin, se puede constituir en un buen mecanismo para elevar la autoestima, ya que los profesores seleccionados para realizar Pasantías, en general, desarrollan una buena predisposición para aprender. No obstante, dada la complejidad de este tema, el diseño de este componente debe considerar múltiples factores que pueden incidir en la autoestima del becario, como por ejemplo, expectativas relacionadas con la Pasantía misma como con la reinserción en el medio nacional, posibilidad de aplicar los conocimientos adquiridos en el propio medio, etc., aspectos que serán abordados en el Capítulo 3 sobre Eficacia.

De igual forma, temas que son importantes a nivel de diseño, pero que serán analizados con mayor detalle en el capítulo sobre Eficacia son, por una parte, la excelencia de los centros de educación extranjeros y la pertinencia de los cursos ofrecidos en relación con su aplicabilidad en Chile y, por otra, la preparación del conjunto de profesores que participarán de un mismo programa, la cual no debiera ser muy heterogénea, de manera de aprovechar al máximo la Pasantía, sin necesidad de nivelar en el extranjero o bajar el nivel de los cursos. Cabe agregar, que si se considera subdividir los distintos programas de Pasantías según el nivel de conocimientos previos de los becarios, ello puede implicar mayores costos y demandar tiempo adicional en la conformación de los distintos grupos y elaboración de programas *ad hoc*, lo cual puede ser muy importante si se realiza recién con la llegada de los becarios al país de destino. En efecto, nivelación de conocimientos, conformación de grupos de trabajo,

desarrollo de contenidos de actualización, tiempo para adaptarse mínimamente a la cultura receptora, así como a la nueva rutina de actividades relacionadas directamente o no con la Pasantía misma, son aspectos de considerar para evaluar si el tiempo previsto para las Pasantías es suficiente como para lograr la actualización deseada. Por cierto, tal análisis debiera considerar la especificidad de cada programa de Pasantía, por cuanto los requerimientos de tiempo de uno y otro pueden ser diferentes.

Sin embargo, tan importante como el diseño de la Pasantía misma es la inclusión en éste del período "Post-Pasantía". En efecto, la Pasantía no tendría mayor sentido, si el beneficiario no pudiera aplicar los conocimientos adquiridos, difundirlos y mantenerse actualizado. En este sentido, el diseño vigente del Programa manifiesta las mayores deficiencias, por cuanto no considera mecanismos para asegurar tales aspectos, ni actividades de seguimiento sistemático con validez estadística para controlarlos.

Respecto de los Diplomados, también se puede destacar que en principio constituyen una buena forma para elevar la autoestima de los beneficiarios seleccionados, pero que al igual que en el caso de las Pasantías, es necesario analizar con mayor profundidad el tema de las expectativas de los becarios, su reinserción en el medio nacional y posibilidades reales de aplicar y difundir los conocimientos adquiridos, temas que también serán abordados más adelante en el Capítulo sobre Eficacia. En todo caso, al realizarse una parte del Diplomado en Chile, es más probable que los conocimientos adquiridos sean aplicables en el país y que el ex – becario mantenga nexos con la universidad chilena, de manera de mantener la actualización de sus conocimientos. No obstante, tampoco se contemplan actividades regulares de seguimiento respecto de este componente, que pudieran controlar tales aspectos.

Otro aspecto que el Programa considera sólo parcialmente, y que es muy importante en virtud de la poca importancia relativa de éste en relación con el tamaño del universo potencial de beneficiarios, es su capacidad de generar efectos multiplicadores. El diseño del Programa no contempla actividades destinadas a esta finalidad y explícitamente tampoco considera un perfil *ad hoc* de los beneficiarios del Programa, como pudiera ser la capacidad de liderazgo de los mismos. Si bien este último aspecto se toma en cuenta en los criterios de selección, no se fundamenta su inclusión, la cual podría aparecer contradictoria a los objetivos del Programa, donde elevar la autoestima de los profesores parece fundamental y, por cierto, no son los líderes quienes presentan los niveles más bajos de autoestima. De esta manera, es necesario que se realce y fundamente el mencionado criterio de selección, en virtud de su capacidad de generar efectos multiplicadores. Por otra parte, estos últimos también podrían ser reforzados con la aplicación de tecnologías de educación a distancia, ya sea durante la estadía en el extranjero de los beneficiarios directos del Programa, como a su regreso. En el primer caso, los cursos que tomaran los becarios podrían ser aprovechados en parte simultáneamente por otros usuarios, en tanto en el segundo caso, serían los mismos ex – becarios quienes podrían difundir su experiencia y nuevos conocimientos utilizando tecnologías de punta.

### **1.1.2. Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico**

La Matriz de Marco Lógico que se anexa a este informe constituye la Matriz de Evaluación, es decir, aquella que ha sido concordada entre el Servicio Responsable del Programa y el Panel de Evaluación.

Los componentes actuales son adecuados al cumplimiento del propósito en términos generales. En el acápite precedente se destacan algunas reservas sobre el actual diseño de los componentes. El Panel estima que se debieran desarrollar más las actividades destinadas a las fases preparatorias de las Pasantías y Diplomados (en términos de nivelación de conocimientos) y posteriores a la ejecución de aquéllos (mantención en la actualización de conocimientos, continuación del perfeccionamiento recibido, difusión de los nuevos conocimientos adquiridos a otros profesores, etc.). Asimismo, no se contempla un seguimiento sistemático de cada uno de los componentes del Programa. De esta manera se cautelará un cumplimiento más seguro del Propósito.

Por otra parte, aun cuando no se pueda considerar como una debilidad del Programa desde un punto de vista de su lógica vertical, se ha de mencionar que éste no contempla todas las ventajas que actualmente ofrecen los avances en las comunicaciones y que permiten la educación a distancia, haciendo menos necesario el perfeccionamiento en el exterior con clases presenciales. En efecto, la educación a distancia podría incidir en un futuro próximo en la creación de un componente nuevo (por ejemplo, ofreciendo otra forma de actualización o especialización a los profesores) o constituir parte de un componente ya existente, que podría servir para reforzar el Programa en los aspectos arriba mencionados (nivelación de conocimientos antes de salir al extranjero, actualización de conocimientos y continuación del perfeccionamiento recibido de vuelta en Chile, difusión de los nuevos conocimientos adquiridos a otros profesores, tanto durante la estadía en el extranjero de los becarios como al regreso de éstos, etc.).

### **1.1.3. Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico**

En términos generales, el Panel considera que la lógica horizontal de la Matriz consensuada con el Programa es coherente. Los actuales indicadores dan cuenta de los logros básicos o esenciales del Programa. Sin embargo, se han de tener en cuenta las observaciones del acápite siguiente en relación con posibles requerimientos futuros de los indicadores.

### **1.1.4. Identificación de otros indicadores para medir el logro de los objetivos**

No obstante lo expresado en el acápite precedente respecto de la lógica horizontal de la Matriz, se habrían podido proponer otros indicadores, en la medida que el Panel hubiera conocido las ponderaciones asignadas a los criterios de selección de los postulantes. El Programa proporcionó al Panel Evaluador los criterios de selección, pero no las ponderaciones de los mismos, por lo que por lo que el análisis se vio limitado a la información disponible.

A pesar de lo anterior, el Panel sugiere la inclusión de indicadores relacionados con el número de seleccionados a nivel regional con el porcentaje de población indígena o con el porcentaje de población mayor de 15 años con la enseñanza básica inconclusa, o con el porcentaje de población escolar perteneciente a los quintiles socioeconómicos más bajos. La suposición que se incluirían este tipo de criterios, emana de las reuniones sostenidas con el Servicio Responsable del Programa; sin embargo, no se aprecia su inclusión explícita en la documentación recibida.

Por último, si el Programa optara por una focalización hacia determinadas unidades educativas (tal como se recomienda en el Capítulo 3 sobre Eficacia), los indicadores debieran estar referidos a dichas unidades.

#### **1.1.5. Examen de supuestos**

Considerando que los supuestos identificados en la Matriz de Marco Lógico se refieren a situaciones de carácter externo al Programa, sobre las cuales éste no puede influir directamente, se puede afirmar que los supuestos que aparecen en la Matriz son razonables.

Por otra parte, se debe señalar que la identificación de tales supuestos es muy importante en la medida que el Servicio Responsable del Programa puede llevar a cabo algunas acciones tendientes a lograr que dichos supuestos operen a favor del Programa, evitando así situaciones de riesgo para el normal desarrollo del mismo.

En efecto, el Servicio Responsable de aquél ha implementado medidas preventivas en este sentido, como lo es el hecho de exigir el apoyo formal del sostenedor del establecimiento educacional respectivo en la postulación del profesor, el asegurar a los becarios ante eventuales problemas de salud, o difundir el Programa en las distintas regiones del país en forma directa e *in situ* por parte de su propio equipo, de manera de dar mayor garantía de una difusión transparente y oportuna. Estas son formas de operar indirectamente sobre supuestos importantes del Programa.

#### **1.1.6. Entorno del Programa y Ajustes en el Diseño**

En relación con el entorno del Programa, el Panel considera fundamental analizar qué otros programas han surgido en los últimos años, que pudieran ser competitivos o complementarios con éste en cuanto a sus propósitos y población objetivo, ya que su existencia podría implicar ajustes en el diseño del Programa evaluado, de manera de lograr una mayor efectividad en los logros del conjunto de iniciativas.

Si bien el Panel no ha contado con información exhaustiva al respecto, se han podido identificar algunos programas insertos en uno de los pilares de la Reforma Educacional en marcha, cual es el "Fortalecimiento de la Profesión Docente". Tales iniciativas se encuentran en el campo de la formación inicial, en el perfeccionamiento fundamental de profesores en servicio y en el otorgamiento de Premios Nacionales a la Excelencia Docente, que constituyen parte –al igual que el Programa aquí evaluado– de un Programa integral de

Desarrollo Profesional Docente del Ministerio de Educación, comunicado por el Presidente de la República en su discurso del 21 de mayo de 1996 y que en su conjunto compromete recursos por más de 60 millones de dólares en un plazo de 5 años (MINEDUC, 1998). Si bien el Panel no conoce en detalle tales iniciativas, se esperaría que siendo ellas parte constituyente de un programa mayor, centralizado en una única institución (MINEDUC), su diseño debiera reflejar complementariedad y coordinación respecto de las demás.

Sin embargo, el Panel también tiene conocimiento de otras iniciativas enmarcadas en los pilares restantes de la Reforma Educacional, que incluyen actividades de capacitación y perfeccionamiento, como por ejemplo, los programas P-900 (Apoyo a Escuelas Básicas con menores puntajes en las pruebas SIMCE), programas MECE en sus distintos niveles, Proyecto Enlaces, etc., pero de las cuales el Panel ignora si están coordinadas respecto de las actividades destinadas a ofrecer alternativas de perfeccionamiento a los profesores, por lo que no está claro para el Panel si la existencia de tales actividades amerita algún cambio en el diseño del Programa aquí evaluado.

Finalmente, cabe destacar que en el ámbito tecnológico han ocurrido algunos cambios que podrían implicar una revisión en el diseño del Programa. En efecto, los avances en las comunicaciones, que en la actualidad permiten la educación a distancia, harían menos necesario el perfeccionamiento en el exterior con clases presenciales. Por cierto, en este caso, el profesor no tendría la experiencia práctica, ni las vivencias en una cultura distinta y, probablemente, su autoestima no se vería tan beneficiada como con una Pasantía en el extranjero; sin embargo, la educación a distancia podría incidir en la creación de un componente nuevo, complementario a los ya existentes, o bien, constituir parte de estos últimos, tal como ya se ha señalado antes.

#### **1.1.7. Dimensionamiento del Programa**

Para dimensionar el Programa se debe hacer referencia a la cobertura efectiva de éste en relación con la demanda potencial de beneficiarios. Esta última es definida como "todos los profesionales de la educación en servicio activo con un mínimo de un año de experiencia en el sistema" y los "Jefes de los Servicios Municipales de Educación de todas las comunas de Chile", lo cual alcanzaría a un universo potencial de beneficiarios de 134.885 profesionales. Si se consideran los beneficiarios del Programa de 1999 (936), se tiene una cobertura efectiva de un 0,7%, cifra –por cierto– bastante modesta. Incluso si se toma en cuenta el número total de beneficiarios atendidos en los cuatro años de desarrollo del Programa, la cobertura de éste en relación con la demanda potencial sólo llega a un 2,4%, no cambiando sustancialmente la situación recién descrita.

Otra forma de dimensionar el Programa sería a través del número de postulaciones en relación con el número de seleccionados. Para el año 1999 esta cifra alcanzó un 15,7%. Si esta cifra corresponde o no al porcentaje de interesados reales que el Programa logró atender en ese año, depende del cumplimiento de los supuestos del Programa a nivel de actividades (Distribución oportuna de los materiales de difusión y en forma transparente, así como patrocinio de los sostenedores de los establecimientos para postular). En todo caso, la ventaja de este índice es que está orientado hacia la demanda real del Programa. Considerando que, según se informó oralmente al Panel, no es intención de aquél lograr un

100% de la cobertura del universo potencial, este indicador aparece como más realista. Sin embargo, tampoco existe una meta clara en términos de cobertura. ¿Cuánto se quiere lograr: un 20%, un 80% del universo potencial? ¿En cuánto tiempo: 5, 10, 20 años?

Al analizar la dimensión del Programa a nivel regional (ver Cuadro 1.2) lo dicho en términos generales también es válido, pero se observan interesantes matices. Por ejemplo, llama la atención que si se compara el número de beneficiarios efectivos con la demanda potencial por región, pareciera que se favorecieran las regiones extremas del país (I, XI, XII). Sin embargo, si se compara el número de seleccionados con el número de postulaciones, estas regiones ya no son las más favorecidas, siendo la región IX la más beneficiada (exceptuando el año 1997, en que la región que indica el índice más alto es la XI). La explicación a esta situación se encuentra al comparar el número de postulantes con la demanda potencial. En efecto, el índice respectivo señala que de los potenciales beneficiarios del Programa, donde habría un mayor interés real por éste es en las regiones extremas, probablemente porque estando alejadas del centro del país las posibilidades de perfeccionamiento de sus profesores son menores. De esta forma, no es el Programa el que favorece a estas regiones, sino que es en ellas donde se encuentra un mayor interés por aquél. En cambio, el Programa parece priorizar en la práctica –probablemente bajo la aplicación de sus criterios de selección- a la región IX, la cual se caracteriza por sus altos porcentajes de población indígena y rural.

Cabe agregar que, al analizar el Cuadro 1.1, que sirvió de base al Cuadro 1.2, se observa que año a año han disminuido las postulaciones al Programa. Si bien la tendencia observada es sólo marginal, ella podría estar indicando que hay problemas en la difusión del Programa o en su prestigio (por ejemplo, por percibirse que los criterios de selección de los postulantes son restrictivos para ciertos grupos de profesores); o que no hay interés en ciertas líneas de perfeccionamiento ofrecidas, tanto a nivel de Pasantía como de Diplomado; o bien, que el universo potencial real del Programa es bastante menor a lo estimado y que, por lo tanto, poco a poco se estaría cubriendo la demanda por éste; por otra parte, podría ser que existiesen otros Programas con propósitos similares y que estarían compitiendo por la misma población objetivo que el Programa que aquí se evalúa. Si la tendencia observada persistiera y se incrementara, se recomienda dilucidar esta situación a través de la realización de un estudio *ad hoc*.

**CUADRO N° 1.1**  
**Distribución Regional de la Demanda Potencial,**  
**Número de Postulantes y Número de Seleccionados**  
**Años 1996-1999**

| Región | Demanda Potencial (A) |         |         |         | N° de Postulantes (B) |       |       |       | N° de Seleccionados (C) |      |      |      |
|--------|-----------------------|---------|---------|---------|-----------------------|-------|-------|-------|-------------------------|------|------|------|
|        | 1996                  | 1997    | 1998    | 1999    | 1996                  | 1997  | 1998  | 1999  | 1996                    | 1997 | 1998 | 1999 |
| I      | 3.950                 | 3.950   | 4.166   | 4.166   | 226                   | 273   | 300   | 329   | 22                      | 34   | 46   | 50   |
| II     | 4.246                 | 4.246   | 4.257   | 4.257   | 206                   | 284   | 197   | 191   | 24                      | 34   | 32   | 29   |
| III    | 2.546                 | 2.546   | 2.630   | 2.630   | 161                   | 197   | 171   | 176   | 18                      | 31   | 29   | 25   |
| IV     | 5.676                 | 5.676   | 5.942   | 5.942   | 280                   | 266   | 248   | 276   | 28                      | 33   | 37   | 53   |
| V      | 14.750                | 14.750  | 14.282  | 14.282  | 709                   | 716   | 610   | 733   | 65                      | 90   | 95   | 109  |
| VI     | 6.893                 | 6.893   | 7.070   | 7.070   | 464                   | 513   | 511   | 399   | 50                      | 72   | 76   | 66   |
| VII    | 8.948                 | 8.948   | 8.971   | 8.971   | 525                   | 512   | 479   | 394   | 53                      | 68   | 71   | 62   |
| VIII   | 18.479                | 18.479  | 18.756  | 18.756  | 1.063                 | 868   | 911   | 863   | 83                      | 106  | 134  | 135  |
| IX     | 9.091                 | 9.091   | 9.276   | 9.276   | 236                   | 477   | 510   | 478   | 46                      | 65   | 88   | 88   |
| X      | 10.508                | 10.508  | 10.540  | 10.540  | 664                   | 522   | 584   | 536   | 59                      | 72   | 101  | 83   |
| XI     | 1.021                 | 1.021   | 1.072   | 1.072   | 91                    | 69    | 91    | 84    | 12                      | 14   | 15   | 13   |
| XII    | 1.678                 | 1.678   | 1.673   | 1.673   | 115                   | 173   | 128   | 145   | 18                      | 30   | 20   | 21   |
| R.M.   | 45.719                | 45.719  | 46.250  | 46.250  | 1.645                 | 1.318 | 1.333 | 1.353 | 110                     | 147  | 158  | 202  |
| Total  | 133.505               | 133.505 | 134.885 | 134.885 | 6.385                 | 6.188 | 6.073 | 5.957 | 588                     | 796  | 902  | 936  |

Fuente: Elaborado a partir de información proporcionada por el Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

**CUADRO N° 1.2**  
**Indices referentes a la Distribución Regional de N° de Seleccionados**  
**v/s Demanda Potencial, N° de Seleccionados v/s Número de Postulantes y Número de**  
**Postulantes v/s Demanda Potencial**  
**Años 1996-1999**

| Región | N° Seleccionados vs. Demanda Potencial (C/A) |      |      |      | N° Seleccionados vs. N° Postulantes (C/B) |       |       |       | N° Postulantes vs. Demanda Potencial (B/A) |       |      |      |
|--------|--|------|------|------|---|-------|-------|-------|--|-------|------|------|
|        | 1996   | 1997 | 1998 | 1999 | 1996                                      | 1997  | 1998  | 1999  | 1996                                       | 1997  | 1998 | 1999 |
| I      | 0,56   | 0,86 | 1,10 | 1,20 | 9,73                                      | 12,45 | 15,33 | 15,20 | 5,72                                       | 6,91  | 7,20 | 7,90 |
| II     | 0,57   | 0,80 | 0,75 | 0,68 | 11,65                                     | 11,97 | 16,24 | 15,18 | 4,85                                       | 6,69  | 4,63 | 4,49 |
| III    | 0,71   | 1,22 | 1,10 | 0,95 | 11,18                                     | 15,74 | 16,96 | 14,20 | 6,32                                       | 7,74  | 6,50 | 6,69 |
| IV     | 0,49   | 0,58 | 0,62 | 0,89 | 10,00                                     | 12,41 | 14,92 | 19,20 | 4,93                                       | 4,69  | 4,17 | 4,64 |
| V      | 0,44   | 0,61 | 0,67 | 0,76 | 9,17                                      | 12,57 | 15,57 | 14,87 | 4,81                                       | 4,85  | 4,27 | 5,13 |
| VI     | 0,73   | 1,04 | 1,07 | 0,93 | 10,78                                     | 14,04 | 14,87 | 16,54 | 6,73                                       | 7,44  | 7,23 | 5,64 |
| VII    | 0,59   | 0,76 | 0,79 | 0,69 | 10,10                                     | 13,28 | 14,82 | 15,74 | 5,87                                       | 5,72  | 5,34 | 4,39 |
| VIII   | 0,45   | 0,57 | 0,71 | 0,72 | 7,81                                      | 12,21 | 14,71 | 15,64 | 5,75                                       | 4,70  | 4,86 | 4,60 |
| IX     | 0,51   | 0,71 | 0,95 | 0,95 | 19,49                                     | 13,63 | 17,25 | 18,41 | 2,60                                       | 5,25  | 5,50 | 5,15 |
| X      | 0,56   | 0,69 | 0,96 | 0,79 | 8,89                                      | 13,79 | 17,29 | 15,49 | 6,32                                       | 4,97  | 5,54 | 5,09 |
| XI     | 1,18   | 1,37 | 1,40 | 1,21 | 13,19                                     | 20,29 | 16,48 | 15,48 | 8,91                                       | 6,76  | 8,49 | 7,84 |
| XII    | 1,07   | 1,79 | 1,20 | 1,26 | 15,65                                     | 17,34 | 15,63 | 14,48 | 6,85                                       | 10,31 | 7,65 | 8,67 |
| R.M.   | 0,24   | 0,32 | 0,34 | 0,44 | 6,69                                      | 11,15 | 11,85 | 14,93 | 3,60                                       | 2,88  | 2,88 | 2,93 |
| Total  | 0,44   | 0,60 | 0,67 | 0,69 | 9,21                                      | 12,86 | 14,85 | 15,71 | 4,78                                       | 4,64  | 4,50 | 4,42 |

Fuente: Elaborado a partir de información proporcionada por el Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

## **1.2. Conclusiones sobre el Diseño**

1. Para analizar el diseño del Programa se deben tener en cuenta los dos aspectos centrales detectados en el diagnóstico inicial: la baja autoestima de los profesores y la necesidad de perfeccionamiento de los mismos.
2. En términos generales, tanto Pasantías como Diplomados se pueden considerar como alternativas de perfeccionamiento que constituyen un buen mecanismo para elevar la autoestima de los becarios, ya que los profesores seleccionados tienden a manifestar una buena predisposición para aprender. No obstante, hay factores que inciden en relativizar lo anterior como las expectativas de los becarios, la reinserción en el medio nacional y posibilidad de aplicar y difundir los conocimientos adquiridos en su propio medio.
3. La correcta identificación de los supuestos del Programa ha permitido al Servicio Responsable del mismo llevar a cabo acciones preventivas concretas, tendientes a minimizar situaciones de riesgo por el incumplimiento de tales supuestos, como por ejemplo exigir el apoyo formal del sostenedor del establecimiento educacional respectivo en la postulación del profesor, el asegurar a los becarios ante eventuales problemas de salud o difundir el Programa en las distintas regiones del país en forma directa e *in situ* por parte de su propio equipo, de manera de dar mayor garantía de una difusión transparente.
4. Las mayores deficiencias en el diseño del Programa se relacionan con la ausencia de un seguimiento sistemático de cada uno de sus componentes y el hecho que no se contemplen suficientes actividades destinadas expresamente a incrementar su capacidad de generar efectos multiplicadores. Esto último es particularmente importante si se considera la reducida cobertura del Programa en relación con su demanda potencial, aun cuando se acepte que no es objetivo de aquél atender toda esa demanda.

## **1.3. Recomendaciones sobre el Diseño**

### **1.3.1 Recomendaciones**

1. Si bien el Panel reconoce que en virtud de las características del Programa, éste no tiene por objetivo cubrir toda la demanda potencial (en general, las becas siempre implican una selección de los beneficiarios), se estima que dado lo acotado del Programa y su costo por beneficiario (ver Capítulo 4 sobre Eficiencia), es fundamental que para aprovechar mejor los recursos invertidos y aumentar su rentabilidad social se potencien los efectos multiplicadores de aquél.

En este contexto, la difusión de los nuevos conocimientos adquiridos -especialmente a través de los Diplomados, cuyos costos son mayores y donde la profundización en materias específicas es más relevante- es una actividad que se ha de considerar como prioritaria. Así, la aplicación de tecnologías de educación a distancia, ya sea durante la estadía en el extranjero de los beneficiarios directos del Programa, como a su regreso, puede ser de gran utilidad.

En el primer caso, los cursos que tomaran los becarios podrían ser aprovechados parcial y simultáneamente por otros usuarios, en tanto en el segundo caso, serían los mismos ex – becarios quienes podrían difundir su experiencia y nuevos conocimientos utilizando tecnologías de punta.

Por otra parte, una focalización clara, explícita e integrada al diseño del Programa hacia un determinado segmento del universo potencial de beneficiarios es fundamental para potenciar los efectos multiplicadores de aquél, bajo la premisa que cuanto más compacto el núcleo hacia el cual está dirigida la acción del Programa, su “poder de irradiación” es mayor. De esta forma, la focalización puede considerarse, por ejemplo, concentrar la acción sobre establecimientos educacionales o espacios geográficos altamente vulnerables.

Sin perjuicio de lo anterior, la selección de los beneficiarios puede recaer sobre aquellos profesores que tengan mayores condiciones de liderazgo y capacidad emprendedora, de tal modo, de dar mayor garantía a la ocurrencia de efectos multiplicadores (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).

2. Considerando que los efectos multiplicadores se deben desencadenar principalmente después del retorno de los becarios, un seguimiento de éstos de carácter sistemático y con validez estadística es absolutamente fundamental y, por lo tanto, la asignación presupuestaria debe necesariamente considerar una glosa para esta actividad, tanto a nivel de Diplomado como de Pasantía (Corresponde al Programa y requiere de recursos adicionales).

### **1.3.2 Otras sugerencias**

1. Aun cuando no se pueda considerar como una debilidad del Programa, se ha de mencionar que éste no contempla todas las ventajas que actualmente ofrecen los avances en las comunicaciones y que permiten la educación a distancia, haciendo menos necesario el perfeccionamiento en el exterior con clases presenciales. En efecto, la educación a distancia podría incidir en la creación de un componente nuevo que complementara a los ya existentes, por ejemplo, ofreciendo otra forma de actualización o especialización alternativa a los profesores, que por diversos motivos (por ejemplo, falta de apoyo del sostenedor del establecimiento) no pudieran participar en las Pasantías o Diplomados. Por otra parte, la educación a distancia podría constituir parte de un componente ya existente y servir para reforzar el Programa, por ejemplo, en la nivelación de conocimientos antes de salir al extranjero, actualización de conocimientos y continuación del perfeccionamiento recibido de vuelta en Chile, difusión de los nuevos conocimientos adquiridos a otros profesores, tanto durante la estadía en el extranjero de los becarios como al regreso de éstos, etc.) (Corresponde al Programa y requiere de recursos adicionales).

2. Por último, se ha de mencionar que se pueden considerar otras alternativas complementarias a las Pasantías y Diplomados en el extranjero para lograr en parte los mismos objetivos que éstos persiguen, de manera similar, pero que en virtud de su menor costo son aplicables a un mayor número de beneficiarios, pudiéndose involucrar también períodos más prolongados. Entre estas alternativas se pueden mencionar Pasantías en colegios privados de Santiago para profesores de colegios municipalizados o privados subvencionados de regiones periféricas, así como Diplomados, que en lugar de considerar una fase de su desarrollo fuera del país, se realizaran en Chile con profesores invitados desde las instituciones extranjeras que actualmente reciben a los becarios. En todo caso, cualquiera sea la alternativa elegida, ésta deberá considerar los demás programas actualmente existentes en el país, que se orienten a objetivos similares al Programa que aquí nos ocupa. En este sentido es fundamental que exista complementariedad y no-competencia entre los distintos programas, de tal modo que el conjunto de ellos opere en forma eficaz y eficiente en el logro de sus objetivos (Corresponde al Programa y requiere de recursos adicionales).

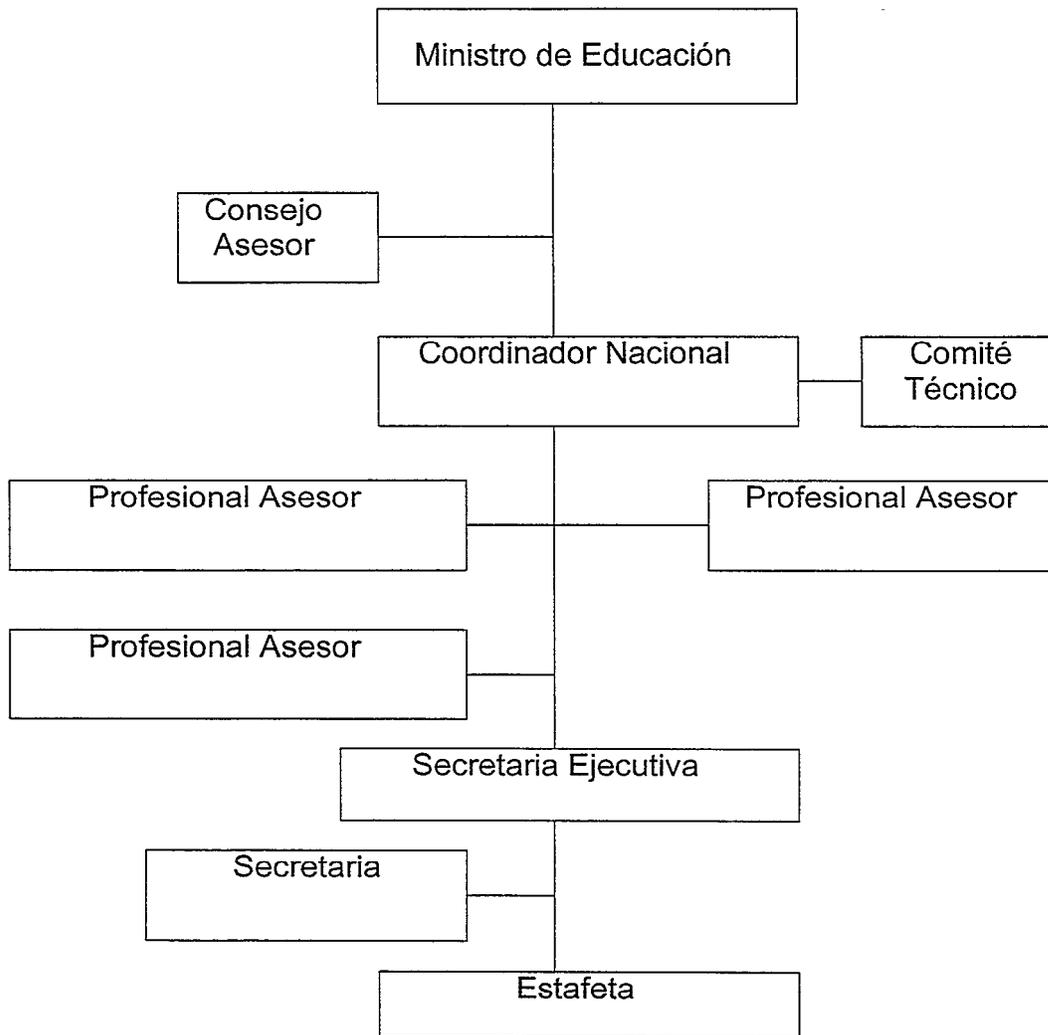
## **2. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DEL PROGRAMA**

### **2.1. Análisis de aspectos relacionados con la Organización y Gestión del Programa**

#### **2.1.1. Estructura Organizacional y Gestión**

El Programa dispone de una organización central, ubicada en el Ministerio de Educación, a través de la cual se administran las distintas operaciones. En esa organización se diseñan y deciden los procesos principales de gestión, asociados éstos a las convocatorias, selección de programas de perfeccionamiento, selección de becarios y seguimiento de éstos durante sus períodos de trabajo. Dicha organización aparece descrita en el organigrama aquí incluido.

**CUADRO N° 2.1.  
ORGANIGRAMA DEL PROGRAMA DE BECAS EN EL EXTERIOR<sup>1</sup>**



El organigrama presentado por el Programa refleja adecuadamente su composición y distribución de funciones.

En materia de personal, el Programa cuenta con:

El *coordinador nacional*, quien es el responsable de la coordinación nacional del Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación y del Programa de Perfeccionamiento Fundamental. El segundo programa citado cuenta con otra organización.

*Un asesor* a cargo de la gestión de relaciones internacionales.

<sup>1</sup> Fuente: Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

*Un asesor a cargo del diseño de instrumentos, manejo presupuestario, elaboración de informes y otras actividades relacionadas.*

*Un asesor a cargo del análisis de costos y funciones varias.*

*Dos secretarías y un estafeta para el manejo y apoyo administrativo.*

El Programa externaliza parte de las actividades en los Departamentos Provinciales de Educación y en las Secretarías Regionales Ministeriales. Los primeros contribuyen a la difusión del Programa en las respectivas regiones y reciben las postulaciones, las cuales revisan para verificar que estén completas. Las Seremis también contribuyen con la difusión del Programa y entregan su opinión sobre la pertinencia relativa de los programas de perfeccionamiento en proceso de selección. Estas secretarías informan a los postulantes de los resultados de los concursos y, posteriormente, asesoran a los seleccionados en asuntos prácticos relativos a los desplazamientos y problemas asociados a viajes, alojamientos, visas, etc.

Una empresa privada evalúa los antecedentes cuantificables de las postulaciones y las ordena de acuerdo a criterios dados por el Programa.

En el Programa operan un Consejo Asesor y un Comité Técnico.

El *Consejo Asesor* asesora al Ministro de Educación en la resolución de los concursos y en la selección de programa de perfeccionamiento, entre otras materias. Este Consejo está integrado por el Subsecretario de Educación, quien preside el Comité; el Jefe de la División de Educación General del MINEDUC; el Jefe de la División de Educación Superior del MINEDUC; el Jefe de la División de Planificación y Presupuesto del MINEDUC; el Jefe del Departamento Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas; el Coordinador Nacional del Programa de Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación y el Coordinador Nacional del Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación, haciendo las veces de Secretario Ejecutivo del Consejo.

El *Comité Técnico* es de carácter consultivo, siendo convocado por el coordinador nacional. Está compuesto por personalidades destacadas en los ámbitos cultural, educativo y gremial.

La estructura organizacional, formalmente, es adecuada para la producción de los componentes.

En términos prácticos, la eficacia de esa organización depende de un conjunto de factores. Entre esos factores cabe citar:

- La capacidad de atención oportuna y de procesamiento y manejo de la información de los Departamentos Provinciales y de las Seremis, entidades que atienden numerosas otras actividades paralelas.

- La oportunidad y eficiencia con que actúa el consejo Asesor, compuesto por personas con cargos muy demandantes.
- La eficiencia, vista en la perspectiva de los becarios y programas de perfeccionamiento, en relación al giro oportuno de los recursos financieros.
- La coordinación con las instancias regionales.

Una alternativa de estructura sería descentralizada, en que se asignaran las becas con cupos regionales administrados por los gobiernos de las regiones. Si bien un sistema así podría mejorar la atención a los becarios en algunas regiones, en otras, con menos capacidad administrativa, podría no ser el caso. Por otra parte, la descentralización dificultaría la gestión de selección de programas de perfeccionamiento y las negociaciones con líneas áreas y otras empresas. Por lo tanto, no es recomendable una operación descentralizada en la actualidad. Una gestión descentralizada podría por otra parte, facilitar algún tipo de mayor focalización que se estimara pertinente en relación al grupo objetivo de beneficiarios, de acuerdo a lineamientos futuros. Las cifras de ejecución presupuestaria mostradas en el Capítulo 4 indican que los factores citados no son un obstáculo a la gestión del Programa.

La coordinación con las instancias regionales no parece constituir un problema significativo en el presente, si se consideran las cifras de becas y recursos financieros por región, los que revelan que en todas las regiones el Programa ha operado normalmente dentro de sus límites presupuestarios.

El Panel de evaluadores conoció un informe ejecutivo de M. Isabel Infante que da cuenta de una evaluación de las Pasantías de 1996, año en que el Programa se inició con ese único componente. El informe destaca que, junto a una generalizada apreciación positiva de los becados, éstos expresaron algunas debilidades del Programa. Algunas de ellas son:

- La insuficiente eficacia de la reinserción de los becarios en su medio laboral. Se propone comprometer a los directores de establecimientos y sostenedores, aspecto que se expresó en los compromisos que ellos asumen en las fichas de postulación a los becados en las postulaciones actuales.
- Las limitaciones técnicas de los coordinadores en el cumplimiento de su función, particularmente de aquellos que se desempeñan en la fase nacional. Sobre este punto, el informe estaca deficiencias en el manejo de temáticas específicas vinculadas a las Pasantías, su carácter excesivamente controlador y su escasa capacidad ejecutiva en la solución de problemas prácticos.
- La planificación de actividades durante las becas también constituye una debilidad. Se destaca en particular una inadecuada distribución entre programa de estudios y tiempo libre, situación que deriva en una insuficiencia de tiempo para desarrollar los contenidos del Programa. Esa distribución de actividades impediría, en una proporción de casos, sacar el máximo partido a la experiencia, por parte de los becados.

- La coordinación insuficientemente efectiva en algunos casos, entre la fase nacional y la fase internacional de los Diplomados. Este aspecto se planteó en la encuesta encargada por el Panel. Dentro de los alcances de la muestra efectiva, pequeña en el caso de los Diplomados, no se confirmó esta deficiencia.

### 2.1.2. Relación entre los Niveles Central, Regional y Local y Mecanismos de Coordinación

Como se indica en la sección anterior, el Programa se relaciona a nivel regional con los Departamentos Provinciales y las Seremis, entidades que cumplen tareas específicas de tipo no decisional. Las decisiones son tomadas a nivel central. A este nivel, el desempeño del Programa aparece como eficaz, si se consideran las tasas de gasto en el ítem transferencias que en todos los años ha sido superior al 95% del presupuesto asignado para ese ítem. Los valores por año son:

CUADRO 2.2.  
Gasto Efectivo en Transferencias Años 1996-1999

| Año  | Gasto (%) |
|------|-----------|
| 1996 | 96,6      |
| 1997 | 95,9      |
| 1998 | 96,2      |
| 1999 | 97,9      |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

Otro indicador de desempeño atingente reportado es el porcentaje de asignaciones de becas en relación a las metas programadas, según se reproduce en el cuadro 2.3.

CUADRO 2.3.  
Asignación de Becas Años 1996-1999 (%)

| Año  | Indicador      | Meta | Resultado    | % de cumplimiento |
|------|----------------|------|--------------|-------------------|
| 1996 | Nº de Becarios | 550  | 588          | 107%              |
| 1997 | Nº de Becarios | 795  | 796          | 100%              |
| 1998 | Nº de Becarios | 830  | 902          | 109%              |
| 1999 | Nº de Becarios | 800  | 936          | 117%              |
| 2000 | Nº de Becarios | 850  | Sin medición | -                 |

Fuente: Elaborado a partir de información proporcionada por el Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

Las metas indicadas en el cuadro anterior no parecen fundamentadas en la Ficha de Antecedentes del Programa. El Panel supone resultan de una estimación del grado de eficiencia con que el Programa utilizará cada año los recursos asignados.

Estos comentarios son complementados en la sección 3 (Eficacia del Programa) donde se evalúan en mayor detalle los indicadores de gestión y los logros del Programa. En esta parte se incluyen como fundamentos para aseverar que la relación entre los distintos niveles ha sido adecuada. De otra manera no podría llegarse al nivel de desempeño que exhibe el Programa.

### **2.1.3. Estructura de toma de Decisiones**

Las principales decisiones atinentes al Programa son:

- Presupuesto anual
- Clases y características de las becas
- Selección de programas de perfeccionamiento
- Selección de becarios

El presupuesto anual es establecido en la Ley de Presupuestos de cada año. Las clases y características de las becas se definen en decretos del MINEDUC que las reglamentan. Las decisiones sobre selección de becarios y programas del perfeccionamiento son materia del Consejo Asesor, a propuesta del Programa.

De esta forma, la transparencia de las principales decisiones está cautelada por instancias superiores al Programa. Este tiene autonomía y capacidad ejecutiva en las decisiones asociadas a la operación del Programa. De esta manera, la estructura de la toma de decisiones parece apropiada, bajo el supuesto que las instancias externas al Programa son eficientes en su participación.

Decisiones significativas que corresponden al Programa propiamente tal, incluyen:

- Formas de difusión
- Licitación de pasajes aéreos
- Formas de coordinación con las instituciones nacionales y extranjeras que intervienen en Diplomados y Pasantías
- Clases de convocatorias para programas de perfeccionamiento nacional y extranjero
- Proposición de selección de programas de perfeccionamiento.
- Proposición de asignación de becas

### **2.1.4. Funciones y actividades de monitoreo y evaluación que realiza la Unidad Ejecutora**

El Programa realiza supervisión y seguimiento de los becarios mientras duran las becas y ellos se encuentran en terreno. No ha realizado monitoreo y evaluación integral de resultados en relación al logro del propósito propiamente tal.

Se han efectuado reuniones con grupos de ex -becarios para conocer sus impresiones y opiniones, habiéndose reportado parte de éstas en informes conocidos por el Panel. De dicha información resulta aparente que solamente se han conocido las opiniones de los becarios. Además de conocer dichas opiniones en forma estadísticamente relevante, es necesario conocer las impresiones de los supervisores directos de los becarios en sus escuelas, y de los directores de éstos.

La ausencia de ese monitoreo y evaluación sistemática que debería orientar ajustes de diseño o gestión, ha sido causa de que el Panel haya solicitado se haga un estudio de seguimiento que permita conocer el efecto del Programa a nivel de los ex- becarios, de su trabajo en aula, y del impacto del Programa en las escuelas. Los principales comentarios sobre dicho estudio se hacen en el Capítulo 3.

Este Programa busca conseguir una serie de objetivos específicos, enunciados en su Propósito, a través de los componentes Pasantías y Diplomados con características diferentes de los postgrados. Luego de cuatro años de operación, existen los antecedentes como para hacer una evaluación del efecto de ambos tipos de becas, considerando las variables que se señalaron en los términos de referencia que preparó el Panel para la Evaluación solicitada. Por otra parte, es el momento oportuno para hacer correcciones que pudieran ser necesarias. Es lógicamente razonable suponer que un programa que ha definido componentes sin una validación a priori de efectividad, es altamente improbable que esté funcionando en forma óptima en cuanto a diseño, gestión, eficacia o eficiencia. Es lógico suponer que es posible mejorar alguno o todos esos aspectos, requiriéndose para esos efectos la evaluación indicada. Este argumento se apoya en el alto número de variables que entran en juego en los componentes del Programa. Lo anterior no desconoce los avances hechos por el Programa para mejorar continuamente su gestión.

## **2.2. Conclusiones sobre la Organización y Gestión del Programa**

1. La organización es ajustada a los objetivos del Programa, y considera las variables más importantes que en este intervienen, en aspectos geográficos, académicos y administrativos. No se detectan vacíos destacables. Es una organización comparable a la de otros programas que regulan el otorgamiento de becas en el país (Beca Presidente de la República, Ministerio del Interior, por ejemplo).

2. La organización considera centralismo en los procesos que demandan decisiones que afectan a todo el universo de postulantes y becados. De esta manera se cautela la homogeneidad y transparencia de las decisiones. También la organización asume la conveniencia de externalizar procesos que, como la difusión y recopilación de postulaciones, resultan más eficientes si se hacen descentralizadamente.

3. La gestión del Programa, evaluada a nivel global, ha sido exitosa. Con la excepción de un proceso de monitoreo y evaluación de logros sistemático, ha podido consolidar procedimientos y mejorar paulatinamente aspectos que se han detectado como deficitarios. Entre éstos se pueden citar la necesidad de comprometer a directores y sostenedores de los establecimientos de origen de los becados, el apoyo logístico a éstos cuando se desplazan

dentro y fuera del país, etc. El Programa contrae compromisos con centros nacionales y extranjeros y con empresas (en especial líneas aéreas) que lo obligan a generar desembolsos y completar actividades en plazos determinados, lo cual parece cumplir adecuadamente.

4. La actual gestión, por otra parte, debe ser examinada en forma crítica en materias específicas en las cuales hay antecedentes que señalan la existencia de problemas, o donde no hay suficiente información que garantice que el Programa opera con toda la eficacia que sería deseable. Algunas materias a analizar son:

- La funcionalidad del esquema dual que opera en los Diplomados. Es conocida la relativa inflexibilidad de las instituciones de Educación Superior para adaptarse a trabajos coordinados con otras instituciones, particularmente si son extranjeras. Si bien en la encuesta ad-hoc los becarios no expresan disconformidad en este aspecto, del examen de un Programa de Diplomado (Ver Anexo 3) aparece que no habría en ese caso una real coordinación entre la fase nacional y extranjera. Se tiene más bien dos fases distintas que exponen al becado a una temática común, donde cada universidad le trasmite su experiencia. Es necesario analizar otros casos de Diplomado para verificar si este problema es puntual o más generalizado.
- La eficacia técnica y práctica de los coordinadores que supervisan a los becarios. Estos han expresado su disconformidad con la capacidad de dichos supervisores para cumplir sus funciones y solucionar problemas que afectan a los becados. Este es un punto sensible, por cuánto dichos supervisores emanan de las instancias regionales que colaboran con el Programa, sobre las cuales éste no tiene tuición directa.
- La planificación de actividades durante las Pasantías y Diplomados y la distribución de tiempo entre horas de estudio y tiempo libre. En este punto son significativas la definición de etapas y los plazos asignados a ellas, en relación al cumplimiento de los objetivos de aprendizaje de cada programa.

### **2.3. Recomendaciones sobre la Organización y Gestión del Programa**

1. Potenciar una mayor integración entre la fase nacional y extranjera de los Diplomados. Estas fases deberían tener no sólo temáticas comunes, sino además integrarse en torno a objetivos educativos comunes terminales del Diplomado. De acuerdo a las características que se infieren del proyecto de Diplomado analizado, es posible que en la actualidad, las fases nacional y extranjera no optimicen el esfuerzo de los becarios. Deben evitarse los traslajos de temáticas, así como debe buscarse la mejor continuidad metodológica entre la primera y segunda fase, para cumplir con los objetivos terminales atendidos progresivamente en los dos centros participantes en cada Diplomado (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).
2. Aumentar el control sobre la participación de los coordinadores en el extranjero de manera de mejorar el aporte de estos durante las estadías de los becarios en el extranjero (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).
3. Revisar y mejorar la planificación de actividades durante Pasantías y Diplomados de manera de asegurar un adecuado balance entre actividades de preparación, estudios, participación en experiencias pedagógicas y exposición a culturas extranjeras

(Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).

### **3. EFICACIA DEL PROGRAMA**

#### **3.1. Análisis de aspectos relacionados con la Eficacia del Programa**

##### **3.1.1. Desempeño del Programa en cuanto a la Producción de Componentes Esperados.**

De los antecedentes recibidos y de todas las reuniones realizadas con el staff del Programa, se puede apreciar que en general las actividades requeridas para producir los componentes esperados (esto es, la oferta anual de Pasantías desde 1996 y de Diplomados desde 1997 a la fecha) se han generado oportunamente, con un creciente mejoramiento de los procesos de gestión para agilizar las diferentes etapas reflejadas en el flujograma presentado (Cuadro N° 4.1.), dentro de los plazos previstos.

Sin perjuicio de la apreciación general indicada anteriormente, es preciso dejar constancia de las informaciones adicionales recibidas durante las reuniones con el Programa, especialmente en relación con la discusión de la Matriz del Marco Lógico, las que complementan con mayor claridad el sentido fundamental de este Programa. Al respecto, se ha podido constatar que la Reforma Educacional en marcha, al plantear sus cuatro grandes ámbitos de acción, uno de los cuales corresponde al Fortalecimiento de la Profesión Docente, no sólo contempla acciones específicas de perfeccionamiento, tales como las que ofrece el Programa en proceso de evaluación, y las que ofrecen el Programa de Formación Fundamental y el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP), sino que muchas de las actividades enmarcadas en los otros tres ámbitos de la Reforma tienen insertos en sus programaciones instancias de capacitación y de perfeccionamientos de diversos tipos.

Si bien no existe un documento oficial que exprese esos propósitos en una forma más estructurada, el Panel pudo contar con un discurso del Ministro de Educación (inauguración del año escolar 1997) y con un artículo del Profesor Iván Núñez sobre profesionalización docente, los que dan cuenta de las preocupaciones del Ministerio en cuanto a este ámbito fundamental de la Reforma Educacional actualmente en marcha. Se recibieron además publicaciones oficiales del Ministerio de Educación, en las que se describen en forma detallada distintos componentes de la Reforma. Estos son: 1) "Reforma en marcha: buena educación para todos" (1998); 2) "Orientaciones 2000 para las escuelas apoyadas por P 900" (2000); 3) "Programa de las 900 Escuelas" (1998); 4) "Programa Educación Básica Rural" (1998); 5) "Evaluación del Programa Educación Básica Rural 1992-1998" (1998); y 6) "Enlaces Red Educacional" (2000).

De este modo, tanto la justificación del Programa en cuanto a generar componentes con especial énfasis en el fortalecimiento de la autoestima profesional de los docentes, como el propósito de insertar acciones con efecto multiplicador en relación con experiencias apropiadas de otros ámbitos educacionales (extranjero), aparecen en esta etapa de la evaluación con una proyección mucho más clara y precisa en cuanto a la importancia que el Ministerio de Educación otorga a este Programa.

Asimismo, se observa que la Coordinación del Programa ha tenido desde su inicio una especial preocupación por conocer el logro de las metas y la calidad de sus componentes, mediante estudios de evaluación contratados (Informe de Evaluación de las Pasantías de Profesores en el Extranjero en 1996, realizado por la profesora María Isabel Infante R., del 16 de marzo de 1998), a través de Seminarios sobre estrategias metodológicas de transferencia de las Pasantías (existe un informe de las transferencias de las Pasantías 1996, realizado en noviembre 1997, el cual contiene informaciones que se estiman precisas y válidas en cuanto a las fortalezas y debilidades de esas Pasantías a esa fecha), y por medio del monitoreo de las actividades en curso, basado en un contacto con las instituciones ejecutoras y con los becarios durante su estadía en el extranjero. Asimismo, anualmente el Programa realiza una Jornada de Evaluación de las Pasantías con sus coordinadores. Las acciones de monitoreo y evaluación se han hecho dentro de los limitados recursos que el Programa dispone para estos fines. Sus alcances son limitados en relación a las necesidades de seguimiento sistemático y estadísticamente significativos según se indica en el capítulo sobre Diseño. Las ofertas de Pasantías y Diplomados se han publicado con folletos adecuados, los que se han ido perfeccionando paulatinamente en cuanto a aportar una información clara y precisa.

Lo anterior se ve reflejado en los documentos que el Programa elaboró en relación con la producción de los componentes para el año 1999. Estos son los siguientes:

1. Instrucciones para completar el Formulario N° 1 de Postulación a Pasantías 1999 (Documento de 12 páginas en el que se explicitan detalladamente los antecedentes que deben presentar los postulantes a Pasantías. Especial importancia se advierte en relación con las preguntas sobre el porqué postula a la Pasantía)
2. Instrucciones para completar el Formulario N° 2 de Postulación a Diplomados 1999 (Documento de 13 páginas en el que se solicitan informaciones específicas para realizar la selección de los postulantes a estos programas de perfeccionamiento).
3. Pasantías: Programa 1999 (Documento informativo de 10 páginas para las Universidades y Centro Académicos ejecutores del Perfeccionamiento en el Extranjero).
4. Orientaciones para los Becarios de Pasantías: Programa 1999 (Documentos de 14 páginas, con información detallada para los becarios que fueron seleccionados, con el propósito de cumplir con todas las actividades necesarias antes de iniciar la Pasantía. Se acompañan los formularios de aceptación de la beca, de poder especial al MINEDUC para pago de matrícula y otros derechos a la entidad extranjera, y documento para la identificación del beneficiario del seguro).
5. Orientaciones para la Fase Nacional de los Becarios de Diplomados: Programa 1999 (Documento de 7 páginas que entrega información detallada a los becarios de Diplomados sobre los beneficios que se contemplan para la fase nacional, las fechas de duración y los coordinadores académicos de la primera etapa a nivel nacional).
6. Orientaciones para la Fase Internacional de los Becarios de Diplomados: Programa 1999 (Documento de 11 páginas que entrega información detallada a los becarios de Diplomados sobre todas las actividades requeridas para cumplir con la segunda etapa del Diplomado).
7. Informe de Pasantía 1999 (Documento de 12 páginas con el formato del Informe que el Becario tendrá que ir completando durante el programa de perfeccionamiento. La sección

II del Informe solicita la presentación de un anteproyecto de mejoramiento educativo a partir de la carencia o dificultad pedagógica más importante detectada en su quehacer profesional).

8. Informe de Diplomado (Fase Nacional) 1999 (Documento de 10 páginas con el formato del Informe a rendir después de la fase nacional del Diplomado).
9. Informe de Diplomado (Fase Internacional) 1999 (Documento de 17 páginas con el formato del Informe de la fase internacional del Diplomado. La sección II del Informe solicita, al igual que a las Pasantías, la presentación de un anteproyecto de mejoramiento educativo a partir de la carencia o dificultad pedagógica más importante detectada en su quehacer profesional).

El examen de estos documentos permite apreciar que el Programa ha logrado desarrollar un mejoramiento paulatino y significativo en cuanto a la calidad de los procedimientos para la gestión de los componentes.

### 3.1.2. Relación entre la Generación de Componentes y el Logro del Propósito

El propósito del Programa en la Matriz de Evaluación expresa que los profesionales del Sistema de Educación formal que han participado en este Programa *“han reafirmado su **vocación**, fortalecido su **autoestima profesional**, valorado su propio quehacer e incorporado innovaciones, metodologías y contenidos actualizados, como resultado de una experiencia en el extranjero que contempla conocimientos teóricos, experiencias prácticas y vivencias en una cultura distinta”*.

El Panel considera que en relación con el propósito y con la eficacia del Programa asociado a su logro, destacan dos aspectos esenciales: La capacitación pedagógica o técnica, por una parte, y la afirmación de las variables afectivas pertinentes. Entre estas últimas se señalan la autoestima y la motivación o vocación por la profesión de educador(a). Estos dos aspectos o dimensiones del propósito guían principalmente la presente evaluación de eficacia, habiéndose ya anticipado en la sección anterior sobre diseño del Programa.

A su vez, en la descripción de los dos componentes del Programa, sólo se advertía inicialmente la distinción entre actualización y especialización, las que no se estimaron adecuadamente explicitadas. Se hizo mención a que solamente se diferenciaban en los tiempos de duración: Pasantías (de 6 a 8 semanas de duración); Diplomados (6 meses de duración; 3 meses para cada una de las fases [nacional e internacional]). La Dirección del Programa ha explicitado que “existe una clara diferencia entre los componentes Pasantía y Diplomado, lo que queda indicado en los documentos: Términos de Referencia, Bases, Formularios de Postulación, etc.” Esta observación pudo ser contrastada con los contenidos y actividades efectivas de cada uno de estos dos componentes. El Programa puso a disposición del Panel la programación de siete (7) Pasantías y un (1) Diplomado. En Anexo 4 se acompaña un comentario específico para cada uno de ellos. Por medio de estos programas analizados se advierte con mayor precisión la diferencia planteada entre Pasantía y Diplomado.

Asimismo, el Programa expresa en su Ficha de Antecedentes que en cuanto a cambios relevantes a nivel de diseño fue la incorporación de la modalidad de perfeccionamiento de

Diplomado. Esto fue el resultado de una experiencia piloto desarrollada el año 1996 en conjunto con CONICYT, y que definió a este tipo de experiencia en un perfeccionamiento cuyo objetivo era una especialización más profunda y que a su vez articulaba un trabajo en conjunto entre una universidad chilena con una extranjera.

En cuanto a la coherencia de los contenidos de los programas seleccionados con los objetivos de la Reforma impulsada por el Ministerio de Educación, el Panel de evaluadores analizó con especial dedicación este aspecto del Programa. Se revisaron los antecedentes que el Programa acompañó en el Anexo 2 de la Ficha de Antecedentes en cuanto a "Estimación de la Demanda de Perfeccionamiento", así como las temáticas verticales y transversales para los diversos sectores y subsectores de aprendizaje de los Decretos que establecen los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios (en adelante los "OF-CMO") para la enseñanza básica (Decreto 40/1996) y la enseñanza media (Decreto 220/1998).

De este análisis se puede inferir que si bien los programas de perfeccionamiento ofrecidos son pertinentes a las prioridades de algún modo explicitadas en los documentos legales anteriormente mencionados, no es posible determinar con absoluta claridad que todos y cada uno de ellos se ajuste a un estudio riguroso de criterios de pertinencia y prioridad. Al respecto, se estima que el Programa tendrá que realizar un análisis más preciso a los procedimientos utilizados para determinar qué programas de perfeccionamiento pueden continuar y cuáles no, y de qué manera se cautela la coherencia con los propósitos de la Reforma Educacional. Del Informe de Evaluación de las Pasantías de 1996 (María Isabel Infante, marzo de 1998) y de las informaciones verbales recibidas de parte de los responsables del Programa, se puede estimar que el procedimiento de clasificación de las Pasantías en conformidad al índice generado con las consideraciones de nivel académico, calificación de docentes extranjeros, desempeño del coordinador nacional y satisfacción frente a las actividades culturales, ha sido utilizado por el Programa para esta decisión.

### **3.1.3. Nivel de Logro Planificado y Real del Propósito del Programa**

Sobre la base de los antecedentes recibidos por el Panel, se aprecia que las metas propuestas se han logrado en cuanto al número de beneficiarios programados, superándose en algunos años (1996, 1998 y 1999) las proyecciones planificadas, por razones de negociaciones exitosas en relación con los valores inicialmente considerados y de variaciones en los precios de los pasajes aéreos.

Considerando los indicadores propuestos en la Matriz de Evaluación es posible argumentar que los propósitos del Programa se cumplen razonablemente. El estudio complementario desarrollado por DIPRES muestra que el 74,6% de los ex becados declara haber realizado proyectos de innovación, estimación corroborada por los directores de establecimientos educativos, que indican en un 67,9% se realizan proyectos de carácter innovativo. En esa misma dirección un 79,7% de los encuestados declara aplicar nuevas metodologías en la sala de clases y un 65% declara aplicar nuevas formas de trabajo.

Sin embargo, los indicadores referidos a los efectos en la motivación y vocación muestran un resultado menor, ya que sólo un 43,4% de los becados que el Programa eleva la autoestima del profesor y un 31,5% indica que éste cumple con el objetivo de revalorizar la función docente.

Se considera importante señalar y reiterar que este Programa se origina aparentemente como una respuesta a un problema no detectado por la política interna del Ministerio de Educación, ya que la justificación inicial lo hace aparecer como una iniciativa inédita de representantes del Congreso Nacional.

Por lo tanto, la Coordinación del Programa ha tenido que conformarse con metas preestablecidas de acuerdo con los montos que han entregado las partidas presupuestarias anuales a partir de 1996. Sólo en consideración a una Política Sectorial en relación con el ámbito del Fortalecimiento de la Profesión Docente, y teniendo presente sus componentes transversales en los otros tres ámbitos de la Reforma Educacional, sería posible establecer metas más adecuadas para el cumplimiento del propósito.

### 3.1.4. Beneficiarios Efectivos del Programa

El número de becarios por componente y año se indica en el siguiente cuadro:

CUADRO N° 3.1  
N° de Beneficiarios de Pasantías (C 1) y Diplomados (C 2) Años 1996-1999

|              | 1996       | 1997       | 1998       | 1999       |
|--------------|------------|------------|------------|------------|
| Componente 1 | 588        | 666        | 770        | 872        |
| Componente 2 | ---        | 130        | 132        | 64         |
| <b>Total</b> | <b>588</b> | <b>796</b> | <b>902</b> | <b>936</b> |

Fuente: Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

Esta cobertura se puede considerar adecuada en relación con el financiamiento de las partidas presupuestarias otorgadas para estos efectos, tal como se ha manifestado anteriormente. Dicho número de beneficiarios se puede estimar como una proporción muy limitada en relación con la potencial población del Programa, si se compara con la demanda real, pasa a ser más significativo, según se comenta en el acápite 1.1.7.

En relación con lo anterior, el Panel estima que sería interesante que el Programa se planteara un posible escenario alternativo o complementario en cuanto a la metodología de focalización. El éxito del Programa, visto desde la perspectiva de las innovaciones realizadas al retorno de los becados, depende en alto grado de la acogida que éstos tengan en sus colegas, alumnos y directivos. Es necesario, por lo tanto, lograr que en las Unidades Educativas beneficiadas concorra un número adecuado de becados (profesores y directivos) que contribuyan a generar un entorno favorable a los objetivos del Programa y a la innovación. De ese modo se aumentan los efectos multiplicadores del Programa al lograrse mayores niveles de innovación efectiva en los establecimientos educacionales.

Dado que las condiciones de postulación hacen difícil que más de dos docentes de un establecimiento sean seleccionados para un determinado programa de perfeccionamiento, sería necesario establecer que la población potencial de este Programa fuera la Unidad Educativa dentro de la modalidad correspondiente (Preescolar, Básica [General y Áreas Específicas], Especial [o Diferencial], Media, Técnico-Profesional, Adultos y Directivos-Docentes). Este nuevo escenario implicaría desagregar y agregar las informaciones estadísticas del Programa, de tal forma que se pudiera tener una mirada más amplia al contexto educacional del país en cuanto al mapeo de las Unidades Educativas en sus dimensiones tanto de modalidad (las anteriormente señaladas), como de tipo de establecimiento en cuanto a gestión (municipal, subvencionado, administración delegada, particular no subvencionado y otro).

Además, cabría tomar en consideración el tamaño del establecimiento y el área geográfica en que se encuentra ubicado (rural [de acuerdo con el INE], ciudad, y mega-ciudad [mayor a un millón de habitantes]). Desde esta visión, el impacto del Programa en cuanto a beneficiarios efectivos podría ser más significativo que en la situación actualmente considerada. Asimismo, el criterio de "vulnerabilidad" del establecimiento tendría una ponderación realmente importante en comparación a la actual forma de selección. Este nuevo escenario implica una variación importante en los indicadores de efectividad del Programa. Lo antedicho debe ser considerado en el contexto de los alcances del punto 3.1.6.

### **3.1.5. Efectos Directos en los Beneficiarios Efectivos del Programa**

El resultado del Programa puede estimarse mediante los informes realizados por el monitoreo de los componentes del Programa, los que se llevan a cabo durante la estadía de los becarios en el extranjero. En forma directa, y a partir de 1999, se ha solicitado a los becarios que incorporen en su informe final un anteproyecto de mejoramiento educativo, con el propósito de implementarlo a su regreso.

No obstante, de tres Informes del Seguimiento de Pasantías realizados en 1999, y examinados en detalle (Universidad Nacional de Colombia, Centro de Estudios para el Desarrollo de México y Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional), se puede advertir que en su gran mayoría los beneficiarios han reaccionado muy positivamente frente a las experiencias obtenidas en su perfeccionamiento, y muchos de ellos están desarrollando proyectos de aplicación de lo aprendido durante su Pasantía. Estas mismas actividades de seguimiento han servido para reanimar el entusiasmo de los participantes, generándose iniciativas para mantenerse en comunicación tanto entre los beneficiarios, como estos con sus Centros Académicos extranjeros.

Adicionalmente, el Panel solicitó se realizara una encuesta a una muestra representativa de becarios y directores de establecimientos para conocer el efecto directo que ha tenido el Programa en los becarios y en los establecimientos en que ellos trabajan. La encuesta fue encargada por la Dirección de Presupuestos a partir de términos de referencia propuestos por el Panel. Se lograron 143 respuestas de un universo diseñado de 150 personas.

En el Anexo 4 se incluyen algunas de las respuestas más representativas para los fines de este informe. Algunas conclusiones que se derivan de dicha encuesta son:

1. Los becarios consideran en una alta mayoría que tanto Pasantías como Diplomados son experiencias válidas de actualización pedagógica y profundización de conocimientos, respectivamente.
2. No asignan ninguna importancia a la actualización de contenidos propiamente tales.
3. Un 74,6% declara haber implementado algún proyecto de innovación al volver de la beca. Esto es corroborado por los directores de escuelas.
4. Un 14,4% indica que una razón que dificulta la posibilidad de aplicar lo aprendido fue lo inadecuado de las temáticas a la realidad local, aspecto corroborado por los directores de escuelas.
5. Mayoritariamente se indica que las principales razones que dificultan los proyectos de innovación son la falta de recursos y de tiempo.

Las respuestas obtenidas indican que, en lo principal, el Programa tiene un efecto positivo en profesores y establecimientos, dentro de la escala en que funciona. Hay, no obstante, aspectos que requieren atención como aquellos resaltados en los puntos 2, 4 y 5 anteriores.

### **3.1.6. Grado de Focalización del Programa (en caso que corresponda)**

Del análisis de los cuadros estadísticos recibidos es posible fundamentar las siguientes aseveraciones:

1. Durante el año 1999 se advierte una baja sustancial de becarios en Diplomados. De un promedio de 131 entre 1997 y 1998, se disminuye a 64 en 1999 (baja de un 51,2%). Del mismo modo, las Pasantías se incrementan de 770 becarios en 1998 a 872 becarios en 1999 (incremento de 13,3%).
2. Del cuadro de porcentaje de seleccionados según el número de postulantes por región para el año 1999, se observa un promedio alrededor de un 15%, salvo para las Regiones IV (19,2%) y IX (18,4%).
3. En cuanto al tipo de establecimiento del cual provienen los becarios, alrededor de un 70% corresponden a corporaciones municipales, un 20% a establecimientos particulares subvencionados, y el resto (10%) a otros tipos de establecimientos.
4. Del cálculo del porcentaje de seleccionados según demanda potencial por región, se puede apreciar que anualmente sólo se satisface un poco menos del 1% de la demanda potencial. Esto indica que este Programa sólo tendría un efecto demostrativo de este tipo de perfeccionamiento de los docentes. En relación a la demanda real, el Programa cumple un papel más significativo, no obstante que se desconocen los factores que dimensionan en la práctica esa demanda real. Un efecto mayor con carácter multiplicador sólo se podría lograr si sus actividades y derivaciones en las acciones de seguimiento de los beneficiarios, pudieran difundirse en forma más pública y masiva, con el propósito de testimoniar ante la opinión pública y el magisterio en general, los reales beneficios de acciones que no sólo permiten conocer experiencias apropiadas en otros ámbitos de cultura, sino participar activamente en dichas culturas y generar motivación intrínseca para el logro del propósito planteado.

Al evaluar el presente Programa, una de las dificultades más significativas, ya citadas anteriormente, se ha manifestado en la medición del logro de su propósito. Este problema no sólo se deriva de la falta de estudios de seguimiento sistemático de los beneficiarios del Programa y de otros estudios destinados expresamente a medir el impacto de aquél, sino que también es una consecuencia de la gran amplitud en la definición de los beneficiarios potenciales del mismo. En efecto, probablemente por no discriminar *a priori*, se ha definido como universo potencial de beneficiarios a “todos los profesionales de la educación en servicio activo con un mínimo de un año de experiencia en el sistema” y los “Jefes de los Servicios Municipales de Educación de todas las comunas de Chile”. De esta forma, el número de beneficiarios efectivos del Programa comparado con ese gran universo, lo hacen aparecer como poco relevante desde un punto de vista de su cobertura.

No obstante, es un hecho que al aplicar criterios de selección, el Servicio Responsable del Programa está realizando una focalización implícita, lo cual significa que está acotando el universo potencial de beneficiarios bajo la aplicación de ciertos criterios. El análisis de la aplicación actual de tales criterios se presenta un poco más adelante. En este acápite nos centraremos en discutir algunas alternativas para la focalización del presente Programa, que permitan aumentar su impacto en relación con una población objetivo más acotada.

En efecto, al preguntarnos cómo focalizar, surgen inmediatamente varias posibilidades. Por cierto, en primer lugar, hemos de tener en cuenta qué población objetivo cubren los demás programas actualmente existentes en el país, que tienen objetivos similares o complementarios al que aquí nos ocupa. Si se trata de programas con objetivos similares, la población que se debiera atender con el programa que aquí analizamos debiera ser distinta; en cambio, si se trata de programas con objetivos complementarios, la población objetivo puede o incluso debiera ser la misma o parcialmente la misma.

Una vez resuelto el problema anterior, la Dirección del Programa debería centrarse en los objetivos del propósito y su priorización. ¿A quiénes se quiere llegar: a aquellos profesores que tienen la más baja autoestima, a aquéllos que tienen la mejor preparación para asimilar nuevos conocimientos e innovar, o a aquéllos que tienen una mayor vocación de liderazgo como para multiplicar la experiencia adquirida a través del Programa? ¿Realmente se quiere llegar a los profesores como individuos o ellos son sólo un medio para llegar a los establecimientos educacionales? En tal caso, ¿a qué establecimientos se quiere llegar, a los más vulnerables o a los con mayor potencial de desarrollo? ¿Qué indicadores son los que interesan en cualquiera de los dos casos?

Por otra parte, también sería posible acotar la población objetivo en otros términos. Por ejemplo, por áreas disciplinarias y cambiar la focalización del Programa cada cierto tiempo, de manera tal de ir logrando resultados parciales concretos y muy focalizados, lo cual le podría dar una mayor efectividad al Programa, considerando períodos de tiempo menores. Con esta focalización el Programa podría estar orientado tres años a beneficiar a los profesores de matemáticas, otros tres años a los profesores de inglés, etc., cubriéndose el universo potencial de beneficiarios por etapas. Esto también permitiría una mejor medición del impacto del Programa.

Esta segmentación progresiva del universo potencial de beneficiarios también podría ser aplicada según índices de vulnerabilidad de los establecimientos educacionales y del espacio geográfico en el cual ellos se insertan. Es decir, se podrían beneficiar a aquellos profesores o establecimientos educacionales de áreas geográficas muy vulnerables primero, hacia áreas menos vulnerables después. Por ejemplo, se podrían considerar como espacios geográficos prioritarios aquéllos con los mayores desequilibrios entre población en edad escolar y número de profesores y/o establecimientos educacionales de enseñanza básica y media. Además, se podrían considerar otros indicadores, tales como el carácter más o menos rural del área, la accesibilidad a las escuelas, la presencia de minorías étnicas, etc.

Como se ha indicado en el punto 3.1.4 una posible estrategia que apunta posiblemente a potenciar el efecto del Programa, y que es complementaria a lo planteado previamente, es considerar como foco del Programa al establecimiento educativo. Establecimientos seleccionados de acuerdo con criterios como los ya indicados (vulnerabilidad, espacio geográfico, etc.), podrían constituirse en centros en los cuales se conjugaran el proceso de actualización y profundización de conocimientos, por una parte, y el aumento de una autoestima colectiva, generada a través de la sinergia que podría promover un conjunto de profesores (y directivos) que hubieran pasado por las experiencias en el extranjero o a través de otros posibles futuros componentes del Programa.

En síntesis, la focalización es importante por cuanto permite concentrar el impacto del Programa sobre una población objetivo definida, diferenciada respecto de otros programas de objetivos similares y parcialmente coincidentes con programas complementarios, sumándose en este último caso esfuerzos encaminados a conseguir objetivos comunes. Además, de esta forma resulta más fácil evaluar el impacto nacional del Programa.

Por otra parte, la focalización del Programa conlleva a establecer una priorización de objetivos, lo cual puede redundar en una mejor asignación de los recursos del Programa, contribuyéndose así a una mayor eficiencia y eficacia del mismo.

Por último, cabe señalar que al focalizar no necesariamente se renuncia al universo potencial originalmente definido, ya que éste puede ser cubierto en etapas, a través de su segmentación progresiva. Para ello se pueden utilizar varios criterios como los aquí esbozados (áreas disciplinarias, vulnerabilidad espacial) u otros.

El análisis precedente se apoya en la premisa que el Programa no focaliza sus asignaciones de becas. Si bien las bases legales del Programa impiden que éste limite la asignación de becas a algún segmento focalizado de la población objetivo, aquel tiene la facultad de fijar los criterios de selección de los becarios. Dichos criterios son, en la práctica, un instrumento flexible de focalización. Es, por lo tanto, pertinente analizar los criterios con que actualmente el Programa selecciona a sus beneficiarios, como manera de poner en relieve la focalización implícita que a través de dichos criterios se aplica, para luego contrastarla con las formas de focalización posibles propuestas por el Panel.

Los criterios de selección se aplican en dos etapas. En la primera de ellas, la empresa que procesa las postulaciones recibe un algoritmo diseñado por el Programa, de acuerdo al cual

se califican, en una escala de 1 a 10, ocho ítemes para cada tipo de beca. Esos ítemes son:

***Pasantías***

- Edad
- Vulnerabilidad escuela
- Porcentaje vida activa en el establecimiento
- Porcentaje horas docentes en aula o directivo-docente o directivas
- Situación contractual
- Porcentaje horas asignatura
- Becarios anteriores
- Priorización SEREMI

***Diplomados***

- Edad
- Porcentaje vida activa en el establecimiento
- Porcentaje horas docentes de aula
- Situación contractual
- Tipo de establecimiento
- Porcentaje horas asignatura
- Becarios anteriores
- Priorización SEREMI

La segunda etapa, indicada por el Programa como de carácter cualitativo, implica calificar a los postulantes en cuatro aspectos, citados a continuación.

***Pasantías***

- Perfeccionamiento realizado
- Liderazgo
- Participación en programas
- Referencia del director o jefe directo

***Diplomados***

- Estudios y perfeccionamiento realizado
- Liderazgo
- Participación en programas
- Referencia del director o jefe directo

Cada aspecto es calificado por el evaluador con un puntaje de 1 a 10, debiendo sacar un promedio de los cuatro puntajes asignados a cada candidato. La noción de "evaluación cualitativa" tendría que entenderse como no dada por un algoritmo fijo, sino que refleja la apreciación libre y personal de quien evalúa. Las dos evaluaciones convergen a una calificación global que permite ordenar las postulaciones y cortar la lista de acuerdo al puntaje de corte dado por los recursos disponibles.

El procedimiento de postulación es, en lo formal, objetivo y contribuye a generar transparencia de procedimientos. Si se lo analiza en la perspectiva de la focalización que tiende a producir, resulta como perfil del becario promedio un profesor con relativa iniciativa, interés por el perfeccionamiento y como perteneciente a una institución cuyo sostenedor lo respalda, siendo la institución misma preferentemente de tipo Corporación Municipal. El cuadro N° 3.2 valida esta última aseveración.

**CUADRO N° 3.2.**  
Establecimientos de origen de los Becados

| <b>Tipo de establecimiento</b> | <b>N° de establecimientos</b> | <b>Porcentaje (%)</b> |
|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| Corporación Municipal          | 742                           | 72.1                  |
| Particular Subvencionado       | 206                           | 20.0                  |
| Administración delegada        | 20                            | 1.9                   |
| Particular no subvencionado    | 35                            | 3.4                   |
| Otra                           | 26                            | 2.5                   |
| <b>Total</b>                   | <b>1029</b>                   | <b>100</b>            |

Fuente: Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

El tipo de establecimiento privilegiado corresponde con el segundo indicador a nivel de Componentes de la Matriz de Evaluación del Programa. De acuerdo al propósito de la referida matriz, el Programa está dirigido a profesionales de la educación que necesitan reafirmar su vocación, fortalecer su autoestima y actualizar conocimientos en el extranjero. El proceso de selección apunta a profesores que deberían tener una vocación, una autoestima y un nivel de perfeccionamiento por sobre la media dentro del contexto de sus establecimientos de origen. Existiría una aparente contradicción entre el Propósito y los criterios de selección. Sin embargo, es necesario considerar que, por una parte, el Programa se inicia con el supuesto de una generalizada baja autoestima en el magisterio y, por otra parte, naturalmente se deben elegir becarios que den ciertas garantías de éxito. Este aspecto se anticipó en la sección sobre diseño del Programa.

Otra perspectiva complementaria de análisis resulta de considerar en especial el factor vulnerabilidad de la escuela. El Panel no obtuvo datos agregados sobre los índices de vulnerabilidad de las escuelas de origen de los becarios, aspecto que interviene en la evaluación de las Pasantías. La vulnerabilidad se asocia al porcentaje de alumnos de muy bajos recursos económicos en una escuela determinada. Se puede suponer que dicha característica debería correlacionar con la baja autoestima del profesorado correspondiente, dado que éste opera en ambientes con menos recursos y con más dificultades para el ejercicio pedagógico. También es posible suponer que el número de alumnos de muy bajos recursos económicos familiares en una región correlaciona con el número de profesores y establecimientos que atienden a esos alumnos. En los Cuadros N° 3.3 y 3.4 se presentan índices asociados a la población de bajos ingresos.

Si se considera sólo la población entre 0 y 17 años que asiste a establecimiento educacional, ya sea proveniente del primer quintil o de los dos primeros quintiles, los resultados atinentes a este análisis son similares. La última columna en ambos cuadros revela que la vulnerabilidad escolar juega un papel muy relativo en relación a los becarios. Correlaciona bien (indicador cercano a la unidad) en las regiones II, IV, V y VIII. Descontando la Región Metropolitana, hay fuertes desviaciones en las regiones I, IX, XI y XII, en las cuales el porcentaje de becarios es del orden del doble o más que el porcentaje de estudiantes en los quintiles más bajos de ingresos autónomos.

Estos resultados tienden a apoyar los planteamientos del Panel en cuanto a la conveniencia de revisar los criterios de selección de manera de generar un mayor efecto a través de una focalización más orientada que la actual. Particularmente las dimensiones afectivas declaradas en el propósito del Programa aparecen difusamente representadas en los criterios de selección y en la focalización efectiva. No se han encontrado antecedentes que avalen la premisa del Programa según la cual éste busca potenciar la autoestima de los profesores más allá de una expresión que es válida para cualquier programa de becas.

Cuadro N° 3.3

Relaciones entre becarios y población de 0 a 17 años que asiste a un establecimiento educacional proveniente de los quintiles I y II de ingreso autónomo según región<sup>2</sup>

| Región | Quintil I<br>Estudiantes | Quintil II<br>Estudiantes | Quintil<br>I +II<br>(A) | % que<br>representa la<br>Región<br>(B) | Becarios<br>19 98<br>(C) | % que<br>representan los<br>Becarios<br>(D) | Estudiantes<br>por Becarios | Razón<br>(D/B) |
|--------|--------------------------|---------------------------|-------------------------|---|--------------------------|---|-----------------------------|----------------|
| I      | 29.648                   | 24.856                    | 54.504                  | <b>2,9</b>                              | 41                       | <b>5,3</b>                                  | 1329                        | <b>1,84</b>    |
| II     | 30.827                   | 27.955                    | 58.782                  | <b>3,1</b>                              | 26                       | <b>3,4</b>                                  | 2261                        | <b>1,09</b>    |
| III    | 24.238                   | 26.143                    | 40.381                  | <b>2,1</b>                              | 24                       | <b>3,1</b>                                  | 1683                        | <b>1,48</b>    |
| IV     | 43.209                   | 34.264                    | 77.473                  | <b>4,1</b>                              | 30                       | <b>3,9</b>                                  | 2582                        | <b>0,95</b>    |
| V      | 112.511                  | 88.600                    | 201.111                 | <b>10,6</b>                             | 74                       | <b>9,6</b>                                  | 2718                        | <b>0,91</b>    |
| VI     | 51.883                   | 40.420                    | 92.303                  | <b>4,9</b>                              | 63                       | <b>8,2</b>                                  | 1465                        | <b>1,67</b>    |
| VII    | 59.019                   | 52.760                    | 111.779                 | <b>5,9</b>                              | 57                       | <b>7,4</b>                                  | 1961                        | <b>1,25</b>    |
| VIII   | 131.400                  | 110.018                   | 241.418                 | <b>12,7</b>                             | 113                      | <b>14,7</b>                                 | 2136                        | <b>1,16</b>    |
| IX     | 59.428                   | 45.985                    | 105.413                 | <b>5,5</b>                              | 81                       | <b>10,5</b>                                 | 1301                        | <b>1,91</b>    |
| X      | 79.379                   | 53.335                    | 132.714                 | <b>7</b>                                | 86                       | <b>11,2</b>                                 | 1543                        | <b>1,60</b>    |
| XI     | 6.814                    | 5.237                     | 12.051                  | <b>0,6</b>                              | 13                       | <b>1,7</b>                                  | 927                         | <b>2,81</b>    |
| XII    | 9.823                    | 6.554                     | 16.377                  | <b>0,9</b>                              | 19                       | <b>2,5</b>                                  | 862                         | <b>2,74</b>    |
| R.M.   | 429.493                  | 337.435                   | 766.928                 | <b>40,3</b>                             | 143                      | <b>18,6</b>                                 | 5363                        | <b>0,46</b>    |
| TOTAL  | 1.045.301                | 857.317                   | 1.902.618               | <b>100</b>                              | 770                      | <b>100</b>                                  | 2471                        | <b>1,00</b>    |

Fuente: MIDEPLAN, Departamento de Información Social, Encuesta CASEN 1998 y Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

<sup>2</sup> Se excluye servicio doméstico puertas adentro y su núcleo familiar

Cuadro N° 3.4.

Relaciones entre becarios y población de 0 a 17 años que asiste a un establecimiento educacional proveniente del quintil I de ingreso autónomo según región<sup>3</sup>

| Región | Quintil I<br>Estudiantes<br>(A) | % que<br>representa la<br>Región (B) | Becarios<br>1998<br>(C.) | % que representan<br>los Becarios<br>(D) | Estudiantes por<br>Becarios<br>(A/C) | Razón<br>(D/C) |
|--------|---------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|--|--------------------------------------|----------------|
| I      | 29.648                          | <b>2,8</b>                           | 41                       | <b>5,3</b>                               | 723,12                               | <b>1,88</b>    |
| II     | 30.827                          | <b>2,9</b>                           | 26                       | <b>3,4</b>                               | 1185,7                               | <b>1,14</b>    |
| III    | 24.238                          | <b>2,3</b>                           | 24                       | <b>3,1</b>                               | 1009,9                               | <b>1,34</b>    |
| IV     | 43.209                          | <b>4,1</b>                           | 30                       | <b>3,9</b>                               | 1440,3                               | <b>0,94</b>    |
| V      | 112.511                         | <b>10,8</b>                          | 74                       | <b>9,6</b>                               | 1520,4                               | <b>0,89</b>    |
| VI     | 51.883                          | <b>5,0</b>                           | 63                       | <b>8,2</b>                               | 823,54                               | <b>1,65</b>    |
| VII    | 59.019                          | <b>5,6</b>                           | 57                       | <b>7,4</b>                               | 1035,4                               | <b>1,31</b>    |
| VIII   | 131.400                         | <b>12,6</b>                          | 113                      | <b>14,7</b>                              | 1162,8                               | <b>1,17</b>    |
| IX     | 59.428                          | <b>5,7</b>                           | 81                       | <b>10,5</b>                              | 733,68                               | <b>1,85</b>    |
| X      | 79.379                          | <b>7,6</b>                           | 86                       | <b>11,2</b>                              | 923,01                               | <b>1,47</b>    |
| XI     | 6.814                           | <b>0,7</b>                           | 13                       | <b>1,7</b>                               | 524,15                               | <b>2,59</b>    |
| XII    | 9.823                           | <b>0,9</b>                           | 19                       | <b>2,5</b>                               | 517                                  | <b>2,63</b>    |
| R.M.   | 429.493                         | <b>41,1</b>                          | 143                      | <b>18,6</b>                              | 3003,4                               | <b>0,45</b>    |
| TOTAL  | 1.045.301                       | <b>100</b>                           | 770                      | <b>100</b>                               | 1357,5                               | <b>1,00</b>    |

Fuente: MIDEPLAN, Departamento de Información Social, Encuesta CASEN 1998 y Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

### 3.1.7. Grado de satisfacción de los beneficiarios efectivos

El grado de satisfacción de los beneficiarios del Programa se estima adecuado. Este juicio se sustenta a partir de los diferentes informes de los propios becarios, como de los Coordinadores de los programas realizados. Asimismo, el resultado del estudio ad-hoc complementario solicitado por el Panel (Documento "Evaluación de Pasantías y Diplomados 1996-1998 de Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de Educación", de junio del 2000) proporciona información más precisa al respecto. En efecto un 89% de los becarios de Pasantías encuestados (126 becarios) manifestaron estar de acuerdo que la Pasantía fue una auténtica experiencia de actualización pedagógica, la que les permitió quedar con conocimientos de avanzada en un tema específico. Asimismo, 16 de 17 becarios de Diplomados encuestados indicaron que su programa fue una auténtica experiencia de profundización de conocimientos en temas relevantes y actualizados en relación con su práctica pedagógica.

<sup>3</sup> Se excluye servicio doméstico puertas adentro y su núcleo familiar

El estudio citado anteriormente indica que los encuestados estiman mayoritariamente que los cursos son útiles principalmente porque:

Mejoran la calidad del trabajo pedagógico = 64,3%.  
 Elevan la autoestima del profesor = 43,4%.  
 Permiten la participación en la gestión escolar = 36,4%.  
 Refuerzan la valoración de la labor docente = 31,5%.

### 3.1.8. Resumen evaluativo de los logros del programa

CUADRO N° 3.5.

Nivel de logro de objetivos a nivel de propósito y de componentes

| <b>Fin:</b> Contribuir al fortalecimiento, desarrollo, valoración y mejoramiento de la profesión docente.   | <b>Indicadores</b>   | <b>Comentarios sobre el nivel de logro de los objetivos</b>  |
|---|--|--|
| <b>Propósito:</b> Profesionales del Sistema de Educación formal han reafirmado su vocación, fortalecido su autoestima profesional, valorado su propio quehacer e incorporado innovaciones, metodologías y contenidos actualizados, como resultado de una experiencia en el extranjero que contempla conocimientos teóricos, experiencias prácticas y vivencias en una cultura distinta. | Los indicadores para este Informe Final en cuanto al propósito del Programa pueden establecerse con relativa validez, a partir de los resultados de la Evaluación ad-hoc solicitada por el Panel, los que expresan que un 75% de los becados han realizado algún proyecto de innovación y casi un 90% declaran satisfacción con las experiencias de perfeccionamiento obtenido. No se pudo cuantificar el resto de los indicadores.  | Dentro de los límites del estudio ad-hoc el logro del propósito es bueno, de acuerdo a los indicadores que por ahora son cuantificables.   |
| <b>Componentes:</b><br><br>1. Pasantías:<br><br>2. Diplomados:  | Ambos componentes:<br><br>- % de becados de acuerdo al N° de postulantes por región (Ver Cuadro 1.2).<br><br>- % de becados según tipo de establecimientos. (No existe la información para construir este indicador).<br><br>- % de becados de acuerdo a la demanda potencial por región (Ver Cuadro 1.2).<br><br>- % de profesionales que cumplen con su programa hasta el final (% = $1 - (2 / 936 * 100) = 99,79\%$ ).<br><br>- % de programas de pasantías realizados en el año anterior que son repetibles (% = $36/38 * 100 = 94,74\%$ ).<br><br>- % de postulaciones según demanda potencial por región (Ver Cuadro 1.2). | El indicador N° 1 es muy relevante y es del orden de 16% para 1999. Es bajo aún en relación al universo de demanda anual. El indicador N° 6 es del orden de 4%. Se requiere estudiar su significado.<br><br>Estos indicadores tendrán que reformularse en caso que se considere la Unidad Educativa como el método de focalización de esta evaluación. |

### **3.2. Conclusiones sobre la Eficacia del Programa**

1. Las actividades requeridas para producir los componentes esperados se han generado oportunamente, con un creciente mejoramiento de los procesos de gestión, lo que ha permitido agilizar el flujograma de actividades.
2. El Programa se vincula con el proceso de Reforma Educacional, específicamente a través del componente referido al fortalecimiento de la profesión docente. De ese modo aparece como un Programa que responde a las demandas del sistema educativo actual.
3. Las ofertas de Pasantías y Diplomados se han publicado a través de folletos que se han ido perfeccionando a través del tiempo, de modo de lograr una información clara y precisa. Sin embargo, esto no asegura una difusión amplia y adecuada de la convocatoria, ya que se ha detectado una disminución de postulaciones.
4. El Programa ha tenido preocupación por lograr una adecuada relación entre la generación de componentes y el logro de su propósito. Este Programa posee una eficacia global que sería importante en cuanto a los efectos que se ha propuesto. Esto es, los beneficiarios obtienen perfeccionamiento de buen nivel; ellos encuentran elementos motivadores en las experiencias realizadas, y quedarían en general comprometidos en continuar con la difusión de las experiencias vividas, así como en generar proyectos específicos en torno a las prácticas realizadas durante su estadía en el extranjero. Esta conclusión se ha visto ratificada con el estudio ad-hoc solicitado por el Panel, en el que casi un 90% de los encuestados manifiesta que sus programas de Pasantías y Diplomados fueron una auténtica experiencia de actualización y profundización pedagógica. Del mismo modo, un 74,6% de los becarios encuestados expresa que han implementado su proyecto de innovación en la escuela.
5. Las metas propuestas en cuanto al número de beneficiarios se han logrado, incluso se ha superado las metas planificadas, siendo necesario hacer notar que dichas metas tienen un fundamento esencialmente presupuestario.
6. No es posible determinar con absoluta claridad si todos los programas de perfeccionamiento son pertinentes y prioritarios en virtud de los propósitos de la Reforma Educacional. La encuesta realizada a petición del Panel indica que en un porcentaje menor, pero no despreciable, se tendrían Pasantías en que las temáticas no serían adecuadas la realidad nacional, aspecto que debe ser verificado por el Programa.
7. En una perspectiva puede indicarse que el número de beneficiarios es muy limitado en relación con la demanda potencial del programa que podría incluir a la totalidad de los profesores y directores de escuelas del país.

8. El Programa focaliza implícitamente sus beneficios por medio de los criterios de selección de becarios. Los actuales criterios generan un perfil de becarios con motivación de perfeccionamiento sobre el promedio, con sólo relativa asociación con establecimientos de alta vulnerabilidad escolar y dudosamente con muy baja autoestima (relativamente considerada).
9. El Panel estima que el criterio de focalización debiese cambiar hacia la consideración de la Unidad Educativa. Es necesario, por lo tanto, lograr que en las Unidades Educativas beneficiadas concorra un número adecuado de becados que contribuyan a generar masa crítica que mantenga un ambiente proclive a la innovación. De esta manera se aumentarán los efectos multiplicadores del Programa al lograrse mayores niveles de innovación efectiva en los establecimientos educacionales. Si las formas de seguimiento de los becarios se formalizan adecuadamente en el futuro, y se empieza a requerir con mayor insistencia del compromiso efectivo de la Unidad Educativa afectada por el Programa, sería altamente probable que el impacto del Programa en aquélla pudiera constituirse en un indicador mucho más directo del efecto multiplicador de esta modalidad de perfeccionamiento.
10. Otras maneras de focalización complementarias resultan de considerar las variables: geográfica, socioeconómica, de ruralidad y las disciplinas de trabajo pedagógico en forma preponderante.
11. El grado de satisfacción se estima en principio adecuado. Los beneficiarios han reaccionado positivamente frente a las experiencias de perfeccionamiento y muchos de ellos están desarrollando proyectos de aplicación de lo aprendido. Estas conclusiones tendrán que ser ratificadas por los estudios de seguimiento más acuciosos que el Programa va a realizar en un futuro próximo (Evaluación 1996-1999, con el apoyo del Banco del Estado).

### **3.3. Recomendaciones sobre la Eficacia**

1. Se necesita establecer un procedimiento de clasificación de las ofertas de programas de perfeccionamiento que dé cuenta de los requerimientos prioritarios y pertinentes en virtud de los propósitos de la Reforma Educacional, con el objeto de asegurar una selección adecuada de los programas presentados (Corresponde al Programa y no necesita recursos adicionales).
2. Generar todos los estudios necesarios para mejorar la focalización del Programa. Esta insistencia del Panel se fundamenta en que no obstante apreciar los adecuados mejoramientos que el Programa ha ido logrando anualmente en relación con la eficacia operativa de su quehacer, se requiere generar una mirada más estratégica de su focalización. Esto se puede lograr a través de los criterios de selección de los becados.

Se sugiere enfatizar la relación entre los becados y sus respectivos establecimientos o Unidades Educativas considerando en forma más efectiva su futura reinserción en ellos. El éxito del Programa, visto desde la perspectiva de las innovaciones realizadas al retorno de

los becados, depende en alto grado de la acogida que éstos tengan en sus colegas, alumnos y directivos. Es necesario, por lo tanto, lograr que en las Unidades Educativas beneficiadas concorra un número adecuado de becados profesores y becados directivos que contribuyan a generar un entorno más favorable a los objetivos del Programa. Esta recomendación se fundamenta en la hipótesis de que una masa crítica de becados hace más probable que se genere y mantenga un ambiente proclive a la innovación. De esta manera se aumentan los efectos multiplicadores del Programa al lograrse mayores niveles de innovación efectiva en los establecimientos educacionales.

Para estos efectos sería necesario focalizar las becas en Unidades Educativas que cumplan requisitos determinados tales como vulnerabilidad, ubicación geográfica desventajosa, condición de ruralidad y otras. Complementariamente se recomienda considerar una posible focalización sobre la base de las disciplinas en que se centra el quehacer pedagógico, tales como Matemática, Idiomas, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, etcétera (Corresponde al Programa).

3. Es necesario que se genere una visión integrada de todos los programas y acciones que se destinan al mejoramiento de la profesión docente. Si bien esto no es tarea que corresponda al Programa, el Panel estima que se requiere dicha visión para facilitar futuras evaluaciones de éste y otros programas complementarios (Corresponde al Ministerio de Educación).
4. Se debe potenciar el efecto multiplicador de los becarios en sus Unidades Educativas y entorno, y al mismo tiempo ofrecer oportunidades para que los becarios puedan completar su formación mediante recursos tecnológicos actuales, tales como educación a distancia, video-conferencias, etc. Se recomienda estudiar la forma de explicitar en el contrato con el becario, el requerimiento de dar a conocer la experiencia por medio de diversas actividades de extensión, tanto dentro como fuera de su establecimiento. En estas acciones sería conveniente asimismo comprometer la colaboración de los centros extranjeros a cargo de la ejecución de los componentes del Programa. Asimismo el contrato debería cautelar, tanto de parte del Becario como del Director del establecimiento, un grado de compromiso de realizar algún tipo de innovación factible de hacerse con los recursos disponibles y dentro del mismo contexto de la práctica docente del becario. Dicho compromiso debería orientar el trabajo en las Pasantías y Diplomados. Es también altamente recomendable que se negocie con los centros extranjeros para que éstos mantengan contacto formal con los ex – becados, por lo menos un año, de manera de mejorar la posibilidad que éstos apliquen su conocimiento y mantengan su actualización (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales).
5. Es necesario estudiar las formas de aportar recursos, en casos calificados, a becarios y/o establecimientos para favorecer la realización de innovaciones asociadas a las Pasantías y Diplomados. Es difícil que en todos los casos sea posible realizar innovaciones con sólo los recursos del establecimiento. La concreción de resultados a la vuelta de los becados es condición necesaria para cumplir el propósito de éste, pues sólo con realizaciones efectivas se puede saber si las personas han actualizados sus prácticas pedagógicas. El autoestima, por otra parte, también depende de la percepción de la propia eficacia, en este caso expresada en las realizaciones concretas (Corresponde al Ministerio de Educación y necesita recursos adicionales).

## **4. EFICIENCIA DEL PROGRAMA**

### **4.1. Análisis de Aspectos relacionados con la Eficiencia del Programa**

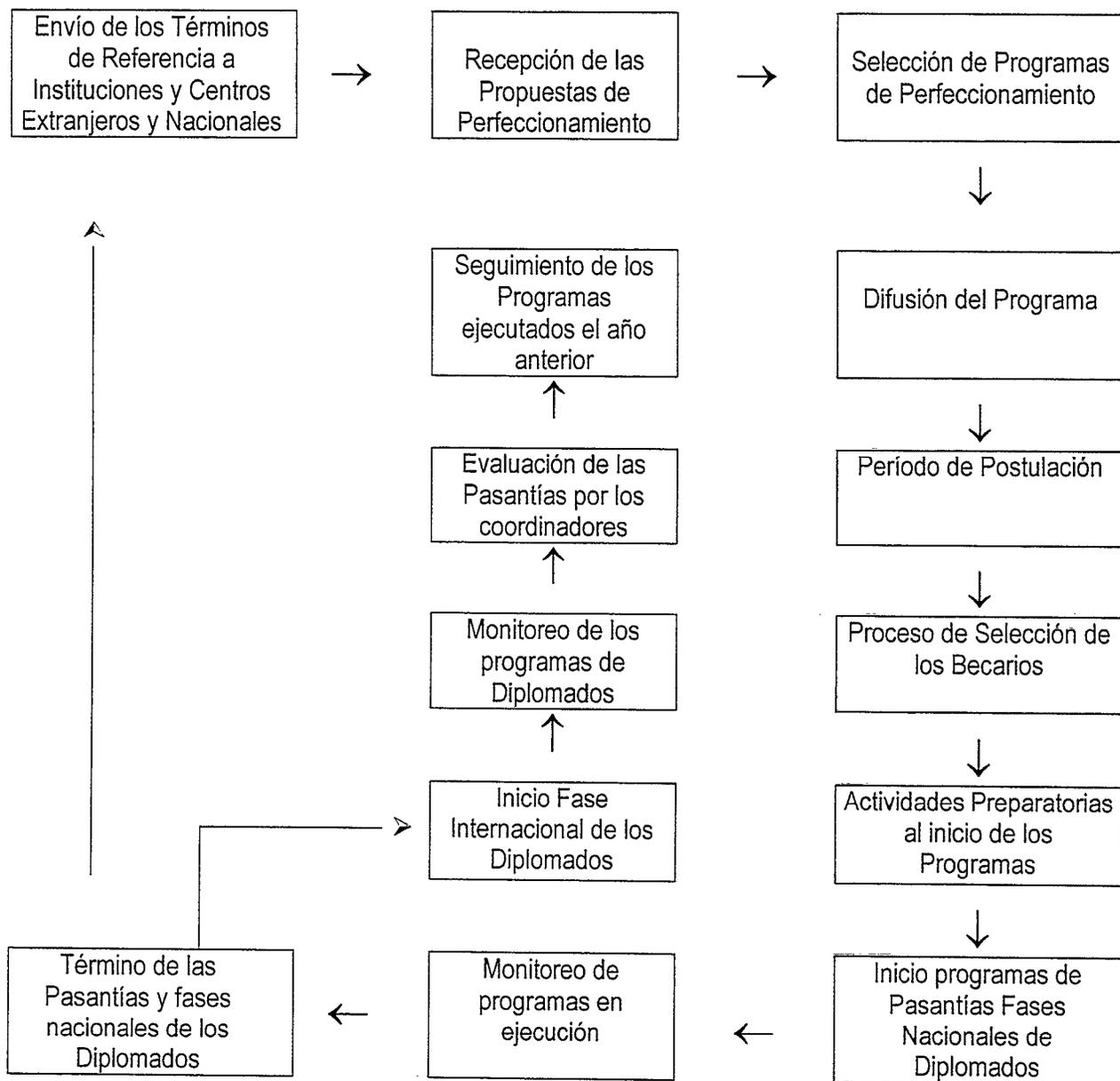
#### **4.1.1. Organización de Actividades e Identificación de Actividades que no se llevan a cabo en la Actualidad y que podrían mejorar la Eficiencia del Programa.**

El informe proporcionado por el Programa indica que el proceso de producción de componentes está organizado sobre la base de cinco secciones ordenadas como se indica a continuación:

- I. Selección de programas de perfeccionamiento
  - Preparación de los términos de referencia para la presentación de ofertas
  - Evaluación de propuestas recepcionadas
  - Renegociación de los presupuestos de las ofertas preseleccionadas
  - Selección de las ofertas de perfeccionamiento
- II. Difusión del Programa
  - Impresión de afiches, folletos y formularios
  - Publicación de convocatoria del Programa
  - Distribución del material
- III. Proceso de selección de becarios
  - Procesamiento y análisis cuantitativo de los formularios
  - Evaluación cualitativa de las postulaciones
  - Publicación de los becarios seleccionados
- IV. Envío de becarios a Pasantías y Diplomados
  - Actividades preparativas para el inicio de los programas
  - Traslado de becarios a Santiago
  - Realización de Seminarios de iniciación de Pasantías y Diplomados
  - Gestión con las agencias de viajes
- V. Monitoreo de programas de Pasantías y Diplomados
  - Contacto con las instituciones ejecutoras y becarios

A continuación se presenta el flujograma de actividades entregadas por el Programa, donde se muestra gráficamente la secuencialidad de acciones descritas anteriormente.

**CUADRO N° 4.1.**  
**FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROGRAMA DE BECAS EN EL EXTERIOR**



Fuente: Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.

Cada una de estas etapas mostradas en el flujograma de actividades está compuesta a su vez por otras actividades que parecen apropiadas a la generación de los componentes del Programa y que indican un aprendizaje institucional significativo.

Llama la atención que el seguimiento no esté incorporado como una actividad inherente del Programa, así como una etapa o actividad que desarrolle una labor sistemática de evaluación de los resultados del Programa. Ambas actividades –seguimiento y evaluación– podrían formar parte del Programa y bien podrían contemplarse como actividades de la administración de dicho Programa, ya que los costos administrativos del Programa son moderados y podrían incrementarse para este fin. La institución podría evaluar esta alternativa, donde las actividades citadas preferentemente debiesen ser desarrolladas por una unidad externa al Programa.

Para la realización de un seguimiento y evaluación sistemática, el Panel Evaluador sugiere destinar entre un 0.4% y un 0.7% adicional del Presupuesto. Dicha cantidad no aumentaría significativamente los costos de administración del Programa y permitiría una evaluación permanente de sus actividades. Los recursos destinados a esta actividad debiese incorporar la sistematización de información relativa a los indicadores consensuados en la Matriz de Evaluación y también otros tópicos relevantes que debiesen ser definidos por la institución.

Las actividades requeridas para la ejecución de los componentes del Programa han sido realizadas dentro de los plazos previstos y de acuerdo a los recursos disponibles por la institución. Los costos administrativos del Programa son moderados, por lo cual no se observa una posibilidad de reducción muy significativa de los mismos. No se identifican actividades llevadas a cabo y que podrían ser prescindibles mediante mecanismos de menor costo.

El informe proporcionado por el Programa indica que la experiencia acumulada ha permitido optimizar la capacidad de negociación económica con las universidades y centros extranjeros, en beneficio de financiar más becas para profesionales de la educación manteniendo los estándares de calidad requeridos para las Pasantías y Diplomados. Es importante evaluar cuáles son las alternativas de negociación económica que se están utilizando y si éstas efectivamente permiten al Programa acceder a mayor número de becas en base a los recursos disponibles.

Si éste no fuera el caso, sería conveniente considerar algunas herramientas de carácter económico que generaran una mayor competencia entre los oferentes como podrían ser licitaciones para uno o más años. Alternativas como éstas pueden hacer atractivo un menor precio para las universidades y centros que asegurarían ciertos ingresos por un período determinado de años. Esto suponiendo que las alternativas de perfeccionamiento mantuvieran su calidad y fueran evaluadas en forma satisfactoria en reiteradas oportunidades. La posibilidad de negociar a más de un año plazo debiese ser concebida como una garantía para el Programa que estaría sujeta a revisión en virtud de condiciones que afecten positiva o negativamente al Programa. Algo similar puede suceder con los gastos asociados a pasajes, estadía, etcétera, que podrían licitarse por un periodo de tiempo dado, que permitiese al Programa asegurar un mejor precio en pasajes, gastos en vivienda y otros similares.

Inclusive reconociéndose la asignación anual del presupuesto del Programa, es posible acordar la oferta y el precio de algunos programas de perfeccionamiento que han sido evaluados positivamente y han contado con una demanda regular de los profesores a través del tiempo. Esta alternativa podría ser válida, suponiendo que algunos tópicos de perfeccionamiento son recurrentes y pertinentes durante la ejecución del Programa. La posibilidad de rectificar y adecuar esta modalidad debiese estar en manos del Programa, que debiese evaluar técnicamente la calidad y pertinencia de la oferta de perfeccionamiento.

#### **4.1.2. Alternativas más eficientes para alcanzar los mismos resultados**

Más que concebir otras alternativas para alcanzar los mismos resultados, se sugiere perfeccionar los mecanismos de selección de propuestas de Pasantías y Diplomados. En particular, se sugiere la implementación sistemática de mecanismos como licitaciones periódicas sobre propuestas de Pasantías y Diplomados –anuales, bianuales, etc.- que permitan mejorar las elecciones y los precios ofrecidos al Programa. Licitaciones o acuerdos de precios pueden ser alternativas atractivas para el Programa y para las instituciones oferentes de Diplomas y Pasantías, en la medida que se conviertan en alternativas relativamente permanentes para el Programa e ingresos estables para las instituciones formadoras. Esta posibilidad de diseñar una estrategia requiere de una preocupación por parte del Programa sobre la calidad de las alternativas presentadas y una demanda y pertinencia real de esos programas de formación.

En la perspectiva del Panel, las dos modalidades de perfeccionamiento y la población objetivo del Programa de Pasantías y Diplomados no se superponen con el Programa Beca Presidente de la República y por ello, se concluye que no se observa una duplicación de actividades con dicho Programa.

Respecto de la coordinación con este Programa, no existe información disponible que de cuenta de posibles formas de coordinación efectivas que podrían ser beneficiosas, en la medida que la Beca Presidente de la República podría constituirse como una derivación o profundización del perfeccionamiento alcanzado a través de Pasantías y Diplomados<sup>4</sup>.

Sería necesario, como una forma de fortalecer el Programa, identificar aquellas alternativas dentro del sector público y privado, que como la Beca Presidente de la República, pudieran derivar hacia un perfeccionamiento de mayor complejidad para quienes pertenecen al magisterio. Esta identificación de alternativas debiese constituir una tarea inicial que posteriormente diera paso a una cooperación y vinculación formal que generara alternativas de perfeccionamiento a nivel de posgrado y que podrían ser atractivas y útiles para profesores.

---

<sup>4</sup> Es importante reconocer que la vinculación posible entre ambos programas debe considerar las limitaciones que tiene cada uno de estos programas, como son los límites de tiempo de egreso de estudios previos en la beca Presidente de la República.

El Programa se relaciona en forma crítica con la red de Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales. Estas unidades difunden el Programa y participan en las operaciones discutidas en el punto 2.1.1.

La eficiencia del Programa depende en parte de la eficacia de las unidades citadas. Según se ilustra en el Cuadro N° 4.9. las relaciones entre los demandantes potenciales, postulantes y seleccionados por región no muestran anomalías que hagan suponer que en algunas regiones el proceso tiene menor eficiencia. De hecho, es la Región Metropolitana la que aparece con menores índices. En este caso se aplica el análisis incluido en el punto 4.1.4.4.

#### **4.1.3. Duplicación de funciones con programas que tienen el mismo grupo de beneficiarios objetivo y nivel de coordinación en los casos de intervenciones complementarias.**

La población objetivo a la cual se orienta este Programa constituye un grupo más restringido que aquél al cual se orienta la Beca Presidente de la República y por lo tanto constituye una alternativa adicional –diferente- para los profesionales de la educación. El Programa fue concebido como un programa complementario y no yuxtapuesto a la beca Presidente de la República que otorga el Ministerio de Planificación y para ello se definieron modalidades de perfeccionamiento de corta duración que no conforman un posgrado. Sin embargo, no existiría una coordinación formal y permanente con este Programa.

#### **4.1.4. Análisis de Costos**

En el cuadro N° 4.2. se muestra el porcentaje que el presupuesto del Programa representa dentro del presupuesto total del MINEDUC, ministerio del cual depende.

CUADRO N° 4.2.

Porcentaje del Presupuesto del programa en relación al total del Presupuesto del Ministerio de Educación en base al presupuesto asignado en miles de pesos reales  
Años 1996-1999 (1 dólar = 510 pesos)

| <b>ANO</b>  | <b>MINEDUC</b> | <b>PROGRAMA<sup>5</sup></b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------|----------------|-----------------------------|-------------------|
| <b>1996</b> | 1.088.542.808  | 2.550.000                   | 0,23              |
| <b>1997</b> | 1.222.016.128  | 3.804.760                   | 0,31              |
| <b>1998</b> | 1.339.100.175  | 4.145.179                   | 0,31              |
| <b>1999</b> | 1.428.003.532  | 3.830.742                   | 0,27              |
| <b>2000</b> | 1.487.620.059  | 3.828.267                   | 0,26              |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

<sup>5</sup> Se incluyen todas las fuentes de financiamiento del programa.

Se aprecia que el presupuesto del Programa es pequeño comparado con otros programas del ministerio. También es destacable que luego de crecer desde un 0,23% en 1996; a un 0,31% en 1997 y 1998, en los siguientes dos años ha sufrido un descenso que, en parte, podría atribuirse a las fluctuaciones del dólar. En todo caso, para todo el período, el porcentaje del presupuesto no sobrepasa el 0,31% de aquél asignado al Ministerio de Educación y como tal, constituye un Programa relativamente pequeño dentro de esta repartición pública.

En los cuadros N° 4.3. y 4.4. se muestra el desglose del presupuesto y del gasto del programa en Personal, Bienes y Servicios de Consumo, Inversión y otros, observando la evolución anual de cada ítem y el porcentaje que representa dentro del presupuesto y gasto del Programa respectivamente.

**CUADRO N° 4.3.**  
Desglose del Presupuesto General del Programa en miles de pesos reales  
Años 1996-1999

| ITEM                                     | AÑO<br>1996    | %          | AÑO<br>1997    | %          | AÑO<br>1998    | %          | AÑO<br>1999    | %          | AÑO<br>2000    | %          |
|--|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|----------------|------------|
| Personal (M\$)                           | 0              | 0          | 65204          | 1,71       | 80213          | 1,94       | 75483          | 1,97       | 70452          | 1,84       |
| Bienes y<br>Servicios de<br>Consumo(M\$) | 0              | 0          | 68576          | 1,80       | 125132         | 3,02       | 132915         | 3,47       | 135555         | 3,54       |
| Inversión (M\$)                          | 0              | 0          | 0              | 0          | 12834          | 0,31       | 3384           | 0,09       | 3300           | 0,09       |
| Otros (M\$)                              | 2550000        | 100        | 3670980        | 96,48      | 3927000        | 94,74      | 3618960        | 94,47      | 3618960        | 94,53      |
| <b>Total (M\$)</b>                       | <b>2550000</b> | <b>100</b> | <b>3804760</b> | <b>100</b> | <b>4145179</b> | <b>100</b> | <b>3830742</b> | <b>100</b> | <b>3828267</b> | <b>100</b> |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

Los gastos administrativos en relación con el presupuesto asignado son inferiores a un 6% para los cinco primeros años de ejecución del Programa. Se hace notar que, considerando gastos administrativos en el MINEDUC, todo ítem distinto de "transferencias", los porcentajes de costo administrativo sobre el total del presupuesto asignado para los años 1996 a 1999 son de 8,2%; 8%; 8,1% y 7% respectivamente.

En el cuadro 4.4. se desglosa el gasto general del Programa en términos del gasto efectuado durante el período 1996-1999. La tendencia observada es similar a la expuesta en el Cuadro 4.3. En este cuadro, al igual que en el anterior, queda explícito que los gastos de administración del Programa no superan el 7% del gasto efectivo, siendo para la mayoría del período inferior al 6%. La mayor proporción de recursos de este Programa se gasta en el ítem presupuestario "Otros" que corresponde a las transferencias asociadas al financiamiento de las becas de los beneficiarios del Programa.

Al realizar una comparación con el Presupuesto del Ministerio de Educación podemos indicar que, en promedio, los costos administrativos del MINEDUC no superan el 8%, cifra que es superior a los costos administrativos del Programa de Formación de Profesionales de la Educación en el Exterior, que no supera el 6% en dicho ítem. Por ello, es posible indicar que dichos gastos parecen adecuados para un Programa como el que se analiza.

**CUADRO N° 4.4.**  
Desglose del Gasto General del Programa en miles de pesos reales  
Años 1996-1999

| ITEM                               | AÑO 1996         | %          | AÑO 1997         | %          | AÑO 1998         | %          | AÑO 1999         | %          | AÑO 2000 | %      |
|------------------------------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|------------------|------------|----------|--------|
| Personal (M\$)                     | 75.285           | 3,12       | 62.584           | 1,84       | 72.259           | 1,81       | 64.775           | 1,72       | s/info   | s/info |
| Bienes y Servicios de Consumo(M\$) | 78.436           | 3,25       | 47.216           | 1,39       | 147.591          | 3,70       | 154.132          | 4,10       | s/info   | s/info |
| Inversión (M\$)                    | 0                | 0,00       | 450              | 0,01       | 0                | 0,00       | 3.105            | 0,08       | s/info   | s/info |
| Otros (M\$)                        | 2.249.719        | 93,35      | 3.285.684        | 96,76      | 3.768.021        | 94,49      | 3.537.197        | 94,09      | s/info   | s/info |
| <b>Total (M\$)</b>                 | <b>2.410.077</b> | <b>100</b> | <b>3.395.684</b> | <b>100</b> | <b>3.987.872</b> | <b>100</b> | <b>3.759.209</b> | <b>100</b> | s/info   | s/info |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

En el Cuadro N° 4.5. se presenta la relación entre el presupuesto asignado y el gasto efectivo ejecutado por el Programa.

**CUADRO N° 4.5.**  
Porcentaje de gasto efectivo en relación al presupuesto asignado en miles de pesos reales  
Años 1996-1999  
(1 dólar = 510 pesos)

|                             | <b>1996</b> | <b>1997</b> | <b>1998</b> | <b>1999</b> | <b>2000</b>   |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| <b>PRESUPUESTO ASIGNADO</b> | 2.550.000   | 3.804.760   | 4.145.179   | 3.830.742   | 3.828.267     |
| <b>GASTO EFECTIVO</b>       | 2.410.077   | 3.395.684   | 3.987.872   | 3.759.210   | s/info        |
| <b>PORCENTAJE</b>           | <b>0,95</b> | <b>0,89</b> | <b>0,96</b> | <b>0,98</b> | <b>s/info</b> |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

Para todo los años, salvo para 1997, el porcentaje de gasto efectivo en relación al presupuesto asignado supera el 95%. En 1997 este porcentaje desciende a un 89% desconociendo el Panel de evaluadores las causas que explican la caída en este indicador. En promedio, durante el período 1996-1999, el porcentaje de gasto efectivo en relación al gasto asignado alcanza al 94,6%. Este promedio resultó influenciado por los resultados de 1997 antes destacados.

Los cuadros 4.6 a 4.8 dan a conocer diferentes aspectos de la evolución anual y por región de los dos componentes del Programa. A continuación se presentan estos tres cuadros y se finaliza con un análisis sistémico de la información vertida en cada uno de ellos, pues ésta presenta gran convergencia entre sí.

En el Cuadro 4.6. se presenta la evolución anual y por región de los costos del Componente 1 del Programa, referido a la realización de Pasantías en el extranjero.

**CUADRO N° 4.6.**  
Evolución anual y por región de los costos del Componente 1  
en pesos reales (1 dólar = 510 pesos)  
Años 1996-1999

| Región      | 1996      | 1997      | 1998      | 1999      | Total Componente en US \$ | Total Componente en M\$ |
|-------------|-----------|-----------|-----------|-----------|---------------------------|-------------------------|
| I           | 165.045   | 211.664   | 297.422   | 338.554   | 1.012.685                 | 516.469                 |
| II          | 180.050   | 197.067   | 188.609   | 193.459   | 759.185                   | 387.184                 |
| III         | 135.037   | 197.067   | 174.101   | 158.913   | 665.118                   | 339.210                 |
| IV          | 210.058   | 189.768   | 217.626   | 338.554   | 956.006                   | 487.563                 |
| V           | 480.132   | 532.810   | 536.810   | 690.926   | 2.240.678                 | 1.142.746               |
| VI          | 375.103   | 467.121   | 457.014   | 435.283   | 1.734.521                 | 884.606                 |
| VII         | 397.609   | 401.432   | 413.489   | 373.100   | 1.585.630                 | 808.671                 |
| VIII        | 637.676   | 605.797   | 819.723   | 863.658   | 2.926.854                 | 1.492.696               |
| IX          | 337.593   | 430.627   | 587.589   | 580.378   | 1.936.187                 | 987.455                 |
| X           | 435.120   | 452.523   | 623.860   | 559.650   | 2.071.153                 | 1.056.288               |
| XI          | 97.527    | 94.884    | 94.304    | 76.002    | 362.717                   | 184.986                 |
| XII         | 135.037   | 167.872   | 137.830   | 138.185   | 578.924                   | 295.251                 |
| R.M.        | 825.227   | 912.345   | 1.037.349 | 1.278.213 | 4.053.134                 | 2.067.098               |
| TOTAL US \$ | 4.411.214 | 4.860.977 | 5.585.726 | 6.024.875 | 20.882.792                | 10.650.224              |
| TOTAL MS \$ | 2.249.719 | 2.479.098 | 2.848.720 | 3.072.686 | 10.650.224                | -                       |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

En el Cuadro 4.7. se presenta la evolución anual y por región de los costos del Componente 2 del Programa referido a la realización de Diplomados.

**CUADRO N° 4.7.**  
Evolución anual y por región de los costos del Componente 2  
en pesos reales (1 dólar = 510 pesos)  
Años 1996-1999

| Región      | 1996 | 1997      | 1998      | 1999    | Total Componente en US \$ | Total Componente en M\$ |
|-------------|------|-----------|-----------|---------|---------------------------|-------------------------|
| I           | -    | 72.972    | 68.278    | 13.295  | 154.545                   | 78.818                  |
| II          | -    | 72.972    | 68.278    | 13.295  | 154.545                   | 78.818                  |
| III         | -    | 48.648    | 68.278    | 26.590  | 143.516                   | 73.193                  |
| IV          | -    | 85.134    | 95.590    | 53.179  | 233.903                   | 119.291                 |
| V           | -    | 206.753   | 286.769   | 119.654 | 613.176                   | 312.720                 |
| VI          | -    | 121.619   | 136.557   | 39.885  | 298.061                   | 152.011                 |
| VII         | -    | 158.105   | 177.524   | 106.359 | 441.988                   | 225.414                 |
| VIII        | -    | 279.725   | 314.080   | 132.949 | 726.754                   | 370.645                 |
| IX          | -    | 72.972    | 95.590    | 53.179  | 221.741                   | 113.088                 |
| X           | -    | 133.781   | 204.835   | 26.590  | 365.206                   | 186.255                 |
| XI          | -    | 12.162    | 27.311    | 26.590  | 66.063                    | 33.692                  |
| XII         | -    | 60.810    | 13.656    | 13.295  | 87.761                    | 44.758                  |
| R.M.        | -    | 255.401   | 245.802   | 226.013 | 727.216                   | 370.880                 |
| TOTAL US \$ | -    | 1.581.054 | 1.802.548 | 850.873 | 4.234.475                 | 2.159.582               |
| TOTAL MS \$ | -    | 806.338   | 919.299   | 433.945 | 2.159.582                 | -                       |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

En el Cuadro 4.8. se presenta la evolución anual y por región de los costos totales de los Componentes 1 y 2 del Programa referido a la realización de Pasantías y Diplomados.

**CUADRO Nº 4.8.**  
Evolución anual y por región de los costos de los Componente 1 y 2  
en pesos reales (1 dólar = 510 pesos)  
Años 1996-1999

| REGION             | 1.996            | 1.997            | 1.998            | 1.999            | Total Componentes<br>en US \$ | Total Componentes en<br>M\$ |
|--------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| I                  | 165.045          | 284.636          | 365.700          | 351.849          | 1.167.230                     | 595.287                     |
| II                 | 180.050          | 270.039          | 256.887          | 206.754          | 913.730                       | 466.002                     |
| III                | 135.037          | 245.715          | 242.379          | 185.503          | 808.634                       | 412.403                     |
| IV                 | 210.058          | 274.902          | 313.216          | 391.733          | 1.189.909                     | 606.854                     |
| V                  | 480.132          | 739.563          | 823.579          | 810.580          | 2.853.854                     | 1.455.466                   |
| VI                 | 375.103          | 588.740          | 593.571          | 475.168          | 2.032.582                     | 1.036.617                   |
| VII                | 397.609          | 559.537          | 591.013          | 479.459          | 2.027.618                     | 1.034.085                   |
| VIII               | 637.676          | 885.522          | 1.133.803        | 996.607          | 3.653.608                     | 1.863.340                   |
| IX                 | 337.593          | 503.599          | 683.179          | 633.557          | 2.157.928                     | 1.100.543                   |
| X                  | 435.120          | 586.304          | 828.695          | 586.240          | 2.436.359                     | 1.242.543                   |
| XI                 | 97.527           | 107.046          | 121.615          | 102.592          | 428.780                       | 218.678                     |
| XII                | 135.037          | 228.682          | 151.486          | 151.480          | 666.685                       | 340.009                     |
| R.M.               | 825.227          | 1.167.746        | 1.283.151        | 1.504.226        | 4.780.350                     | 2.437.979                   |
| <b>TOTAL US \$</b> | <b>4.411.214</b> | <b>6.442.031</b> | <b>7.388.274</b> | <b>6.875.748</b> | <b>25.117.267</b>             | <b>12.809.806</b>           |
| <b>TOTAL MS \$</b> | <b>2.249.719</b> | <b>3.285.436</b> | <b>3.768.020</b> | <b>3.506.631</b> | <b>12.809.806</b>             | <b>-</b>                    |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

De un análisis conjunto de los cuadros 4.6 a 4.8 se deduce que las regiones han sido favorecidas en las asignaciones si se las compara en relación a la Región Metropolitana. Esta aseveración está respaldada por la relativa menor proporción de recursos destinados a la Región Metropolitana por concepto de Pasantías y Diplomados.

En el cuadro Nº 4.9. se presenta el porcentaje que representan los costos administrativos en relación al gasto efectivo del Programa.

**CUADRO Nº 4.9.**  
Porcentaje de costos administrativos en relación al total del gasto efectivo del Programa  
en miles de pesos (1 dólar = 510 pesos)  
Años 1996-1999

|                               | 1996        | 1997        | 1998        | 1999        | 2000        |
|-------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>GASTO EFECTIVO</b>         | 2.410.077   | 3.395.684   | 3.987.872   | 3.759.210   | s/info      |
| <b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b> | 153.721     | 110.250     | 219.850     | 222.012     | s/info      |
| <b>PORCENTAJE</b>             | <b>6,38</b> | <b>3,25</b> | <b>5,51</b> | <b>5,91</b> | <b>s/in</b> |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

Los costos administrativos del Programa no superan el 6% del gasto efectivo del mismo. Llama la atención la fluctuación observada en esta materia entre 1996 y 1999. El porcentaje cae drásticamente en 1997 a un 3,25% del total del gasto realizado, situación que coincide con un porcentaje de ejecución menor durante ese año.

A continuación se presentan las fuentes de financiamiento del Programa, que en su totalidad corresponden a Aporte Fiscal Directo para todo el período. En 1998, un 92% corresponden a Aporte Fiscal Directo y el 8% restante corresponde a un saldo del presupuesto de 1997.

**CUADRO N° 4.10.**  
Fuentes de Financiamiento Período 1996-2000  
En miles de dólares

|   | 1996         |             | 1997        |             | 1998        |             | 1999        |             | 2000        |             |
|---|--------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|   | MONTO        | %           | MONTO       | %           | MONTO       | %           | MONTO       | %           | MONTO       | %           |
| 1. Aporte Fiscal Directo                  | 5.000        | 100%        | 7168        | 100%        | 7096        | 92,16%      | 7096        | 100%        | 7096        | 100%        |
| 2. Transferencias de otras Instituciones  |              |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 2.1                                       |              |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 2.2                                       |              |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 2.3                                       |              |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 3. Otras fuentes de Financiamiento        |              |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 3.1 Saldo Presupuestario del año anterior |              |             |             |             | 604         | 7,84%       |             |             |             |             |
| 3.2                                       |              |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| 3.3                                       |              |             |             |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>Total</b>                              | <b>5.000</b> | <b>100%</b> | <b>7168</b> | <b>100%</b> | <b>7700</b> | <b>100%</b> | <b>7096</b> | <b>100%</b> | <b>7096</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

No existe un Programa público o privado similar en el sector público o privado que permita una comparación de sus costos.

No se observan gastos de operación y de inversión prescindibles o posibles de sustituir mediante mecanismos de menor costo. En el punto 4.1.2 se sugiere perfeccionar los mecanismos de selección de propuestas para aumentar el número de becas otorgadas, pero no se hace necesaria una disminución de costos de operación que no superan el 5.5% y los costos de inversión que no son mayores al 0.5%. En definitiva ambos ítems no superan en conjunto el 5,5% del gasto del Programa, por lo que no parece posible disminuir los gastos asociados a estos ítems.

En el Cuadro N° 4.11. se presenta el costo directo unitario por componente del Programa por Beneficiario Efectivo.

**CUADRO N° 4.11. <sup>6</sup>**  
**Costo Directo Unitario por Componente para Período 1996-1999**  
**en miles de pesos reales (1 dólar = 510 pesos)**

| <b>Componente</b>   | <b>Costo Directo Total</b> | <b>N° Becados</b> | <b>Costo Directo Unitario (Por Beneficiario)</b> |
|---------------------|----------------------------|-------------------|--|
| <b>Componente 1</b> | <b>10.650.224</b>          | <b>2.896</b>      | <b>3.678</b>                                     |
| <b>Componente 2</b> | <b>2.159.582</b>           | <b>326</b>        | <b>6.624</b>                                     |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

Tal como se observa en el cuadro 4.9, el costo directo unitario del componente 2 del Programa asciende a \$ 6.624.000 por becado, cifra 55% superior a los costos unitarios del componente del componente 1, que ascienden a \$ 3.678.000 por becado para el período entre 1996 y 1999.

El Cuadro 4.12. presenta la evolución de los costos directos por beneficiarios del Programa para el período 1996-1999 en miles de pesos reales.

**CUADRO N° 4.12.**  
**Costo Directo por Beneficiario Años 1996-1999 en miles de pesos reales**  
**(1 dólar = 510 pesos)**

|   | <b>1996</b>  | <b>1997</b>  | <b>1998</b>  | <b>1999</b>  | <b>2000</b>   |
|---|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| Costos directos US\$                              | 4.411.214    | 6.442.028    | 7.388.274    | 6.875.747    | s/info        |
| Costos directos MS\$                              | 2.249.719    | 3.285.434    | 3.768.020    | 3.506.631    | s/info        |
| Beneficiarios                                     | 588          | 796          | 902          | 936          | s/info        |
| <b>Costo Directo por Beneficiario<sup>7</sup></b> | <b>3.826</b> | <b>4.127</b> | <b>4.177</b> | <b>3.746</b> | <b>s/info</b> |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

El promedio de los costos directos de ambos componentes (1 y 2) del Programa asciende a \$ 3.975.730 durante el período 1996-1999. La información muestra cierta variabilidad durante estos cuatro años, donde el menor costo unitario de ambos componentes se alcanza en 1999 y el mayor costo unitario se alcanza en 1998.

<sup>6</sup> El costo directo total y el costo directo unitario para cada componente del programa se calculó considerando los costos directos totales del período 1996-1999.

<sup>7</sup> El costo directo por beneficiario se obtiene dividiendo los costos directos del Programa por el número de beneficiarios efectivos. Los costos directos del Programa están consignados en la Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos.

En el Cuadro 4.13. se presenta el costo total unitario para cada uno de los componentes del Programa de Becas en el exterior para profesionales de la educación.

**CUADRO N° 4.13.<sup>8</sup>**  
**Costo Total Unitario por Componente en miles de pesos reales (1 dólar = 510 pesos)**  
**Período 1996-1999**

| Componente          | Costo Directo     | Costo Administrativo <sup>9</sup> | Costo Total       | N° Becados   | Costo Total Unitario Por Beneficiario |
|---------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|--------------|---------------------------------------|
| <b>Componente 1</b> | <b>10.650.224</b> | <b>585.841</b>                    | <b>11.236.065</b> | <b>2.896</b> | <b>3.880</b>                          |
| <b>Componente 2</b> | <b>2.159.582</b>  | <b>119.992</b>                    | <b>2.279.574</b>  | <b>326</b>   | <b>6.993</b>                          |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

Si se consideran los costos directos por beneficiario, se aprecia que la proporción de costos entre Diplomados y Pasantías parece apropiada comparando las características que los diferencian (duración de programa, manutención, pasajes, etcétera). Los valores absolutos de los costos unitarios también parecen apropiados, considerando los períodos y gastos involucrados en cada uno de ellos. Los costos totales unitarios no cambian significativamente la magnitud de los costos directos.

En el cuadro 4.14 se presenta el costo total por beneficiario para los años 1996-1999 de los dos componentes del Programa.

**CUADRO N° 4.14**  
**Costo Total por Beneficiario Años 1996-1999**  
**en miles de pesos reales (1 dólar = 510 pesos)**

|  | 1996             | 1997             | 1998             | 1999             | 2000          |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|---------------|
| <b>GASTO EFECTIVO</b>                      | <b>2.410.077</b> | <b>3.395.684</b> | <b>3.987.872</b> | <b>3.759.209</b> | <b>s/info</b> |
| Beneficiarios                              | 588              | 796              | 902              | 936              | s/info        |
| Costo total por Beneficiario <sup>10</sup> | 4.099            | 4.266            | 4.421            | 4.016            | s/info        |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

<sup>8</sup> El costo total y el costo total unitario para cada componente del Programa se calcularon considerando los costos directos totales del período 1996-1999.

<sup>9</sup> La distribución de los costos administrativos por componente se calculó distribuyendo proporcionalmente los costos de administración respecto de la proporción de costos directos de cada componente. A modo de ejemplo, el costo directo del Componente N° 1, representa el 83% del total de costos directos y esa proporción fue utilizada para calcular la proporción de costos administrativos correspondientes al componente N° 1.

<sup>10</sup> El costo total por beneficiario se obtiene dividiendo los costos totales del Programa por el número de beneficiarios efectivos.

El promedio simple del costo directo de ambos componentes del Programa asciende a 4.190.500 pesos durante el período 1996-1999. Esta información es coincidente con los datos anteriores al evidenciar cierta variabilidad durante estos años.

En el Cuadro N° 4.15. se presenta el costo directo unitario para el componente 1 del Programa -referido a Pasantías- por Beneficiario Efectivo para el período 1996-1999.

**CUADRO N° 4.15.**  
**Costo por Pasantías Años 1996-1999**  
 En miles de pesos reales (1 dólar = 510 pesos)

| <b>Pasantías</b>         | <b>1996</b>  | <b>1997</b>  | <b>1998</b>  | <b>1999</b>  | <b>Total</b> |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Costo Directo            | 2.249.719    | 2.479.098    | 2.848.720    | 3.072.686    | 10.650.224   |
| Costo Administrativo     | 153.721      | 82.688       | 167.086      | 195.371      | 486.248      |
| Costo Total              | 2.403.440    | 2.561.786    | 3.015.806    | 3.268.057    | 11.236.065   |
| Beneficiarios            | 588          | 666          | 770          | 847          | 2.896        |
| <b>Costo Unitario C1</b> | <b>4.087</b> | <b>3.847</b> | <b>3.917</b> | <b>3.858</b> | <b>3.880</b> |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

Al analizar la información presentada en este cuadro es posible indicar que el costo unitario por Pasantía en el período 1996-1999 asciende a 3.880.000 pesos. Respecto de dicho monto promedio, se observa cierta fluctuación durante el período que va desde 4.087.000 pesos en 1996, donde el costo por pasantía alcanza su mayor valor, hasta el año 1997, donde el costo unitario por Pasantía alcanza el menor valor del período. A pesar de ello, las variaciones de costos son menores y no fluctúan drásticamente durante el período.

En el Cuadro N° 4.16. se presenta el costo directo unitario para el componente 2 del Programa -referido a Diplomados- por Beneficiario Efectivo para el período 1996-1999.

**CUADRO N° 4.16**  
**Costo por Diplomados Años 1996-1999**  
 En miles de pesos reales (1 dólar = 510 pesos)

| <b>Diplomados</b>        | <b>1996</b> | <b>1997</b>  | <b>1998</b>  | <b>1999</b>  | <b>total</b> |
|--------------------------|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Costo Directo            | *           | 806.338      | 919.299      | 433.945      | 2.159.582    |
| Costo Administrativo     | *           | 27.563       | 52.764       | 26.641       | 20.399       |
| Costo total              | *           | 833.901      | 972.063      | 460.586      | 2.279.574    |
| Beneficiarios            | *           | 130          | 132          | 64           | 326          |
| <b>Costo Unitario C2</b> | <b>*</b>    | <b>6.415</b> | <b>7.364</b> | <b>7.197</b> | <b>6.993</b> |

Fuente: Ficha de Antecedentes Presupuestarios y de Costos

El costo unitario para los Diplomados para el período 1996-1999 asciende a \$ 6.993.000. Respecto de dicho monto promedio también se observa cierta fluctuación respecto del promedio, particularmente durante el año 1997, donde el costo unitario del componente es significativamente menor que el promedio del período. Por otra parte en 1998, el costo por diplomado asciende a \$7.364.000, constituyendo la cifra más alta del período en cuestión.

Es probable, que al ser este un componente más reciente, aún esté experimentando ajustes que impiden dimensionar con precisión el costo unitario de los Diplomados. Otra explicación posible es asumir que existen dentro de este componente factores asociados a la demanda específica de los Diplomados (por ejemplo, los lugares en el extranjero donde se realizan dichos Diplomados) que generan mayor variabilidad en sus costos y que explicarían de esta situación.

#### **4.1.5. Condiciones para una Eventual Recuperación de Costos.**

Este Programa no parece ajustarse completamente a una modalidad de recuperación total de costos por el beneficio otorgado. A pesar de ello, cabe señalar que podría evaluarse una modalidad de co-pago –y por tanto de recuperación parcial de costos- de los sostenedores de escuelas públicas o privadas y también de parte de profesores.

La alternativa de recuperación de costos puede ser una oportunidad de ampliar la cobertura del Programa y podría funcionar en establecimientos educacionales interesados en perfeccionar a un mayor número de profesores, que el Programa no esté en condiciones de financiar. La alternativa del co-pago podría ser selectiva, es decir, se podría focalizar entre quienes muestran disposición a pagar (autofocalización). Esta estrategia, favorecería la equidad del Programa, porque las becas se concentrarían en los establecimientos y profesionales de la educación que no pueden financiar un perfeccionamiento como éste.

Una modalidad de este tipo podría expandir el acceso al Programa, con una consecuente mejora en la cobertura del mismo a un mayor número de profesionales y establecimientos educativos. Por ello, se sugiere indagar condiciones bajo las cuales existiría disposición a pagar por parte de las instituciones educativas y de los profesores como una forma de expandir el Programa a un mayor número de profesionales y a la vez como una forma de involucrar a las escuelas y equivalentes en la inversión realizada por sus profesionales.

La evaluación de una alternativa de co-pago debe evaluarse a la luz de los efectos negativos y de discriminación que pueda tener hacia los candidatos y establecimientos que no puedan aportar financiamiento. De ese modo, considerando efectos positivos y negativos del co-pago sería posible aportar una opinión fundada respecto de la utilidad de implementar una alternativa de acción con estas características.

## 4.2. Conclusiones sobre la Eficiencia del Programa

1. Las actividades requeridas para la ejecución del Programa son realizadas adecuadamente de acuerdo a los plazos y recursos disponibles.
2. Llama la atención que el seguimiento y la evaluación del Programa no este incorporada como una labor sistemática del Programa.
3. Aunque el informe de la institución indica que se ha optimizado la capacidad de negociación respecto de las ofertas de perfeccionamiento, se observa como una precariedad, la ausencia de mecanismos –como licitaciones- que se orienten a la generación de condiciones más competitivas con los oferentes de programas de perfeccionamiento.
4. No se observan actividades prescindibles o duplicadas dentro del Programa y hacia fuera de éste. No se observa una duplicidad de acciones con otros programas de becas como la Beca Presidente de la República para Estudios de Postgrado Nacionales y Extranjeros. Si bien existen otros programas de becas de perfeccionamiento en el exterior y dentro del país, la modalidad ofrecida y el grupo objetivo al cual se dirige este Programa, tiene características que lo diferencian significativamente de estos programas.
5. A la fecha no parece existir una coordinación formal y permanente con otros programas complementarios a éste como pueden ser la Beca Presidente de la República para Estudios de Posgrado.
6. El Programa ha logrado aumentar el cuociente entre el número de seleccionados respecto del número de postulantes entre 1996 y 1999. Esto implica que en virtud de la demanda efectiva se ha podido aumentar el número de beneficiados del Programa.
7. La relación entre el presupuesto total del Programa y el presupuesto dirigido a administración parece ser adecuada si se la compara con otras agencias públicas afines. Sobre el 94% de los recursos constituyen transferencias directas para el financiamiento de las Pasantías y Diplomados. Esta proporción es similar a la de otros programas de becas –Programa de Becas de Postgrado en el Exterior y Becas de Enseñanza Media y Superior- y levemente mejor que la observada en el Ministerio de Educación.
8. El nivel de ejecución presupuestaria (presupuesto asignado/gasto) es de un 95% aproximadamente. Sobre éste no se observan gastos de operación e inversión prescindibles o sustituibles a un costo menor.
9. El costo por componente parece ser apropiado, considerando los períodos de duración y los gastos involucrados en Pasantías y Diplomados.
10. En relación a la Región Metropolitana, las regiones han sido favorecidas en términos de la asignación de las becas. Esto ocurre, sin que exista un criterio de asignación regional – cupos por región- o que explícitamente busque favorecerlas.

11. No es posible realizar una estimación completa de los costos totales asociados al Programa, por cuanto una parte de las actividades es realizada por las SEREMIS y por los Departamentos Provinciales de Educación. Esta labor no ha sido incorporada como un costo del Programa y por tanto, es difícil indicar si a ese nivel se producen ineficiencias significativas.
12. No existe a la fecha, algún sistema de recuperación de costos total o parcial. Este Programa no parece ajustarse completamente a una modalidad de recuperación total de costos por el beneficio otorgado y más bien ha sido concebido como un aporte fiscal directo que no se recupera a través de un reembolso directo.
13. Sería conveniente que el Programa evaluara las posibilidades de recuperación de costos como una modalidad de co-pago autofocalizado. Esta alternativa podría ser evaluada considerando los riesgos asociados a formas de discriminación entre quienes carecen de financiamiento.

### **4.3. Recomendaciones sobre la Eficiencia**

#### **4.3.1. Recomendaciones**

1. Incorporar una etapa de seguimiento y evaluación de los resultados y destinar recursos permanentes a ambas actividades, en tanto tareas habituales del Programa. Esta actividad es fundamental para evaluar los logros del Programa a través del tiempo. Incorporar una fase de seguimiento y evaluación demanda recursos adicionales para el Programa o bien un aumento en los gastos de operación que a la fecha son de un nivel moderado. La incorporación de esta función no hace necesario un rediseño de partes esenciales del Programa, pero a partir de la evaluación y el seguimiento deberán tomarse iniciativas de mejora (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales).
2. Sistematizar información respecto de ofertas de perfeccionamiento complementarias al Programa y generar mecanismos de vinculación formal con dichas alternativas. Esta actividad supone desarrollar tareas adicionales en una primera etapa relacionadas con la ordenación de información, pero que no necesariamente implican un aumento de recursos para el Programa. El análisis de las ofertas de perfeccionamiento complementarias debe constituir una práctica habitual del Programa, utilizada dentro de las actividades de planificación y análisis proyectivo realizadas regularmente dentro de organizaciones dinámicas y adaptables (Corresponde al Programa y no necesita recursos adicionales).
3. Fortalecer la relación con los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales para asegurar la eficiencia global del Programa, evaluando las posibilidades de proporcionar recursos a las labores vinculadas al Programa

A la fecha, la relación entre el Programa con los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales se han desarrollado en base a cooperaciones voluntarias cuya eficiencia no ha sido debidamente evaluada y asumida por el Programa. El

Programa debiese definir una estrategia de vinculación con estas instancias y eventualmente –en virtud de la importancia de esta vinculación- proporcionar recursos –humanos y materiales- para consolidar su presencia en instancias regionales estratégicas para la ejecución del Programa. La magnitud de recursos para desarrollar esta propuesta dependerá de la intensidad con que se intente fortalecer la vinculación a ese nivel (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales).

#### **4.3.2. Otras Sugerencias**

Las tres sugerencias que se detallan a continuación se relacionan estrechamente con las actividades de evaluación y seguimiento antes sugeridas. Estas propuestas pretenden destacar focos de preocupación que pueden mejorar el quehacer futuro del Programa.

4. Ajustar las alternativas de negociación económica utilizadas, evaluando si éstas optimizan la combinación de los factores “eficiencia en el uso de los recursos” y “calidad de los programas”. Una iniciativa de este tipo formaría parte de la fase de evaluación sugerida para el Programa.

En general, evaluar esta situación no obliga a rediseñar el programa, pero sí a preguntarse si las modalidades de negociación utilizadas al escoger alternativas de perfeccionamiento están maximizando entre las combinaciones posibles de calidad y eficiencia. El esfuerzo de realizar una evaluación de esta naturaleza llevará razonablemente a condiciones de mayor eficiencia comprobables que pueden ser de gran utilidad para el reconocimiento externo del quehacer institucional (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales).

5. Evaluar sistemáticamente si los criterios de focalización o focos prioritarios del Programa son coincidentes con la ejecución efectiva del presupuesto. Evaluar las prioridades de asignación de recursos y su concordancia con la ejecución presupuestaria, debe ser una actividad sistemática que debe desarrollarse a través de la acumulación de estadísticas relevantes del Programa. Se sugiere comenzar con la sistematización de información de costos como la presentada en este informe y de otros antecedentes que el Programa considere relevantes que le permitan evaluar si la focalización efectiva coincide con las prioridades declaradas (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales).

6. Evaluar los costos y beneficios de la modalidad de co-pago –y por tanto de recuperación parcial de costos- de los sostenedores y profesores. Indagar sobre las condiciones que harían posible una recuperación de costos parcial.

Aunque esta sugerencia no es prioritaria para la ejecución del Programa, sería conveniente que éste contara con antecedentes y argumentos verificables que respaldarán su juicio al respecto. Es importante destacar que una modalidad de co-pago puede tener efectos positivos que pueden evaluarse y compararse con los efectos de discriminación que este pueda generar entre la población objetivo del Programa (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales).

## **5. NIVEL DE LOGRO DEL FIN DEL PROGRAMA**

### **5.1. Análisis de Aspectos relacionados con el Nivel de Logro del Fin del Programa**

#### **5.1.1. Contribución del Programa al Logro del Fin y Tipo de Evaluación para medir el Nivel de Logro**

Se estima que el Programa objeto de esta evaluación ha contribuido con relativa eficacia al logro del Fin. El principal medio para este logro ha sido el organizar actividades académicas en Centros internacionales (Universidades e Instituciones académicas de nivel reconocido), las que han podido generar experiencias de buen nivel de conocimientos actualizados, así como ofrecer vivencias culturales significativas, las que han logrado generar cambios positivos en los participantes, tales como elevar el nivel de la autoestima profesional de los docentes beneficiarios, mejorar sus prácticas profesionales y difundir con entusiasmo las experiencias vividas durante su perfeccionamiento en el extranjero.

Estas apreciaciones deben ser refrendadas por un estudio de seguimiento más completo que el realizado durante la presente evaluación. No obstante, el impacto del Programa podría ser significativamente más importante si se mejora su focalización, como se discute en el capítulo 3.

Para medir la contribución del Programa al logro del fin se necesita un estudio de impacto más completo y de más alcance en el tiempo que el estudio ya citado. Es preciso definir qué variables mensurables en dimensiones pedagógicas y dimensiones afectivas (autoestima y vocación, por lo menos) serán utilizadas. La valoración de dichas dimensiones podría llevarse a cabo a través de encuestas a becarios, alumnos, directivos, sostenedores, apoderados, coordinadores y centros de perfeccionamiento en que se han desarrollado las Pasantías y Diplomados. Complementariamente sería indicado estudiar casos específicos de becarios, unidades educativas y centros extranjeros y nacionales de perfeccionamiento, en particular en casos muy exitosos y en casos poco exitosos.

#### **5.1.2. Cambios Producidos en Grupos no Identificados Inicialmente**

Se estima, a partir de testimonios conocidos por uno de los evaluadores del Panel, que grupos no identificados inicialmente, y que han sido afectados positivamente por este Programa, los constituyen los Centros de Apoderados de los establecimientos en los que ha habido algún profesor que ha participado en alguno de los programas de perfeccionamiento del Programa de Becas al Exterior. Esto se corrobora con los informes de seguimiento en los que se plantea que los Centros de Apoderados reaccionan más positivamente que los propios directivos de los establecimientos con profesores becados.

### **5.1.3. Efecto no planeado del Programa en áreas como institucional, ambiental, tecnológico, entre otros**

Al respecto, no se poseen indicadores directos sobre efectos no planeados en otras áreas. Sin embargo, es posible suponer que las relaciones entre entidades nacionales y extranjeras, especialmente para el caso de los Diplomados, podrían tener un efecto no planeado del Programa, tal como una alianza para otro tipo de acciones conjuntas. Esta información no está aún disponible. No obstante, sería importante que el Programa pudiera indagar algunas consecuencias al respecto.

### **5.3 Recomendaciones sobre el Nivel de Logro del Fin del Programa**

Es indispensable realizar un estudio de efectos en los becarios y en el entorno que rodea a éstos para conocer con mayor certeza el grado en que este Programa contribuye al FIN asociado. Dicho estudio debe considerar variables técnicas y afectivas, medidas a través de encuestas y estudios de casos (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales).

## **6. CONTINUIDAD DE LA JUSTIFICACIÓN**

### **6.1. Análisis de aspectos relacionados con la Justificación del Programa**

#### **6.1.1. Validez de la Justificación Original y Pertinencia de los Objetivos del Programa**

Al asumir en 1990 el gobierno de la Concertación, su diagnóstico respecto del sector educación es positivo en relación con aspectos tales como cobertura escolar, aumento de la escolaridad promedio y reducción del analfabetismo. Sin embargo, advierte indicadores críticos en cuanto a la calidad de la educación y la equidad de su distribución, así como problemas de gestión y deterioro en el financiamiento del sector (MINEDUC, 1998). El gobierno de Aylwin inicia así una serie de acciones tendientes a mejorar las situaciones deficitarias detectadas, las cuales son ampliadas y profundizadas bajo el gobierno de Frei, y agrupadas bajo el nombre de Reforma Educacional.

El presente Programa está concebido como parte integrante de uno de los cuatro pilares fundamentales de dicha Reforma Educacional, cual es el "Fortalecimiento de la Profesión Docente". En efecto, tal como lo pronunciara el Ministro del ramo con motivo de la inauguración del año escolar 1997, "no puede entenderse el proceso de Reforma Educacional, si no se presta atención primaria a quienes son el pilar fundamental de la renovación pedagógica y curricular: las profesoras y profesores que trabajan en liceos y escuelas del país, así como también a aquéllos que se preparan para realizar estas tareas en el futuro".

A su vez, este pilar o componente de la Reforma está integrado por políticas que se refieren a aspectos normativo-laborales, de formación inicial y de perfeccionamiento o capacitación en el país y en el exterior (Nuñez, 1999). Es, pues, en este último ámbito de políticas donde se inserta el Programa que aquí se evalúa.

Si bien la Reforma Educacional ya lleva varios años en marcha, es un proceso que se ha definido como gradual, incremental y generado desde las bases (escuelas y liceos), que implica una concepción de transformación y adecuación de los sistemas educativos a las cambiantes condiciones de la sociedad. Es decir, se trata de un proceso flexible, dependiendo su avance de las capacidades crecientes que desarrollan sus actores para llevarla a cabo (MINEDUC, 1998).

En razón de lo expuesto anteriormente, hemos de entender –por una parte- que aun cuando la Reforma lleva varios años de implementación, ella sigue vigente y – por otra- que su éxito depende en gran medida de quienes tienen un rol protagónico en los cambios por ella impulsados, los profesores.

De esta forma, el Programa que aquí nos ocupa se inserta plenamente en las prioridades del sector y del país, y se justifica en virtud de estos antecedentes. No obstante, si acaso se justifica bajo su forma actual de diseño y ejecución, depende -entre otros- de su eficacia y la competencia versus la complementariedad con otros programas de similares objetivos, aspectos que no han podido ser evaluados cabalmente por este Panel.

### **6.1.2. Reformulaciones Realizadas del Programa**

El Servicio Responsable del Programa ha destacado innovaciones a nivel de diseño del Programa y a nivel de gestión de éste, las cuales habrían ocurrido después del primer año de ejecución del Programa.

A nivel de diseño se crea un nuevo componente, al incorporar la modalidad de perfeccionamiento de Diplomado, cuyo objetivo más allá de la actualización de conocimientos es la especialización de los docentes, a través de programas más extensos (de hasta 10 meses), que se desarrollan parcialmente en Chile y parcialmente en el extranjero. En concreto, a través de la creación de este componente se esperaba alcanzar “un profesional especializado en un ámbito específico de acción profesional de la educación, estrechamente vinculado con las demandas y prioridades de perfeccionamiento del Magisterio y las necesidades de desarrollo del sistema escolar”. Si bien del estudio ad hoc encargado por el Panel (y considerando las limitaciones que éste presenta respecto del tamaño de la muestra) se desprende que en general los Diplomados son evaluados positivamente por los becarios, llama la atención la pérdida de importancia relativa del mismo en los últimos años de ejecución del Programa. Así, mientras entre 1997 y 1999 el número de Pasantías aumentó de 30 a 37 programas, en el mismo período el número de Diplomados se redujo de 6 a 3. De igual modo, mientras en ese período el número de beneficiarios de las Pasantías aumentó de 666 a 847, el número de beneficiarios de los Diplomados disminuyó de 130 a 64. Al respecto, queda abierta la duda si tal disminución

obedece a que este componente no ha sido eficaz o eficiente en el logro de los objetivos que se planteara, o bien, si por parte del Programa ha habido un cambio de énfasis en los objetivos contenidos en el Propósito del mismo, los cuales se alcanzarían en forma más efectiva a través de las Pasantías.

Al respecto, el Servicio Responsable del Programa ha señalado que "la disminución del número de Diplomados en 1999 obedeció fundamentalmente a una decisión del Ministro, Sr. José Pablo Arellano, y del Consejo Superior, quienes consideraron que era mejor permitir que más profesores pudiesen vivir una experiencia de perfeccionamiento en el extranjero. Y, dado que un Diplomado equivale en costos a dos pasantías aproximadamente, se optó por ofrecer más pasantías en los temas de los Diplomados que se discontinuaron: Matemáticas y Física, Dirección y Gestión, y Biología y Química y, en consecuencia, aumentar el número de becarios de 796 a 902". De esta forma, esta decisión política parece obedecer, efectivamente, a una distinta priorización de los objetivos contenidos en el Propósito del Programa, pues se prefiere un componente menos orientado a la profundización de conocimientos, pero probablemente más eficaz en elevar la autoestima del magisterio, al permitir que un mayor número de profesores tenga la oportunidad de viajar al extranjero, conocer otras culturas y actualizar sus conocimientos en la disciplina correspondiente.

Cabe agregar, que desde 1997 se amplió el universo potencial de beneficiarios, incorporándose al Programa los profesionales de la educación que se desempeñan en los Departamentos de Educación Municipal y Corporaciones Municipales, es decir, alrededor de 370 profesionales más. Esta cifra es marginal respecto de los más de 130.000 profesionales que se desempeñan en los distintos establecimientos educacionales del país con al menos un año de experiencia en el sistema y que constituyen el universo originalmente definido. En consecuencia, la importancia de este cambio no radica en el incremento de aquél, sino en el tipo de población objetivo que se incorpora al Programa y cuya finalidad es hacer partícipes del mismo a quienes desde sus respectivos cargos han de apoyar al Programa y sus beneficiarios. El Panel no dispone de información suficiente para evaluar los resultados de esta modificación.

A nivel de gestión se han perfeccionado los Términos de Referencia y las Bases para la presentación de propuestas de programas de estudio, en orden de facilitar la selección de ofertas. Asimismo, se incorporaron nuevos instrumentos de gestión del Programa (instructivos para la orientación de los beneficiarios de las Pasantías y los Diplomados), que habrían permitido superar las dificultades de comunicación y coordinación con los becarios, producto de la heterogeneidad de los mismos y la extensión del país. Por otra parte, la experiencia adquirida en la negociación con las instituciones extranjeras oferentes, sumada a aumentos de presupuestos y reducción de tarifas de pasajes aéreos, ha permitido aumentar progresivamente el número total de beneficiarios por año, llegando en 1999 a un 55% más que en el primer año. De esta forma, los resultados de los cambios introducidos en la gestión del Programa, en general, se pueden considerar como positivos.

## **6.2. Conclusiones sobre la Justificación del Programa**

1. El Programa se inserta plenamente en las prioridades del sector y del país, y se justifica

en virtud de estos antecedentes.

2. Su justificación bajo la forma actual de diseño y ejecución, depende -entre otros- de su impacto y la competencia versus la complementariedad con otros programas de similares objetivos, aspectos que no han sido evaluados cabalmente por este Panel.

3. El Programa ha presentado cambios de diseño y gestión en el período de evaluación: Los primeros se refieren a la introducción de un nuevo componente y a la ampliación del universo potencial de beneficiarios; en tanto los segundos dicen relación con el perfeccionamiento e innovación de instrumentos de gestión, así como con el incremento de la capacidad de negociación del Servicio Responsable del Programa con las instituciones extranjeras oferentes.

4. Respecto de los cambios de diseño, el Panel no dispone de todos los antecedentes necesarios como para pronunciarse respecto de sus resultados; en relación con los cambios en la gestión del Programa, ellos se han de evaluar positivamente.

### **6.3. Recomendaciones sobre la Continuidad de la Justificación del Programa**

1. Considerando que la justificación que dio origen al presente Programa sigue vigente y que éste se enmarca claramente en las prioridades del sector, el Panel de Evaluación recomienda que esta iniciativa siga siendo apoyada (Corresponde al Ministerio de Educación).

2. No obstante lo anterior, el diseño y ejecución del Programa en términos de sus efectos, complementariedad o competencia con otros programas, así como de la pertinencia e importancia relativa de sus componentes deben ser revisados (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).

## **7. SOSTENIBILIDAD DEL PROGRAMA**

### **7.1. Análisis de Aspectos relacionados con la Sostenibilidad del Programa**

#### **7.1.1. Condiciones para la sostenibilidad del Programa.**

El Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación nace como una iniciativa parlamentaria en el año 1996. Como concepción inicial, el Programa tenía por finalidad motivar al perfeccionamiento de dichos profesionales en centros educativos y universidades nacionales y extranjeras.

El Programa ha buscado enfrentar problemas compartidos y relativamente persistentes durante las últimas décadas dentro del sistema educacional chileno como la baja autoestima del magisterio, la escasa participación de los docentes en las innovaciones y reformas al sistema educativo y la necesidad de prepararlos para un mundo dinámico y

proactivo.

En la medida en que estas situaciones persistan dentro del sistema escolar y en la medida en que la educación continúe siendo un área fundamental y prioritaria de inversión de capital humano dentro del país, este Programa y otros similares seguirán teniendo relevancia dentro de la acción gubernamental, porque se dirigen hacia aspectos centrales del mejoramiento de las condiciones de enseñanza.

La sostenibilidad del Programa se ve reforzada por el hecho de no existir programas competitivos o yuxtapuestos al que aquí se analiza, existiendo algunas alternativas complementarias a él como es el caso de la Beca Presidente de la República para Estudios de Posgrado en Chile y en el Extranjero.

El reconocer la sostenibilidad del Programa no implica que no deban realizarse ajustes y modificaciones que permitan mejorar el logro de los objetivos del mismo y más bien esos ajustes son una condición necesaria para extender la sostenibilidad de este Programa a través del tiempo.

#### **7.1.2. Replicabilidad del Programa (en caso que corresponda)**

La beca está dirigida a todos los profesionales de la educación que se desempeñan en el sistema formal de educación desde el nivel preescolar hasta 4º año de enseñanza media. Esto quiere decir que este Programa está abierto a profesionales de:

- Establecimientos educacionales municipalizados
- Establecimientos educacionales particulares subvencionados
- Establecimientos educacionales particulares no subvencionados
- Departamentos de educación municipal
- Corporaciones municipales
- Jardines infantiles dependientes de la JUNJI
- Centros de Atención preescolar de INTEGRA

Los beneficiarios potenciales del Programa son todos aquellos profesionales en servicio activo con un año o más de experiencia en el sistema. De acuerdo a la información estadística proporcionada por el Programa para 1996, el número total de profesionales asciende a 133.505, de los cuales 93.020 son mujeres y 40.485 son hombres. A esta cifra se le agregan aproximadamente 370 profesionales pertenecientes a los servicios municipales de educación lo que da un total de 133.875 beneficiarios potenciales del Programa.

De esta información se desprende que la cobertura del Programa es completa al cubrir a los establecimientos educacionales primarios –públicos y privados-, establecimientos

preescolares – de JUNJI e INTEGRA- y a nivel de las corporaciones y departamentos de educación municipal del país. Dadas esas condiciones, no es posible extender el Programa, ya que la cobertura del mismo es completa y por tanto la replicabilidad no es requerida.

Sin embargo a pesar de lo anterior, es posible que sea factible una replicabilidad más allá de población objetivo de este Programa y que puedan realizarse programas similares a este en otros ámbitos de acción. El perfeccionamiento de profesionales en el ámbito de la salud, en las agencias de gobierno centrales y descentralizadas y en las universidades son ámbitos que podrían ser explorados. De acuerdo a lo informado por el Programa, a la fecha existiría replicación en el área de la salud, donde el Programa proporcionó la información requerida para desarrollarla.

La factibilidad de extender la replicabilidad hacia otros grupos objetivos, estaría dada porque en otros ámbitos de acción se observan también condiciones similares a las diagnosticadas al iniciar este Programa. Particularmente podemos indicar que en otros sectores como los sugeridos, existe la posibilidad de involucrar con experiencias exitosas o innovadoras en campos específicos –consultorios, municipios, universidades, etcétera- a profesionales que se desempeñan en dichas actividades y que en alguna medida requieren mejorar su autoestima y actualizarse.

El Programa informó que 17 universidades en el marco del Programa de Formación Inicial de docentes, se encuentran desarrollando pasantías para sus académicos, en donde el Programa ha proporcionado colaboración relevante sobre programas y centros de perfeccionamiento.

Otro ámbito atendible, dados los comentarios hechos en otras partes de este informe, es la escuela como un sistema donde se podrían considerar pasantías para alumnos, y aun personal administrativo y de servicio, en ciudades mayores del país. Esta modalidad podría aplicarse a escuelas rurales con difícil acceso a centros actualizados de información. Las pasantías, en este caso, podrían darse en escuelas destacadas de ciudades mayores donde, particularmente los alumnos, conocerían otras formas de enfrentar el aprendizaje. Tal vez, a partir de algún momento propicio, los establecimientos seleccionados en el Proyecto Montegrando serían apropiados para este fin. De esta manera, si profesores y directivos, por una parte acceden a Pasantías en el extranjero, alumnos y personal, por otra, podrían generar experiencia y visión en el país (por razones de costo), lográndose una sintonía mayor entre profesores y alumnos en un proceso de enseñanza-aprendizaje.

## **7.2. Conclusiones sobre la Sostenibilidad del Programa**

1. Este Programa surge en el año 1996, como una iniciativa orientada al perfeccionamiento de los profesionales de la educación en nuestro país. En sus cuatro años de funcionamiento, este Programa ha buscado enfrentar problemas que tienden a ser bastante persistentes en el sistema educacional chileno.
2. La mejora de las condiciones de motivación de los profesionales, la necesidad de

profundizar la participación de los docentes, la demanda creciente por innovación, por mencionar algunas condiciones que dieron origen a este Programa, constituyen condiciones de carácter permanente dentro de este sector y como tales, permiten afirmar con un grado de certeza que el Programa es sostenible en el tiempo.

3. En la medida en que estas situaciones persistan dentro del sistema escolar y en la medida en que la educación continúe siendo un área fundamental y prioritaria de inversión de capital humano dentro del país, este Programa y otros similares seguirán teniendo relevancia dentro de la acción gubernamental, porque se dirigen hacia aspectos centrales del mejoramiento de las condiciones de enseñanza.
4. Por otra parte, éste es un Programa que no es competitivo, sino complementario a otros programas de perfeccionamiento como lo es la Beca Presidente de la República para estudios de posgrado nacionales y extranjeros. En consecuencia, esta complementariedad constituye una condición que refuerza su sostenibilidad a través del tiempo.
5. Este Programa se dirige a un amplio universo como lo indica su Ficha de Antecedentes. La población beneficiaria potencial serían todos los profesionales de la educación en nuestro país y en la operación del Programa se actúa bajo esa lógica. Por lo tanto, en la perspectiva de la población objetivo del Programa –los profesionales de la educación– la replicabilidad no es requerida.
6. Es posible ver una posibilidad de replicabilidad hacia otros grupos objetivos como pueden ser los profesionales de la salud, de la educación superior, de los municipios, por mencionar algunos.
7. Un ámbito de replicabilidad que merece especial atención son los alumnos de las escuelas rurales más deficitarias, quienes podrían hacer pasantías en escuelas destacadas en ciudades mayores, de modo de mejorar el proceso enseñanza-aprendizaje tanto en profesores como en alumnos.

### **7.3. Recomendaciones sobre la Sostenibilidad del Programa**

1. Considerando que el diagnóstico que dio origen a este Programa persiste y que en cierta medida se asocia a problemas estructurales del sistema educativo chileno, el Programa es sostenible y plenamente pertinente. Sin embargo, es necesario ajustar algunos aspectos que pueden convertirse en una amenaza para la sostenibilidad futura del Programa, fundamentalmente ligados al nivel impacto y al grado de focalización de sus beneficios. La actual cobertura del programa, limita fuertemente estas dos dimensiones que son cruciales para garantizar la sostenibilidad del mismo a través del tiempo (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).
2. El Programa constituye una modalidad de intervención no duplicada en otras agencias gubernamentales, existiendo a la fecha, alternativas complementarias como la Beca Presidente de la República para Estudios de Posgrado en Chile y en el Extranjero. El

Panel recomienda la identificación precisa de esas ofertas complementarias y la generación de instancias de coordinación con las mismas a fin de definir sistémicamente sus ámbitos de acción presente y futura (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).

3. Es conveniente reforzar y estimular la replicabilidad del Programa, que a la fecha ha sido significativo para otros sectores; entre ellos en el sistema de salud y algunas universidades. Es importante destacar que la replicabilidad desarrollada en otras áreas puede generar alternativas de solución conjunta de problemas comunes a estos programas, por lo que el Panel recomienda mantener un vínculo con las agencias gubernamentales que han replicado esta experiencia y particularmente con aquéllas pertenecientes al sector educacional (Corresponde al Ministerio de Educación).

## **8. EXPERIENCIA ADQUIRIDA EN LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA**

### **8.1. Análisis de Aspectos relacionados con la Experiencia Adquirida en la Ejecución del Programa**

#### **8.1.1. Lecciones que deja el Programa para la Unidad Ejecutora y otras Instituciones involucradas.**

Las lecciones que la ejecución del Programa han aportado al Ministerio de Educación son relevantes y múltiples. Se deben destacar:

1. La experiencia adquirida en diseñar y administrar un proceso que incluye convocatorias, selección de becados, selección de programas de perfeccionamiento y acompañamiento de los becados en Chile y en el exterior.
2. La gestión con los centros de perfeccionamiento nacionales y extranjeros, gestión que implica establecer contactos, obtener respuestas específicas, con orientaciones especiales y relevantes a la Reforma Curricular, la selección de propuestas, las negociaciones con los centros y la implementación de los estudios de los becarios en ellos.
3. Para los Diplomados, la coordinación de centros nacionales y extranjeros para generar programas de perfeccionamiento con perspectivas académicas complementarias.
4. El montaje de una red operativa, que incluye a los Departamentos Provinciales de Educación y a las Seremis. Estas unidades colaboran sin tomar parte en las decisiones. Esta situación contrasta con aquélla que ocurre en las Becas Presidente de la República de Educación Media y Superior, las que cuentan con un programa radicado en el Ministerio del Interior, con personal comparable, pero donde las asignaciones se hacen a nivel regional. Ese programa asigna, en la práctica, cupos de becas a cada Región. El Programa aquí evaluado no asigna cupos regionales.

5. Un conocimiento amplio, variado y pertinente del trabajo académico-educativo de numerosos centros extranjeros y nacionales. Ese conocimiento es altamente relevante para el Ministerio de Educación, dado que entrega orientaciones para otros tipos de intercambios que pudieran operar, tales como instituciones contraparte en proyectos del Fondo de Desarrollo Institucional, traída de expertos, programas específicos de perfeccionamiento en el extranjero distintos de las Pasantías y Diplomados, etcétera.

Los aprendizajes citados facilitarían el rediseño al Programa si ello se estimara necesario. El conocimiento adquirido puede sugerir nuevos tipos de perfeccionamiento, mejores formas de coordinación y supervisión y maneras de mejorar el efecto del Programa.

### **8.1.2. Aspectos innovadores en el diseño o ejecución del Programa.**

En lo esencial el Programa opera con un esquema que aporta originalidad en varios aspectos. Si bien el procedimiento de trasladar a profesionales a centros avanzados para fines de perfeccionamiento es muy antiguo, en el presente Programa concurren elementos destacables que no son comunes a Programas de Magíster, Doctorado, Diplomados, Postdoctorados, Pasantías y otras modalidades en sus versiones convencionales. Aspectos destacables son:

- La importancia dada al mejoramiento del auto-estima de los profesores. Esto se refleja en el gasto unitario por Pasantía o Diplomado y en el despliegue logístico que realiza el Programa para asegurar que los becarios puedan completar todos los trámites de viaje y estadía en forma adecuada.
- El proceso de selección de los Programas de perfeccionamiento. En los casos convencionales, esos Programas son típicamente elegidos por los mismos becados o postulantes al perfeccionamiento. En el presente Programa es éste el que hace una convocatoria y selección de acuerdo a los intereses de la Reforma Curricular. En la selección también opinan las Seremis, fuera de los evaluadores que utiliza el Programa.
- La modalidad dual en los Diplomados. Se busca coordinar centros nacionales e internacionales de modo que los becados permanezcan del orden de 3 meses en un centro nacional y otro tanto en uno extranjero. No obstante las dificultades que esta estrategia pueda revelar en su implementación, ella tiene una lógica interesante, dado que amplía el horizonte de experiencia de los becados y contribuye a crear vínculos entre entidades educativas nacionales y extranjeras.

### **8.2. Conclusiones sobre la Experiencia Adquirida en la Ejecución del Programa**

1. El Programa ha desarrollado la capacidad de movilizar números significativos de beneficiarios (becados) anualmente, sin que se hayan conocido evidencias de tropiezos nacionales en el plano logístico. En este proceso intervienen complementariamente los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales.

2. La intencionalidad de, junto a la actualización de conocimientos, mejorar el autoestima de los profesores ha conducido a la implementación de un esquema de becas consecuente. Los costos asociados y las medidas de apoyo y monitoreo adaptadas respaldan esta aseveración.
3. Una lección significativa que aporta este Programa es la coordinación de centros nacionales y extranjeros en los Diplomados, materia cuya eficacia aún debe ser profundizada. Dicha coordinación aparece como beneficiosa tanto para los becados como para el sistema chileno de Educación Superior.
4. El Programa genera otra experiencia valiosa en su gestión de la selección de propuestas de perfeccionamiento. Las convocatorias, evaluación de contenidos en la perspectiva de la Reforma Curricular y evaluación posterior de la eficacia de las propuestas son elementos experienciales destacables.
5. La gestión del Programa va conduciendo a la acumulación de un valioso conocimiento del quehacer educativo en otros países, conocimiento que la Unidad Ejecutora puede utilizar en otros Programas.
6. El Programa aporta elementos en parte originales, entre ellos, la concreción efectiva de su preocupación por el autoestima de los profesores y la modalidad dual en Diplomados.

### **8.3. Recomendaciones sobre la Experiencia Adquirida en la Ejecución del Programa**

1. El Programa debería emitir periódicamente informes sobre sus actividades, de manera de transmitir a otras unidades del Ministerio de Educación y de otras reparticiones públicas y privadas sus aprendizajes. En particular se deberían destacar la variedad de experiencias y contactos surgidos de los programas de perfeccionamiento, así como de los logros más destacables de los becarios a su retorno a Chile (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).
2. Los principales aprendizajes, como los destacados en las conclusiones precedentes, deben ser aplicados por el Programa en todas sus acciones para mejorar el Diseño, Eficacia y Eficiencia, en particular (Corresponde al Programa y no requiere de recursos adicionales).

## **III. PRIORIZACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES**

**Recomendaciones que no involucran recursos adicionales**

**CONTINUIDAD DEL PROGRAMA**

1. Considerando que la justificación que dio origen al presente Programa sigue vigente y que éste se enmarca claramente en las prioridades del sector, el Panel de Evaluación recomienda que esta iniciativa siga siendo apoyada (Corresponde al Ministerio de Educación).

## **FOCALIZACION Y EFECTOS MULTIPLICADORES**

2. Generar todos los estudios necesarios para mejorar la focalización del Programa. Esta insistencia del Panel se fundamenta en que no obstante apreciar los adecuados mejoramientos que el Programa ha ido logrando anualmente en relación con la eficacia operativa de su quehacer, se requiere generar una mirada más estratégica de su focalización. Esto se puede lograr a través de los criterios de selección de los becados.

Se sugiere enfatizar la relación entre los becados y sus respectivos establecimientos o Unidades Educativas considerando en forma más efectiva su futura reinserción en ellos. El éxito del Programa, visto desde la perspectiva de las innovaciones realizadas al retorno de los becados, depende en alto grado de la acogida que éstos tengan en sus colegas, alumnos y directivos. Es necesario, por lo tanto, lograr que en las Unidades Educativas beneficiadas concorra un número adecuado de becados profesores y becados directivos que contribuyan a generar un entorno más favorable a los objetivos del Programa. Esta recomendación se fundamenta en la hipótesis de que una masa crítica de becados hace más probable que se genere y mantenga un ambiente proclive a la innovación. De esta manera se aumentan los efectos multiplicadores del Programa al lograrse mayores niveles de innovación efectiva en los establecimientos educacionales.

Para estos efectos sería necesario focalizar las becas en Unidades Educativas que cumplan requisitos determinados tales como vulnerabilidad, ubicación geográfica desventajosa, condición de ruralidad y otras. Complementariamente se recomienda considerar una posible focalización sobre la base de las disciplinas en que se centra el quehacer pedagógico, tales como Matemática, Idiomas, Ciencias Naturales, Ciencias Sociales, etcétera (Corresponde al Programa).

3. Potenciar el efecto multiplicador de los becarios en sus Unidades Educativas y entorno, y al mismo tiempo ofrecer oportunidades para que los becarios puedan completar su formación mediante recursos tecnológicos actuales, tales como educación a distancia, videoconferencias, etc. Se recomienda estudiar la forma de explicitar en el contrato con el becario, el requerimiento de dar a conocer la experiencia por medio de diversas actividades de extensión, tanto dentro como fuera de su establecimiento. En estas acciones sería conveniente asimismo comprometer la colaboración de los centros extranjeros a cargo de la ejecución de los componentes del Programa. Asimismo el contrato debería cautelar, tanto de parte del Becario como del Director del establecimiento, un grado de compromiso de realizar algún tipo de innovación factible de hacerse con los recursos disponibles y dentro del mismo contexto de la práctica docente del becario. Dicho compromiso debería orientar el trabajo en las Pasantías y Diplomados (Corresponde al Programa y necesita recursos adicionales). Es

también altamente recomendable que se negocie con los centros extranjeros para que éstos mantengan contacto formal con los ex – becados, por lo menos un año, de manera de mejorar la posibilidad que éstos apliquen su conocimiento y mantengan su actualización (Corresponde al Programa).

4. Sistematizar información respecto de ofertas de perfeccionamiento complementarias al Programa y generar mecanismos de vinculación formal con dichas alternativas. Esta actividad supone desarrollar tareas adicionales en una primera etapa relacionadas con la ordenación de información pero que no necesariamente implican un aumento de recursos para el Programa. El análisis de las ofertas de perfeccionamiento complementarias debe constituir una práctica habitual del Programa, utilizada dentro de las actividades de planificación y análisis proyectivo realizadas regularmente dentro de organizaciones dinámicas y adaptables (Corresponde al Programa).

## **GESTION**

5. Establecer un procedimiento de clasificación de las ofertas de programas de perfeccionamiento que dé cuenta de los requerimientos prioritarios y pertinentes en virtud de los propósitos de la Reforma Educacional, con el objeto de asegurar una selección adecuada de los programas presentados (Corresponde al Programa).

6. Generar una visión integrada de todos los programas y acciones que se destinan al mejoramiento de la profesión docente. Si bien esto no es tarea que corresponda al Programa, el Panel estima que se requiere dicha visión para facilitar futuras evaluaciones de éste y otros programas complementarios (Corresponde al Ministerio de Educación).

7. Mejorar la integración entre la fase nacional y extranjera de los Diplomados. Estas fases deberían tener no sólo temáticas comunes, sino además integrarse en torno a objetivos educativos comunes terminales del Diplomado. De acuerdo a las características que se infieren del proyecto de Diplomado analizado, es posible que en la actualidad, las fases nacional y extranjera no optimicen el esfuerzo de los becarios. Deben evitarse los traslajos de temáticas, así como debe buscarse la mejor continuidad metodológica entre la primera y segunda fase, para cumplir con los objetivos terminales atendidos progresivamente en los dos centros participantes en cada Diplomado (Corresponde al Programa).

8. Aumentar el control sobre la participación de los coordinadores en el extranjero de manera de mejorar el aporte de estos durante las estadías de los becarios en el extranjero (Corresponde al Programa).

9. Revisar y mejorar la planificación de actividades durante Pasantías y Diplomados de manera de asegurar un adecuado balance entre actividades de preparación, estudios, participación en experiencias pedagógicas y exposición a culturas extranjeras (Corresponde al Programa).

10. El Programa debería emitir periódicamente informes sobre sus actividades, de manera de transmitir a otras unidades del Ministerio de Educación y de otras reparticiones públicas y privadas sus aprendizajes. En particular se deberían destacar la variedad de experiencias y

contactos surgidos de los programas de perfeccionamiento, así como de los logros más destacables de los becarios a su retorno a Chile (Corresponde al Programa).

11. Los principales aprendizajes, como los destacados en las conclusiones precedentes, deben ser aplicados por el Programa en todas sus acciones para mejorar el Diseño, Eficacia y Eficiencia, en particular (Corresponde al Programa).

### **Recomendaciones que involucran recursos adicionales**

#### **ESTUDIOS DE EFICACIA E IMPACTO**

12. Considerando que los efectos multiplicadores se deben desencadenar principalmente después del retorno de los becarios, un seguimiento de éstos de carácter sistemático y con validez estadística es absolutamente fundamental y, por lo tanto, la asignación presupuestaria debe necesariamente considerar una glosa para esta actividad, tanto a nivel de Diplomado como de Pasantía. Esta actividad es fundamental para evaluar los logros del Programa a través del tiempo. La incorporación de esta función no hace necesario un rediseño de partes esenciales del Programa pero a partir de la evaluación y el seguimiento deberán tomarse iniciativas de mejoramiento (Corresponde al Programa).

13. Es indispensable realizar un estudio de efectos en los becarios y en el entorno que rodea a éstos para conocer con mayor certeza el grado en que este Programa contribuye al FIN asociado. Dicho estudio debe considerar variables técnicas y afectivas, medidas a través de encuestas y estudios de casos (Corresponde al Programa).

#### **MEJORAMIENTO DE LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA**

14. Estudiar las formas de aportar recursos, en casos calificados, a becarios y/o establecimientos para favorecer la realización de innovaciones asociadas a las Pasantías y Diplomados. Es difícil que en todos los casos sea posible realizar innovaciones con sólo los recursos del establecimiento. La concreción de resultados a la vuelta de los becados es condición necesaria para cumplir el propósito de éste, pues sólo con realizaciones efectivas se puede saber si las personas han actualizados sus prácticas pedagógicas. El autoestima, por otra parte, también depende de la percepción de la propia eficacia, en este caso, expresada en las realizaciones concretas (Corresponde al Ministerio de Educación).

15. Fortalecer la relación con los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales para asegurar la eficiencia global del Programa, evaluando las posibilidades de proporcionar recursos a las labores vinculadas al Programa

A la fecha, la relación entre el Programa con los Departamentos Provinciales de Educación y las Secretarías Regionales Ministeriales se han desarrollado en base a cooperaciones voluntarias cuya eficiencia no ha sido debidamente evaluada y asumida por el Programa. El Programa debiese definir una estrategia de vinculación con estas instancias y eventualmente –en virtud de la importancia de esta vinculación- proporcionar recursos –humanos y materiales- para consolidar su presencia en instancias regionales estratégicas para la ejecución del Programa. La magnitud de recursos para desarrollar esta propuesta dependerá

de la intensidad con que se intente fortalecer la vinculación a ese nivel. Dicho aporte de recursos debería ir orientado a mejorar aquellos procesos donde, por concentración de tareas en muy poco tiempo, o por otras razones, los servicios regionales no lograrían actuar con suficiente rapidez o eficacia (Corresponde al Programa).

### **Otras Sugerencias**

16. Aun cuando no se pueda considerar como una debilidad del Programa, se ha de mencionar que éste no contempla todas las ventajas que actualmente ofrecen los avances en las comunicaciones y que permiten la educación a distancia, haciendo menos necesario el perfeccionamiento en el exterior con clases presenciales. En efecto, la educación a distancia podría incidir en la creación de un componente nuevo que complementara a los ya existentes, por ejemplo, ofreciendo otra forma de actualización o especialización alternativa a los profesores, que por diversos motivos (por ejemplo, falta de apoyo del sostenedor del establecimiento) no pudieran participar en las Pasantías o Diplomados. Por otra parte, la educación a distancia podría constituir parte de un componente ya existente y servir para reforzar el Programa, por ejemplo, en la nivelación de conocimientos antes de salir al extranjero, actualización de conocimientos y continuación del perfeccionamiento recibido de vuelta en Chile, difusión de los nuevos conocimientos adquiridos a otros profesores, tanto durante la estadía en el extranjero de los becarios como al regreso de éstos, etc.) (Corresponde al Programa).

17. Por último, se ha de mencionar que se pueden considerar otras alternativas complementarias a las Pasantías y Diplomados en el extranjero para lograr en parte los mismos objetivos que éstos persiguen, de manera similar, pero que en virtud de su menor costo son aplicables a un mayor número de beneficiarios, pudiéndose involucrar también períodos más prolongados. Entre estas alternativas se pueden mencionar Pasantías en colegios privados de Santiago para profesores de colegios municipalizados o privados subvencionados de regiones periféricas, así como Diplomados, que en lugar de considerar una fase de su desarrollo fuera del país, se realizaran en Chile con profesores invitados desde las instituciones extranjeras que actualmente reciben a los becarios. En todo caso, cualquiera sea la alternativa elegida, ésta deberá considerar los demás programas actualmente existentes en el país, que se orienten a objetivos similares al Programa que aquí nos ocupa. En este sentido es fundamental que exista complementariedad y no-competencia entre los distintos programas, de tal modo que el conjunto de ellos opere en forma eficaz y eficiente en el logro de sus objetivos (Corresponde al Programa).

18. Ajustar las alternativas de negociación económica utilizadas; evaluando si éstas optimizan la combinación de los factores "eficiencia en el uso de los recursos" y "calidad de los programas". Una iniciativa de este tipo formaría parte de la fase de evaluación sugerida para el Programa.

En general, evaluar esta situación no obliga a rediseñar el programa, pero sí a preguntarse si las modalidades de negociación utilizadas al escoger alternativas de perfeccionamiento están maximizando entre las combinaciones posibles de calidad y eficiencia. El esfuerzo de realizar una evaluación de esta naturaleza llevará razonablemente a condiciones de mayor

eficiencia comprobables que pueden ser de gran utilidad para el reconocimiento externo del quehacer institucional (Corresponde al Programa).

19. Evaluar sistemáticamente si los criterios de focalización o focos prioritarios del Programa son coincidentes con la ejecución efectiva del presupuesto. Evaluar las prioridades de asignación de recursos y su concordancia con la ejecución presupuestaria, debe ser una actividad sistemática que debe desarrollarse a través de la acumulación de estadísticas relevantes del Programa. Se sugiere comenzar con la sistematización de información de costos como la presentada en este informe y de otros antecedentes que el Programa considere relevantes que le permitan evaluar si la focalización efectiva coincide con las prioridades declaradas (Corresponde al Programa).

20. Evaluar los costos y beneficios de la modalidad de co-pago –y por tanto de recuperación parcial de costos- de los sostenedores y profesores. Indagar sobre las condiciones que harían posible una recuperación de costos parcial.

Aunque esta sugerencia no es prioritaria para la ejecución del Programa, sería conveniente que éste contara con antecedentes y argumentos verificables que respaldarán su juicio al respecto. Es importante destacar que una modalidad de co-pago puede tener efectos positivos que pueden evaluarse y compararse con los efectos de discriminación que este pueda generar entre la población objetivo del Programa (Corresponde al Programa).

#### **IV. Referencias**

##### **1. Bibliografía**

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Ministerio de Educación (2000) | Procedimiento para la selección de la Empresa de Procesamiento.   |
| Ministerio de Educación (1996) | Informe de Pasantía.  |
| Ministerio de Educación (2000) | Términos de referencias para presentar propuestas en Pasantías para 2000.   |
| Ministerio de Educación (1998) | Resolución N° 008945  |
| Departamento Jurídico          | Ref: Aprueba convenio celebrado entre el Ministerio de Educación y "AHARON OFRI" International Study Center Jerusalem y The Golda Mount Carmel International Training Center, de Israel, correspondiente al Programa de Perfeccionamiento |

|                                |  |
|--------------------------------|--|
|                                | en el Exterior para Profesionales de la Educación.   |
| Ministerio de Educación (1999) | Instrucciones para completar el Formulario N° 1 Postulación a Pasantías 1999.                          |
| Ministerio de Educación (1998) | Objetividad fundamentales y Contenidos mínimos Obligatorios de la Educación Media.                     |
| Ministerio de Educación (1999) | Pasantías y Diplomados 1999, Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.                  |
| Ministerio de Educación (1998) | Folleto de Postulación Pasantías y Diplomados 1998.  |
| Ministerio de Educación (1997) | Pasantías y Diplomados 1997  |
| Ministerio de Educación (2000) | Términos de Referencias para presentar propuesta en la modalidad de Diplomados.                        |
| Ministerio de Educación (2000) | Procedimiento para la selección de las Agencias de Viajes.   |
| Ministerio de Educación (1999) | Orientaciones para la Fase Nacional de Los Becarios de Diplomados Programa 1999.                       |
| Ministerio de Educación (1999) | Orientaciones para la Fase Internacional de los Diplomados Programa 1999.                              |
| Ministerio de Educación (1999) | Orientaciones para Los Becarios de Pasantías Programa 1999.  |
| Ministerio de Educación (1999) | Informe de Pasantía 1999.  |
| Ministerio de Educación (1998) | Resumen Ejecutivo del Informe de la Evaluación de Las Pasantías de Profesores en el Extranjero en 1996 |
| Ministerio de Educación (1999) | Informe de Diplomado (Fase Nacional).  |
| Ministerio de Educación (1997) | Ley de Presupuestos para el año 1998.  |
| Ministerio de Educación (1999) | Ley de Presupuestos para el año 2000, Partida 09.  |
| Ministerio de Educación (2000) | Términos de Referencia para presentar propuesta en la modalidad de Diplomados.                         |
| Ministerio de Educación (2000) | Sección II: Ante Proyecto de mejoramiento  |

|                                |   |
|--------------------------------|---|
|                                | Educativo para implementar innovaciones en Chile a su regreso.  |
| Ministerio de Educación (1999) | Pasantías, Programa 1999.   |
| Ministerio de Educación (1999) | Informe de Diplomado (Fase Internacional)   |
| Ministerio de Educación (1999) | Instrucciones para completar el Formulario N° 2 de Postulación a Diplomados.  |
| Ministerio de Educación (1996) | Seminario Estrategias Metodológicas de transferencia, Pasantías 96.   |
| Ministerio de Educación (1995) | Ley de Presupuestos para el año 1996 N° 19.430.   |
| Ministerio de Educación (1998) | <u>Resumen Ejecutivo del Informe final</u> Jornadas de Seguimiento de Programas de perfeccionamiento realizadas en España.  |
| Ministerio de Educación (2000) | Informe de Seguimiento de la Pasantía 98.   |
| Ministerio de Educación        | Monitoreo de los programas en ejecución.  |
| Ministerio de Educación        | Propuesta Plan de Trabajo para el Coordinador de Pasantías.   |
| Ministerio de Educación (2000) | Resolución N° 645- 28 de Enero de 2000. Modifica Decreto Supremo de Educación N° 198 de 14 de Abril de 1997 que reglamentó el programa de perfeccionamiento en el exterior para Profesionales de la Educación y fija texto refundido. |
| Ministerio de Educación (1997) | Reforma en Marcha. Motivo de la Inauguración del año Escolar 1997.  |
| Ministerio de Educación (1998) | Resumen Ejecutivo del Informe de la Evaluación de las Pasantías de Profesores en el extranjero 1996.  |
| Ministerio de Educación (2000) | Informe de Gestión realizado por el Programa de Perfeccionamiento en el Extranjero para Profesionales de la Educación 1999.   |
| Ministerio de Educación (1996) | Reglamento fondo de Perfeccionamiento en el Extranjero para Profesionales de la Educación.  |
| Ministerio de Educación (1997) | Reglamento fondo de Perfeccionamiento en el Extranjero para Profesionales de la Educación   |

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
|                                       | Ministerio de Educación (1999). Concede Becas a las personas que se indica y asigna Monto de Recursos para financiar cada uno de los Programas de Pasantías. |
| Ministerio de Educación (1996-1999)   | Distribución de Becarios Pasantías y Diplomados.   |
| Ministerio de Hacienda (1999)         | Programa Beca Presidente de la República. Informe Final  |
| Ministerio de Educación (2000)        | Enlaces, Red Educacional   |
| Ministerio de Educación (1998)        | Programa Educación Básica Rural  |
| Ministerio de Educación (2000)        | Orientaciones 2000 para las escuelas apoyadas por P900   |
| Ministerio de Educación(1992-1998)    | Evaluación del Programa Educación Básica Rural   |
| Ministerio de Educación (1998)        | Programa de las 900 Escuelas   |
| Ministerio de Educación (1999)        | Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios de la Educación Básica   |
| Ministerio de Educación (1998)        | Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios de la Educación Media  |
| J .C. Smart y E.T. Pascarella (1986). | "Self- Concept development and educational degree attainment", Higher Education, Vol.15, Nos.1,2.  |

## 2. Entrevistas Realizadas

### 18 de Abril

#### MINEDUC

- Gloria Carranza
- Gonzalo Undurraga
- Cecilia Hernández
- Vivian Heyl
- Sergio Parra

#### DIPRES

- Soledad Ortúzar
- Cristina Filgueira

Panel

- Claudia Rodríguez
- Eduardo Cabezón
- Mario Letelier

**2 de Mayo**

MINEDUC

- Gloria Carranza
- Gonzalo Undurraga
- Cecilia Hernández
- Vivian Heyl
- Sergio Parra

DIPRES

- Soledad Ortúzar
- Cristina Filgueira

Panel

- Claudia Rodríguez
- Eduardo Cabezón
- Mario Letelier

**11 de Mayo**

MINEDUC

- Gloria Carranza
- Gonzalo Undurraga
- Cecilia Hernández
- Vivian Heyl
- Sergio Parra

DIPRES

- Soledad Ortúzar
- Cristina Filgueira

Panel

- Claudia Rodríguez

- Eduardo Cabezón
- Mario Letelier

### **6 de Junio**

#### **MINEDUC**

- Gonzalo Undurraga
- Cecilia Hernández
- Vivian Heyl
- Sergio Parra

#### **DIPRES**

- Soledad Ortúzar

#### **Consultor**

- Manuel Canales, Universidad de Chile

#### **Panel**

- Mario Letelier

### **12 de Junio**

#### **MINEDUC**

- Gonzalo Undurraga
- Cecilia Hernández
- Vivian Heyl

#### **DIPRES**

- Soledad Ortúzar

#### **Panel**

- Claudia Rodríguez
- Eduardo Cabezón
- Mario Letelier

### **20 de Junio**

## MINEDUC

- Gonzalo Undurraga
- Gloria Carranza
- Cecilia Hernández
- Sergio Parra

## DIPRES

- María Teresa Hamuy
- Cristina Filgueira
- Soledad Ortúzar

## Panel

- Claudia Rodríguez
- Eduardo Cabezón
- Mario Letelier

# ANEXOS

**ANEXO 1:  
Matriz de Evaluación del Programa**

# MATRIZ DE EVALUACIÓN

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.  
**MINISTERIO RESPONSABLE:** Ministerio de Educación  
**SERVICIO RESPONSABLE:** Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación.  
**EJECUTIVO RESPONSABLE DEL PROGRAMA:** Gonzalo Undurraga M.  
**MONTO DEL PRESUPUESTO ASIGNADO 2000:** US\$ 7.096.000

| Enunciado del Objetivo   | Indicadores  | Medios de Verificación   | Supuestos   |
|--|--|--|---|
| <b>FIN:</b><br>Contribuir al fortalecimiento, desarrollo, valoración y mejoramiento de la profesión docente.   |  |  |   |
| <b>PROPÓSITO:</b><br>Profesionales del Sistema de Educación formal han reafirmado su vocación, fortalecido su autoestima profesional, valorado su propio quehacer e incorporado innovaciones, metodologías y contenidos actualizados, como resultado de una experiencia en el extranjero que contempla conocimientos teóricos, experiencias prácticas y vivencias en una cultura distinta.   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- % de Proyectos de Innovación desarrollados por los profesionales en sus establecimientos según nivel educacional.(*)</li> <li>- % de profesionales de la educación con cambios significativos en sus prácticas pedagógicas.</li> <li>- % de profesionales de la educación que elevan su autoestima.</li> <li>- % de profesionales de la educación que refuerzan su vocación docente.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de las Actividades de Seguimiento realizadas desde 1997 a 1999.</li> <li>- Testimonios de ex becarios.</li> <li>- Evaluación <i>ad hoc</i> solicitado por Panel.</li> <li>- Informes de Pasantías.</li> <li>- Informes de Diplomados.</li> </ul> | El sostenedor y Director del establecimiento brindan el apoyo para desarrollar el proyecto de innovación elaborado en la beca.  |
| <b>COMPONENTES:</b><br><b>Componente 1:</b><br>Profesionales de la educación que han recibido una beca de pasantía en universidades o centros académicos en el extranjero actualizados en cuanto a los contenidos y estrategias del proceso educativo.<br><b>Componente 2:</b><br>Profesionales de la educación que han recibido una beca de diplomado en universidades o centros académicos chilenos y extranjeros, especializados en su área específica de acción. | (**) Ambos componentes:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- % de becados de acuerdo al N° de postulantes por región. (ver tabla en el anexo de la matriz)</li> <li>- % de becados según tipo de establecimientos. (ver tabla en el anexo de la matriz)</li> <li>- % de becados de acuerdo a la demanda potencial por región.</li> <li>- % de profesionales que cumplen con su programa hasta el final.<br/>                         (% = <math>1 - (2 / 936 * 100) = 99.79 \%</math>)</li> </ul> | Base de Datos del Programa de Becas.   | Ambos componentes:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>- Los becados no presentan enfermedades físicas o algún trastorno psíquico o psicológico que perjudique el desarrollo normal de su perfeccionamiento.</li> </ul> |

(\*) Actualmente sólo podría ser aplicado a aquellos programas de pasantías en los que se ha realizado alguna actividad de seguimiento.

(\*\*) La valorización de los indicadores para el año 1999 se entrega en anexo adjunto

|  |  |   |
|--|--|---|
| <p>- Folleto de Difusión del Programa.</p>   | <p>- % de programas de pasantías realizados en el año anterior que son repetibles.<br/>(% = <math>36/38 * 100 = 94,74\%</math>)</p> <p>- % de postulaciones según demanda potencial por región.<br/>(ver tabla en el anexo de la matriz)</p>                         | <p>- Distribución oportuna de los materiales de difusión a los establecimientos por los DEPROV.<br/>- Los encargados de los establecimientos entregan el material de difusión en forma oportuna y transparente.<br/>- El sostenedor brinda el patrocinio necesario para postular.</p> |
| <p>- % de programas de pasantías realizados en el año anterior que son repetibles.<br/>(% = <math>36/38 * 100 = 94,74\%</math>)</p> <p>- % de postulaciones según demanda potencial por región.<br/>(ver tabla en el anexo de la matriz)</p> | <p>Cuantificación de los costos para 1999:</p> <p>1. Costos por componentes (US\$):</p> <p>Componente 1:<br/><b>US\$ 6.024.875</b></p> <p>Componente 2:<br/><b>US\$ 850.872</b></p> <p>2. Costos Administrativos (miles de pesos reales):<br/><b>M\$ 222.012</b></p> | <p>- Folleto de Difusión del Programa.</p>  |
| <p>- % de programas de pasantías realizados en el año anterior que son repetibles.<br/>(% = <math>36/38 * 100 = 94,74\%</math>)</p> <p>- % de postulaciones según demanda potencial por región.<br/>(ver tabla en el anexo de la matriz)</p> | <p>Cuantificación de los costos para 1999:</p> <p>1. Costos por componentes (US\$):</p> <p>Componente 1:<br/><b>US\$ 6.024.875</b></p> <p>Componente 2:<br/><b>US\$ 850.872</b></p> <p>2. Costos Administrativos (miles de pesos reales):<br/><b>M\$ 222.012</b></p> | <p>- Distribución oportuna de los materiales de difusión a los establecimientos por los DEPROV.<br/>- Los encargados de los establecimientos entregan el material de difusión en forma oportuna y transparente.<br/>- El sostenedor brinda el patrocinio necesario para postular.</p> |
| <p>- % de programas de pasantías realizados en el año anterior que son repetibles.<br/>(% = <math>36/38 * 100 = 94,74\%</math>)</p> <p>- % de postulaciones según demanda potencial por región.<br/>(ver tabla en el anexo de la matriz)</p> | <p>Cuantificación de los costos para 1999:</p> <p>1. Costos por componentes (US\$):</p> <p>Componente 1:<br/><b>US\$ 6.024.875</b></p> <p>Componente 2:<br/><b>US\$ 850.872</b></p> <p>2. Costos Administrativos (miles de pesos reales):<br/><b>M\$ 222.012</b></p> | <p>- Distribución oportuna de los materiales de difusión a los establecimientos por los DEPROV.<br/>- Los encargados de los establecimientos entregan el material de difusión en forma oportuna y transparente.<br/>- El sostenedor brinda el patrocinio necesario para postular.</p> |

**ACTIVIDADES**

- Ambos componentes:
- I. Selección de programas de perfeccionamiento
    - Preparación de los Términos de Referencia para la presentación de ofertas de programas de perfeccionamiento.
    - Evaluación de las propuestas recepcionadas.
    - Renegociación de los presupuestos de las ofertas preseleccionadas.
    - Selección de las ofertas de perfeccionamiento
    - Inicio proceso para la suscripción de los Convenios con las instituciones seleccionadas
  - II. Difusión Programa
    - Impresión afiches, folletos y formularios
    - Publicación de la convocatoria del programa
    - Distribución del material a los Departamentos Provinciales y SEREMIS
    - Distribución del material a los establecimientos educacionales
  - III. Proceso de Selección de Becarios
    - Recepción de los materiales de postulación en los DEPROVs
    - Envío de las postulaciones al Programa de Becas.
    - Recepción de los formularios de postulación y posterior envío a la empresa de procesamiento.
    - Procesamiento y análisis cuantitativo de los formularios de postulación por una empresa externa.
    - Evaluación cualitativa de las postulaciones
    - Publicación de los becarios seleccionados
  - IV. Actividades Preparatorias al inicio de los Programas
    - Licitación de pasajes aéreos.
    - Envío de documentos preparatorios (Orientaciones Becarios)
    - Envío de las nóminas de los seleccionados e instructivos para planificar la ejecución de los programas en las instituciones extranjeras.
    - Gestión de los decretos de los beneficiarios
- Sólo componente 1:**
- V. Traspaso de los Fondos a las Instituciones Extranjeras
    - Aprobación ficha financiera por parte de la institución extranjera
    - Orden de pago de las fichas financieras al Banco del Estado de Chile
    - Traspaso efectivo de los fondos de acuerdo a la programación de las salidas de las pasantías.
  - VI. Envío de becarios al Extranjero
    - Traslado de los becarios desde regiones hasta Santiago
    - Realización de los seminarios de iniciación de pasantías.
    - Traslado de los Becarios al Aeropuerto Internacional de Santiago
    - Desarrollo de los Programas de pasantías en el extranjero.
    - Traslados de los becarios desde el extranjero a sus ciudades de origen.

|   |  |  |  |
|---|--|--|--|
| <p><b>VII. Monitoreo de programas de Pasantías</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto con las instituciones ejecutoras, con el coordinador chileno y los becarios durante su estadía en el extranjero.</li> </ul> <p><b>VIII. Evaluación y Seguimiento de los Programas Ejecutados el año anterior</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de encuesta evaluativa a los coordinadores chilenos</li> <li>- Jornadas de Evaluación con los todos coordinadores de pasantías a su regreso.</li> <li>- Recepción de Informes de Pasantía de los becarios.</li> <li>- Recepción de Informes de los Ejecutores de las pasantías.</li> <li>- Organización y realización de las algunas Jornadas de Seguimiento (***)).</li> </ul> <p><b>Sólo componente 2:</b></p> <p><b>V. Traspaso de los Fondos a las Instituciones Chilenas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobación ficha financiera por parte de la institución chilena</li> <li>- Orden de pago de las fichas financieras al Banco del Estado de Chile.</li> <li>- Traspaso de los fondos.</li> </ul> <p><b>VI. Fase Nacional del Diplomado</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Traslado de los becarios hasta la ciudad sede de la universidad chilena.</li> <li>- Reunión de inicio de las actividades en la universidad chilena</li> <li>- Desarrollo de los Programas</li> <li>- Traslados de los becarios a sus ciudades de origen.</li> <li>- Recepción de Informes de la Fase Nacional del Diplomado de los becarios.</li> </ul> <p><b>VII. Traspaso de los Fondos a las Instituciones Extranjeras</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobación ficha financiera por parte de la institución extranjera</li> <li>- Orden de pago de las fichas financieras al Banco del Estado de Chile</li> <li>- Traspaso de los fondos</li> </ul> <p><b>VIII. Fase Internacional del Diplomado (envío de becarios al extranjero)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Traslado de los becarios desde regiones hasta Santiago</li> <li>- Realización de los seminarios de iniciación a la Fase Internacional del Diplomado.</li> <li>- Traslado de los becarios al Aeropuerto Internacional de Santiago</li> <li>- Desarrollo de los Programas de diplomados en el extranjero.</li> <li>- Traslados de los becarios desde el extranjero a sus ciudades de origen.</li> </ul> <p><b>IX. Monitoreo de programas de Diplomados</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contacto con las instituciones ejecutoras y los becarios durante su estadía en el extranjero.</li> <li>- Recepción de Informes de la Fase Internacional del Diplomado de los becarios.</li> <li>- Recepción de Informes de los Ejecutores del diplomado.</li> </ul> |  |  |  |
|---|--|--|--|

(\*\*\*) Las Actividades de Seguimiento no cuentan con un presupuesto asegurado anualmente y se realizan sólo con algunos excedentes

## ANEXO 2: Antecedentes Presupuestarios y de Costos

## ANTECEDENTES PRESUPUESTARIOS Y DE COSTOS

I. Información del Ministerio o Servicio Responsable del Programa Período 1996-00  
 (en miles de pesos reales)

| Año 1996                      | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo       |               |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|---------------|
|                               |                      | Monto                | %             |
| Personal                      | 53.421.303           | 52.822.147           | 98,88%        |
| Bienes y Servicios de Consumo | 13.596.052           | 11.537.025           | 84,86%        |
| Inversión                     | 5.322.702            | 3.195.840            | 60,04%        |
| Transferencias                | 999.252.070          | 965.223.541          | 96,59%        |
| Otros                         | 16.950.681           | 14.644.254           | 86,39%        |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>1.088.542.808</b> | <b>1.047.422.808</b> | <b>96,22%</b> |

| Año 1997                      | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo       |               |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|---------------|
|                               |                      | Monto                | %             |
| Personal                      | 56.692.480           | 55.868.094           | 98,55%        |
| Bienes y Servicios de Consumo | 15.421.930           | 13.922.629           | 90,28%        |
| Inversión                     | 5.511.525            | 4.106.045            | 74,50%        |
| Transferencias                | 1.123.894.527        | 1.077.907.554        | 95,91%        |
| Otros                         | 20.495.666           | 14.520.149           | 70,84%        |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>1.222.016.127</b> | <b>1.166.324.471</b> | <b>95,44%</b> |

| Año 1998                      | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo       |               |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|---------------|
|                               |                      | Monto                | %             |
| Personal                      | 61.770.331           | 61.056.016           | 98,84%        |
| Bienes y Servicios de Consumo | 12.214.263           | 11.706.300           | 95,84%        |
| Inversión                     | 4.501.126            | 3.602.924            | 80,04%        |
| Transferencias                | 1.230.113.780        | 1.183.136.086        | 96,18%        |
| Otros                         | 30.500.675           | 25.503.559           | 83,62%        |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>1.339.100.175</b> | <b>1.285.004.885</b> | <b>95,96%</b> |

| Año 1999                      | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo       |               |
|-------------------------------|----------------------|----------------------|---------------|
|                               |                      | Monto                | %             |
| Personal                      | 66.847.485           | 66.358.592           | 99,27%        |
| Bienes y Servicios de Consumo | 12.899.677           | 12.580.147           | 97,52%        |
| Inversión                     | 4.751.103            | 3.966.199            | 83,48%        |
| Transferencias                | 1.327.623.829        | 1.299.966.086        | 97,92%        |
| Otros                         | 15.881.438           | 15.475.490           | 97,44%        |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>1.428.003.533</b> | <b>1.398.346.514</b> | <b>97,92%</b> |

| <b>Año 2000</b>               | <b>Presupuesto Asignado</b> |
|-------------------------------|-----------------------------|
| Personal                      | 64.326.908                  |
| Bienes y Servicios de Consumo | 12.313.034                  |
| Inversión                     | 3.208.100                   |
| Transferencias                | 1.397.568.622               |
| Otros                         | 10.203.395                  |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>1.487.620.059</b>        |

II. **Información Específica del Programa Período 1996-00** (en miles de pesos reales y en dólares)

2.1. Presupuesto y Gastos del Programa

El Programa de Becas tiene su Presupuesto de operación en pesos, donde se incluyen los gastos en personal, de bienes y servicios y de inversión. Por otra parte, cuenta con un presupuesto en dólares para el financiamiento de los programas de perfeccionamiento, por lo que los totales no fueron calculados.

En 1996 este Programa no contaba con presupuesto en pesos, por lo que se solicitó realizar una transferencia desde el fondo en dólares a moneda nacional. A partir de 1997 esto fue resuelto con una asignación en los subtítulos correspondientes.

Desde 1999, el Presupuesto de operación se comparte con el programa de perfeccionamiento fundamental, por lo que las cantidades expuestas en la tabla de 1999 son sólo aproximadas.

| <b>ANO 1996</b>                     | <b>Presupuesto Asignado</b> | <b>Gasto Efectivo</b> |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Personal (M\$)                      |                             | 75.285                |
| Bienes y Servicios de Consumo (M\$) |                             | 78.436                |
| Inversión                           |                             |                       |
| Otros (Presupuesto en dólares)      | 5.000.000                   | 4.411.214             |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>5.000.000</b>            | <b>4.725.461</b>      |

| <b>ANO 1997</b>                     | <b>Presupuesto Asignado</b> | <b>Gasto Efectivo</b> |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Personal (M\$)                      | 65.204                      | 62584                 |
| Bienes y Servicios de Consumo (M\$) | 68.576                      | 47.216                |
| Inversión (M\$)                     |                             | 450                   |
| Otros (Presupuesto en dólares)      | 7.198.000                   | 6.442.028             |
| <b>TOTAL</b>                        |                             |                       |

| <b>ANO 1998</b>                     | <b>Presupuesto Asignado</b> | <b>Gasto Efectivo</b> |
|-------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| Personal (M\$)                      | 80.213                      | 72.259                |
| Bienes y Servicios de Consumo (M\$) | 125.132                     | 147.591               |
| Inversión (M\$)                     | 12.834                      |                       |
| Otros (Presupuesto en dólares)      | 7.700.000                   | 7.388.278             |
| <b>TOTAL</b>                        |                             |                       |

| ANO 1999                            | Presupuesto Asignado | Gasto Efectivo |
|-------------------------------------|----------------------|----------------|
| Personal (M\$)                      | 75.483               | 64.775         |
| Bienes y Servicios de Consumo (M\$) | 132.915              | 154.132        |
| Inversión (M\$)                     | 3.384                | 3.105          |
| Otros (Presupuesto en dólares)      | 7.096.000            | 6.935.682      |
| <b>TOTAL</b>                        |                      |                |

(\*) No están considerados (M\$) 30.000 equivalentes a los US\$ 60.000 que se solicitó transferir al presupuesto en pesos subtítulo 22.

| ANO 2000                            | Presupuesto Asignado |
|-------------------------------------|----------------------|
| Personal (M\$)                      | 70.452               |
| Bienes y Servicios de Consumo (M\$) | 135.555              |
| Inversión (M\$)                     | 3.300                |
| Otros (Presupuesto en dólares)      | 7.096.000            |
| <b>TOTAL</b>                        |                      |

Cuadro Resumen de Presupuesto y Gastos del Programa (sólo dólares):

| ANO  | A<br>Presupuesto<br>Asignado | B<br>Gasto Efectivo |           | A-B<br>Saldo<br>Presupuestario |
|------|------------------------------|---------------------|-----------|--------------------------------|
|      |                              | Monto               | %         |                                |
|      |                              | 1996                | 5.000.000 |                                |
| 1997 | 7.168.000                    | 6.442.028           | 89,87%    | 725.972                        |
| 1998 | 7.700.000                    | 7.388.278           | 95,95%    | 311.722                        |
| 1999 | 7.096.000                    | 6.935.682           | 97,74%    | 160.318                        |
| 2000 | 7.096.000                    |                     |           |                                |

## 2.2. Costo a Nivel por Componente del Programa (en dólares)

| ANO 1996     | I       | II      | III     | IV      | V       | VI      | VII     | VIII    | IX      | X       | XI     | XII     | R.M.    | TOTAL     |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|--------|---------|---------|-----------|
| Componente 1 | 165.045 | 180.050 | 135.037 | 210.058 | 480.132 | 375.103 | 397.609 | 637.676 | 337.593 | 435.120 | 97.527 | 135.037 | 825.227 | 4.411.214 |
| Componente 2 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |        |         |         |           |
| Componente 3 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |        |         |         |           |
| <b>Total</b> | 165.045 | 180.050 | 135.037 | 210.058 | 480.132 | 375.103 | 397.609 | 637.676 | 337.593 | 435.120 | 97.527 | 135.037 | 825.227 | 4.411.214 |

| ANO 1997     | I       | II      | III     | IV      | V       | VI      | VII     | VIII    | IX      | X       | XI      | XII     | R.M.      | TOTAL     |
|--------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|-----------|
| Componente 1 | 211.664 | 197.067 | 197.067 | 189.768 | 532.810 | 467.121 | 401.432 | 605.797 | 430.627 | 452.523 | 94.884  | 167.872 | 912.345   | 4.860.976 |
| Componente 2 | 72.972  | 72.972  | 48.648  | 85.134  | 206.753 | 121.619 | 158.105 | 279.725 | 72.972  | 133.781 | 12.162  | 60.810  | 255.401   | 1.581.052 |
| Componente 3 |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |         |           |           |
| <b>Total</b> | 284.636 | 270.039 | 245.715 | 274.902 | 739.563 | 588.740 | 559.537 | 885.522 | 503.599 | 586.304 | 107.046 | 228.682 | 1.167.746 | 6.442.028 |

| AÑO 1998          | I              | II             | III            | IV             | V              | VI             | VII            | VIII             | IX             | X              | XI             | XII            | R.M.             | TOTAL            |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Compo-<br>nente 1 | 297.422        | 188.609        | 174.101        | 217.626        | 536.810        | 457.014        | 413.489        | 819.723          | 587.589        | 623.860        | 94.304         | 137.830        | 1.037.349        | 5.585.726        |
| Compo-<br>nente 2 | 68.278         | 68.278         | 68.278         | 95.590         | 286.769        | 136.557        | 177.524        | 314.080          | 95.590         | 204.835        | 27.311         | 13.656         | 245.802          | 1.802.548        |
| Compo-<br>nente 3 |                |                |                |                |                |                |                |                  |                |                |                |                |                  |                  |
| <b>Total</b>      | <b>365.700</b> | <b>256.887</b> | <b>242.379</b> | <b>313.216</b> | <b>823.579</b> | <b>593.571</b> | <b>591.013</b> | <b>1.133.803</b> | <b>683.179</b> | <b>828.695</b> | <b>121.615</b> | <b>151.486</b> | <b>1.283.151</b> | <b>7.388.274</b> |

| AÑO 1999          | I              | II             | III            | IV             | V              | VI             | VII            | VIII           | IX             | X              | XI             | XII            | R.M.             | TOTAL            |
|-------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Compo-<br>nente 1 | 338.554        | 193.459        | 158.913        | 338.554        | 690.926        | 435.283        | 373.100        | 863.658        | 580.378        | 559.650        | 76.002         | 138.185        | 1.278.213        | 6.024.875        |
| Compo-<br>nente 2 | 13.295         | 13.295         | 26.590         | 53.179         | 119.654        | 39.885         | 106.359        | 132.949        | 53.179         | 26.590         | 26.590         | 13.295         | 226.013          | 850.872          |
| Compo-<br>nente 3 |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                |                  |                  |
| <b>Total</b>      | <b>351.849</b> | <b>206.754</b> | <b>185.503</b> | <b>391.733</b> | <b>810.580</b> | <b>475.168</b> | <b>479.459</b> | <b>996.607</b> | <b>633.557</b> | <b>586.240</b> | <b>102.592</b> | <b>151.480</b> | <b>1.504.226</b> | <b>6.875.747</b> |

### 2.3. Costos Administrativos y Directos del Programa (en miles de pesos reales y dólares)

| ANO  | Costos<br>Administrativos<br>(M\$) | Costos Directos<br>(US\$) | Total Gasto Efectivo |
|------|------------------------------------|---------------------------|----------------------|
| 1996 | 153.721                            | 4.411.214                 |                      |
| 1997 | 110.250                            | 6.442.028                 |                      |
| 1998 | 219.850                            | 7.388.274                 |                      |
| 1999 | 222.012                            | 6.875.747                 |                      |

### III. Fuentes de Financiamiento del Programa Período 1996-2000 (en miles de dólares)

| Fuentes de<br>Financiamiento                         | 1996         |             | 1997         |             | 1998         |             | 1999         |             | 2000         |                  |
|--|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|------------------|
|  | Monto        | %                |
| 1. Aporte Fiscal Directo                             | 5.000        | 100%        | 7.168        | 100%        | 7.096        | 92,16<br>%  | 7.096        | 100%        | 7.096        | 100<br>%         |
| 2. Transferencias de otras<br>Instituciones Públicas |              |             |              |             |              |             |              |             |              |                  |
| 2.1  |              |             |              |             |              |             |              |             |              |                  |
| 2.2  |              |             |              |             |              |             |              |             |              |                  |
| 2.3  |              |             |              |             |              |             |              |             |              |                  |
| 3. Otras fuentes de<br>financiamiento                |              |             |              |             |              |             |              |             |              |                  |
| 3.1 Saldo Presupuestario<br>año anterior             |              |             |              |             | 604          | 7,84%       |              |             |              |                  |
| 3.2  |              |             |              |             |              |             |              |             |              |                  |
| 3.3  |              |             |              |             |              |             |              |             |              |                  |
| <b>Total</b>   | <b>5.000</b> | <b>100%</b> | <b>7.168</b> | <b>100%</b> | <b>7.700</b> | <b>100%</b> | <b>7.096</b> | <b>100%</b> | <b>7.096</b> | <b>100<br/>%</b> |

ANEXO 3  
Pasantías y Diplomado 2000

A petición del Panel de Evaluadores, el Programa de Becas en el Exterior para Profesionales de la Educación remitió para análisis los programas que a continuación se indican con los consiguientes comentarios y opiniones del Panel:

**Pasantías:**

1. Pasantía A 2 (Educación Preescolar) "Diseño, organización e implementación de programas no convencionales de atención a la niñez", ofrecida por el Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE) de Colombia.

Este programa ha sido ofrecido ininterrumpidamente desde 1996. Muy bien elaborado. Se advierte la gran experiencia lograda en generar este tipo de actividad. En las características requeridas a los becarios se hace énfasis en las capacidades creativas y de liderazgo en su comunidad y entre el equipo de maestros de su región, lo que no correspondería a docentes con baja autoestima. Se estima conveniente entregar previamente al desarrollo de esta Pasantía una etapa de preparación con la ayuda de la Coordinadora de Educación Parvularia del Mineduc, especialmente en relación con los Programas no convencionales que el Ministerio está realizando a través de la JUNJI. No se adjunta el curriculum vitae de los encargados de la Pasantía.

2. Pasantía B 4 (Educación General Básica) "Innovaciones metodológicas para la calidad de la práctica docente y los procesos de enseñanza", ofrecida por la Universidad Autónoma de Nueva León de México.

Programa no ofrecido anteriormente. Se aprecia como una propuesta interesante en cuanto a conocer y reflexionar sobre innovaciones en educación en las áreas de metodología, diseño curricular, evaluación y material didáctico para propiciar el mejoramiento en la calidad de los procesos de aprendizaje y enseñanza. Por lo sintético de su planteamiento en cuanto a la descripción de los proyectos de "Innovaciones Metodológicas", no se logra identificar con total claridad los tipos de experiencias que son ofrecidas. No se adjuntan los curriculum vitae de los encargados. Uno de los panelistas conoce al Director Responsable, Prof. Manuel Sepúlveda, quien ha colaborado exitosamente en programas de carácter internacional con la Unesco/Orealc.

3. Pasantía B 5 (Educación General Básica) "Estrategias para incorporar problemas sociales de la comunidad en el currículum escolar", ofrecida por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE) de Alemania.

Este programa se viene realizando desde 1997. Posee objetivos claros sobre las experiencias que se ofrecen. Se aprecia que esta Pasantía intenta generar una capacidad reflexiva histórica y cultural, para advertir sobre la complejidad sistémica de la educación dentro de una sociedad. Este programa realizó un encuentro de seguimiento con los becarios de la Pasantía 1998 en agosto de 1999 en el CPEIP de Lo Barnechea. En el informe elaborado por la Fundación Alemana para el Desarrollo Internacional (DSE) se destaca la preocupación de los encargados del programa por conocer en detalle los tipos de impacto generados por esta Pasantía: en lo personal, en

lo profesional, en la escuela, en el Daem/Mineduc. Este programa enfatiza aspectos prioritarios relacionados con el desarrollo de los objetivos fundamentales transversales. No adjunta el curriculum vitae de los encargados.

4. Pasantía C 2 (Educación Básica en Subsectores Específicos) "Metodologías activas para la enseñanza de las Ciencias Naturales", ofrecida por la Universidad de Northern Iowa de Estados Unidos de Norteamérica.

Programa ya realizado en 1998 y 1999. La experiencia lograda en las dos versiones anteriores se refleja en su actual presentación. Dado que la coordinadora de la Pasantía, profesora Carmen Montecinos, se encuentra actualmente en Chile finalizando una estadía como profesora visitante en la Facultad de Educación de la Pontificia Universidad Católica de Chile, uno de los panelistas tuvo la oportunidad de entrevistarse con ella con el objeto de conocer con mayor detalle las experiencias ganadas por este programa. Un aspecto aparentemente no justificado con adecuada fundamentación parecía el acortar la Pasantía de 8 a 6 semanas; esto fue mejor explicado en cuanto al mayor tiempo de observación de clases y a las problemáticas principalmente de las becarias madres de familia (1999), las que reflejaron más explícitamente el "costo emocional" indicado en la presentación de la propuesta. La profesora Montecinos enfatizó que la selección de los becarios debe realizarse con un gran compromiso del establecimiento educacional del beneficiario, ya que uno de los objetivos específicos de los términos de referencia para presentar propuestas en esta modalidad (2.2.5.) explicita "que una vez que hayan retornado al país, compartan su experiencia de perfeccionamiento en el extranjero con sus colegas". El programa no adjunta el curriculum vitae de los encargados de la Pasantía. Según la profesora Montecinos no se les exigió por haberlos presentado en las propuestas anteriores. No aparece explicada en forma conveniente la presentación del proyecto que los becarios tendrán que realizar a su vuelta a Chile, ni la posibilidad de seguimiento y/o acompañamiento que se podría proponer a futuro.

5. Pasantía E 4 (Educación Media) "Innovación pedagógica en matemáticas a nivel secundario", ofrecida por la Universidad de Connecticut de Estados Unidos de Norteamérica.

Programa presentado por primera vez. Se aprecia excelente tanto en su presentación como en su contenido. Muy completo. Podría servir de ejemplo para la elaboración de otras ofertas. La participación de tres profesionales chilenos con una vasta experiencia en el equipo titular del programa, da garantías de que esta Pasantía tiene una alta probabilidad de resultar un aporte de alto valor.

6. Pasantía F 1 (Educación Media Técnico-Profesional) "Gestión de establecimientos escolares descentralizados y diseño curricular basado en competencias", ofrecida por Consulting and Technical Services S.A. (CONTES) de España.

Este programa ya se ha realizado en 1997, 1998 y 1999. CONTES, S.A. se trata de una empresa especializada en diseño y gestión de programas de formación, integrada por tres Centros de Formación Técnica de gran calidad y prestigio en Europa (IMH, MEP y

SOMORROSTRO). Su presentación es muy completa y clara. Se estima un programa que garantiza seriedad y rigurosidad en el cumplimiento de los objetivos planteados.

7. Pasantía I 4 (Directivos-Docentes) "La gestión del cambio curricular", ofrecida por la Universidad de Birmingham de Gran Bretaña.

Una Pasantía similar viene desarrollándose ininterrumpidamente desde 1996 por la Universidad de Birmingham de Gran Bretaña con distintos nombres. Este año, al igual que en 1999, el programa enfatiza los aspectos de la gestión del cambio curricular. El programa plantea como características de los becarios a personas con cargos de responsabilidad, quienes al volver a sus puestos de trabajo, puedan llevar a la práctica las innovaciones desarrolladas durante la pasantía en su escuela o comunidad. Se especifican cuatro módulos de temáticas de alto interés. En cuanto al producto final, se solicita que los participantes completen un informe provisional seis meses después de su regreso a Chile, en el que se resuma el progreso hecho en la implementación de su innovación. Se estima que este programa es adecuado y pertinente para los requerimientos de la Reforma Educacional chilena en marcha.

#### **Diplomado:**

1. Diplomado K 1 (Educación Básica y Media) "Didáctica y desarrollo de la lectura y la comunicación escrita, ofrecido por la Universidad Católica de Valparaíso [UCV] (Chile) y por la Universidad Pompeu Fabra (España).

Este mismo programa fue desarrollado en 1999 entre la UCV y la Universidad Pompeu Fabra (España). Anteriormente, en 1997 y 1998, la UCV realizó un Diplomado similar junto con la Universidad del Valle (Colombia). Este programa cuenta con un apoyo bien fundamentado de las autoridades superiores de las respectivas universidades. La calidad del equipo académico de la UCV es reconocida a nivel nacional. Esto parece darse también por parte de la universidad española. Si bien la fundamentación del programa es adecuada, no obstante no se advierte una clara distinción de la complementación de la fase nacional con la internacional. No se indica con claridad la metodología a utilizar para el cumplimiento de los objetivos. La presentación de las actividades con el curriculum vitae reiterado de los académicos a cargo, no colabora a una buena comprensión de la coherencia del Diplomado en su totalidad. Además, cada universidad entrega una certificación separada, sin que se certifique por lo tanto el cumplimiento de los objetivos generales del programa.

**ANEXO 4:**  
**Selección de Resultados del Estudio  
encargado por el Panel**

Señale su grado de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación:

*"La pasantía fue una auténtica experiencia de actualización pedagógica, que me permitió quedar con conocimientos de avanzada en un tema específico."*

|                                | Casos | %      |
|--------------------------------|-------|--------|
| Muy de acuerdo                 | 44    | 34,9%  |
| De acuerdo                     | 68    | 54,0%  |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9     | 7,1%   |
| En desacuerdo                  | 5     | 4,0%   |
| Total                          | 126   | 100,0% |

Señale por favor su grado de acuerdo o desacuerdo con la siguiente afirmación:

*"El diplomado fue una auténtica experiencia de profundización de conocimientos en temas relevantes y actualizados relacionados con mi practica pedagógica."*

|                | Casos | %      |
|----------------|-------|--------|
| Muy de acuerdo | 11    | 64,7%  |
| De acuerdo     | 5     | 29,4%  |
| En desacuerdo  | 1     | 5,9%   |
| Total          | 17    | 100,0% |

A su juicio, las Pasantías o Diplomados son útiles principalmente, porque:  
(Marque 3 alternativas que más lo identifiquen)

|   | Casos | %      |
|---|-------|--------|
| Mejoran la calidad del trabajo pedagógico en el aula    | 92    | 64,3%  |
| Elevan la autoestima del profesor                       | 62    | 43,4%  |
| Permiten la participación en la gestión escolar         | 52    | 36,4%  |
| Refuerzan la valoración de la labor docente             | 45    | 31,5%  |
| Mejoran la relación del profesor con sus alumnos        | 15    | 10,5%  |
| Aumentan la motivación por hacer clases                 | 10    | 7,0%   |
| Facilitan la relación con los colegas                   | 6     | 4,2%   |
| Actualizan los contenidos en un área de especialización | 1     | ,7%    |
| Total   | 143   | 100,0% |

*¿Ha implementado su proyecto de innovación en la escuela?*

|       | Casos | %      |
|-------|-------|--------|
| Sí    | 106   | 74,6%  |
| No    | 36    | 25,4%  |
| Total | 142   | 100,0% |

(Pasantías Y Diplomados)

*¿Cuáles le parecen a UD. los principales obstáculos que se ha encontrado para implementarlos?*

|   | Casos | %      |
|---|-------|--------|
| Recursos económicos                                   | 80    | 64,0   |
| Falta de tiempo                                       | 78    | 62,4   |
| Inadecuación de la idea al contexto local             | 18    | 14,4   |
| Falta de comprensión de la comunidad educativa        | 6     | 4,8    |
| Falta de apoyo de las autoridades del establecimiento | 3     | 2,4    |
| Total   | 125   | 100,0% |

(Pasantías Y Diplomados)