

---

**EVALUACION GUBERNAMENTAL DE  
PROGRAMAS AÑO 2001**

**INFORME DE SINTESIS DE EVALUACIÓN  
PROGRAMA DE ESCUELAS DE SECTORES  
POBRES - N°3 -**

---

# EVALUACIÓN GUBERNAMENTAL DE PROGRAMAS AÑO 2001

## INFORME DE SÍNTESIS DE EVALUACIÓN

### PROGRAMA DE ESCUELAS DE SECTORES POBRES – Nº3 - MINISTERIO DE EDUCACION

**PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2001: \$3.743 millones**

#### **1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA**

##### **1.1 Fin**

Contribuir a alcanzar la equidad de los aprendizajes cognitivos y socioafectivos en los niños/as que asisten a escuelas básicas subvencionadas que presentan un bajo rendimiento escolar

##### **1.2 Propósito**

Mejorar la calidad de los aprendizajes cognitivos y socio-afectivos de los alumnos/as de 2º nivel de transición a 8º básico de las escuelas subvencionadas ubicadas en la franja del 10% inferior del SIMCE

##### **1.3 Población Objetivo**

Alumnos, profesores, educadores de párvulos y monitores que pertenecen a las escuelas subvencionadas, susceptibles de ser seleccionadas dentro de la franja del 10% inferior del SIMCE hasta el año 2000 y de la franja del 18% inferior a partir del año 2001.

##### **1.4 Población Beneficiaria**

La población beneficiaria del programa aumentó en el período 1998-2000. Los alumnos aumentaron en un 102%, alcanzando a 331.561 alumnos en este último año.

Como beneficiarios indirectos se identifican los profesores de las escuelas del programa. Estos aumentaron en el período un 114% y las escuelas en un 6%, alcanzando a 13.202 profesores y 909 escuelas en el año 2000.

##### **1.5 Descripción General del Diseño del Programa**

El programa de las 900 Escuelas (P900) tiene cobertura nacional y es ejecutado por el Ministerio de Educación, a través de la División de Educación General.

El programa considera apoyo técnico y entrega de material a los establecimientos escolares que muestran bajos resultados, diagnosticados a través del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE).

Desde 1998 se desarrolla un plan tri-anual con los directores y sostenedores de las escuelas que ingresan al programa, estableciendo compromisos mutuos que aseguren el desarrollo del programa. Además, las escuelas formulan un plan anual de actividades con metas e indicadores de cumplimiento.

La mayor parte de los servicios de apoyo son entregados por el MINEDUC. A nivel central, la Coordinación planifica y evalúa el desarrollo del programa, participa en el proceso de admisión y egreso de las escuelas, supervisa el trabajo de las unidades asociadas a las líneas de intervención y se coordina con otras unidades del Ministerio e instituciones de apoyo externo para realizar tareas de acompañamiento y monitoreo.

A nivel regional, el programa se coordina con los SEREMIS y la Dirección de Educación Provincial (Deprov) para la selección de las escuelas y funciones de apoyo técnico.

El programa funciona con 383 supervisores técnico-pedagógicos que dependen de las DEPROV, cuya función es asesorar periódicamente a las escuelas y a las instancias generadas a partir del programa (talleres de profesores, talleres de aprendizaje, equipo de gestión escolar) así como organizar jornadas (gestión educativa, capacitación de monitores, entre otras), encuentros provinciales y promover la coordinación entre las diferentes instituciones.

Los productos se transfieren en forma directa a las escuelas participantes mediante un convenio firmado por el Ministerio, el director del establecimiento y el sostenedor.

El diseño del Programa tiene los siguientes componentes:

#### **Componente 1: Desarrollo Profesional Docente**

Orientado a mejorar las prácticas pedagógicas de los docentes mediante talleres, reuniones técnicas y la conformación de equipos de gestión educativa. El nivel central es responsable de capacitar a supervisores para asesorar en el mejoramiento de prácticas pedagógicas y bajo responsabilidad regional y provincial se fortalece el trabajo docente a través de talleres de profesores

#### **Componente 2: Talleres de Aprendizaje. (TAP)**

Desarrollo de talleres de apoyo a niños de primer ciclo con retraso escolar y satisfacción de intereses de los alumnos, a través de monitores de la comunidad. Este componente se ejecuta a través de un convenio con la Academia de Humanismo Cristiano, quienes acompañan y monitorean la capacitación de los monitores desarrolladas por los supervisores y la implementación de los talleres.

#### **Componente 3: Gestión educativa.**

Fortalecimiento de la gestión interna de la escuela y de su coordinación con el sostenedor y la Dirección de Educación Provincial a través de jornadas con supervisores y profesores, las que son organizadas por el nivel central con apoyo de DEPROV e instituciones externas.

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano apoya, a través de un convenio con el MINEDUC, la institucionalización de la línea de gestión desde 1998.

#### **Componente 4: Familia-Escuela.**

Promueve estrategias que fortalecen el conocimiento mutuo y el vínculo entre el grupo familiar y la escuela con el objetivo de apoyar el mejoramiento de los aprendizajes, a través de diversas actividades en la escuela y encuentros con los apoderados.

#### **Componente 5: Material educativo.**

Desarrollo de materiales educativo complementario (guías, textos complementarios, material didáctico) para alumnos, profesores y monitores. Este componente es desarrollado por el nivel central para apoyar los procesos pedagógicos de las escuelas.

### **1.6 Antecedentes de Gasto**

El gasto del Programa aumentó en un 66% entre los años 1997 y 2000, alcanzando a los \$2.010 millones en este último año. El presupuesto para el año 2001 es de \$3.743 millones.

## **2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

### **2.1 Diseño**

El diseño del programa es adecuado. Se fundamenta en un buen diagnóstico del problema en base a lo que se definió focalizar el programa en los niños de mayor vulnerabilidad socioeconómica, cultural y educacional. El programa presenta coherencia en los distintos niveles de objetivos, realizando modificaciones oportunas y conducentes al logro del propósito.

Las actividades identificadas permiten, en general, producir los cinco componentes, no obstante se señalan debilidades en los componentes de gestión educativa y familia-escuela, por cuanto se considera que éstos están apoyados en un número insuficiente de actividades, las cuales no permitirían lograr los objetivos propuestos.

Los indicadores formulados permiten medir resultados, sin embargo se señala cautela respecto de la información recabada a través de los indicadores relacionados a SIMCE porque ésta presenta restricciones de comparabilidad a nivel de períodos evaluados y de sus poblaciones. Una situación similar se observa en los indicadores de seguimiento utilizados en el plan anual de supervisión (PAS) por cuanto éstos no son homologables año a año, dificultando las comparaciones entre año de inicio y año de término del período evaluado (1998-2000).

### **2.2 Organización y Gestión**

La estructura organizacional y los mecanismos de coordinación del programa son adecuados para el funcionamiento del mismo, destacándose el buen grado de articulación con otros programas del Ministerio.

Se señalan tres debilidades en la estructura organizacional del nivel regional y provincial:

- a) Los supervisores al programa disponen de pautas de trabajo muy general que afectan las posibilidades de cumplir con los requerimientos del P-900.
- b) no se ha logrado el nivel de involucramiento deseado de los sostenedores en el programa, lo que limita la sustentabilidad de los beneficios del programa en el tiempo.

En especial no se aprecia una estrategia de coordinación sistemática con el departamento de educación de los municipios para complementar esfuerzos.

Finalmente, el programa ha efectuado evaluaciones que han permitido reorientar y mejorar su gestión. En cuanto a los instrumentos definidos para el seguimiento, aún cuando han ayudado a la toma de decisiones, la información que se recaba en las escuelas a través de éstos no ha sido adecuadamente sistematizada, lo que impide un mejor uso.

### **2.3 Eficacia y Calidad**

En términos de su eficacia y calidad, el P900 es un programa exitoso. Muestra un alto grado de articulación y cumplimiento de las metas que se propone. Se reconocen la validez e importancia que cobran los aspectos más innovadores del Programa como son los TAP y los materiales educativos. Además, se preocupa del perfeccionamiento docente y de la supervisión de las actividades. De esta manera, se logra concretar una educación integral y sistémica.

Respecto de los cambios identificados en el grupo de beneficiarios efectivos:

- a) Mejoría relativa de los establecimientos P900 en los resultados del SIMCE para cuarto básico año 1999 respecto de 1996, con relación a sí mismo y a otros establecimientos comparables no P-900.<sup>1</sup>

En efecto, según los resultados del estudio de impacto<sup>2</sup>, el programa ha afectado positivamente la posición relativa en el ranking SIMCE de las escuelas P-900 con respecto a las restantes de su región en 3,5 puntos anuales en promedio durante el período 1990-99. Un 66% de las escuelas P900, en el mismo período, mostraron un mejoramiento en su posición relativa al momento de egresar del orden de 7,8 puntos anuales, mientras el restante 34% empeoró su posición relativa en 4,8 puntos anuales en promedio.

Adicionalmente, los resultados del estudio de impacto revelan que entre 1996-99 las escuelas P-900, al igual que en período 1990-92, mejoran más sus puntajes SIMCE que las escuelas no P-900 de características similares. Sin embargo, este resultado positivo no se registra en la totalidad de las escuelas del programa, las escuelas P-900 que obtienen resultados significativamente mejores que las no P-900 comparables son aquellas en que el puntaje inicial fue inferior a 60 puntos.

En el período 1996-99 las escuelas P-900 incrementaron sus puntajes SIMCE en 0,22 puntos en promedio más que las escuelas no P-900 de características similares. En el caso de escuelas del programa con puntaje inicial inferior a 60 puntos (448 escuelas equivalentes a un 48,6% del total) este incremento fue de 1,61 puntos, mientras que las escuelas con puntajes iniciales superiores registraron incrementos en el puntaje SIMCE inferiores a los incrementos experimentados por escuelas no P-900 comparables.

---

<sup>1</sup> [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)

<sup>2</sup> Asesorías para el Desarrollo - Santiago Consultores (2000). Evaluación del Programa de Mejoramiento de la Calidad de las Escuelas Básicas de Sectores Pobres, P-900.

Variación Relativa Anual Puntaje SIMCE Años 1988-1999  
Escuelas P-900 vs. Escuelas No P-900 de características similares<sup>3</sup>  
SIMCE período 1990 - 1999

Variación Relativa en Puntaje SIMCE	Período 1988-1990	Período 1990-1992	Período 1992-1994	Período 1994-1996	Período 1988-1996	Período 1996-1999	
						Variación	Porcentaje Escuelas
Agregada	0,8	3,56	-0,89	-0,43	0,75	0,22	
Según Puntaje Inicial							
< 50	0,82	5,12	1,38	0,06	2,00		
50 - 59,99	0,30	2,64	-0,10	0,01	0,77	1,61(*)	48,6
60 - 69,99	n/d	0,77	-2,52	-0,86	-0,75	-0,62	38,1
70 - 79,99	n/d	-2,72	-4,36	-1,30	-2,39	-2,45	13,3

(\*): Corresponde al rango de puntaje inicial <60 puntos SIMCE.

- b) Mejoría de los establecimientos P-900 en indicadores de retención en el período 1990-1998.

En el mismo período, la proporción de alumnos reprobados en primer y segundo ciclo de enseñanza básica disminuye en alrededor de un 60% y 50%, respectivamente. Los alumnos retirados disminuyen en un 36% y 47% y los alumnos aprobados aumentan en un 8% y 7.8%, respectivamente. Sin embargo no se contó con información para el período de evaluación ni tampoco para realizar una comparación respecto de los no P-900.

Se evalúa positivamente el aumento gradual de beneficiarios efectivos superando el 10% (18% para el 2001).

Respecto de la pertinencia, oportunidad y del aporte que este programa hace a la Reforma Educacional, existe una valoración positiva, tanto a nivel de directivos como de los docentes.

Respecto al componente de atención a la diversidad, el panel destaca los Talleres de Aprendizaje (TAP) como una de las estrategias de mayor importancia en la consecución de los objetivos del programa. Sin embargo, se observan los siguientes inconvenientes: a) inicio tardío de los talleres; b) una baja incorporación de los niveles 2º Transición y 5º a 8º básico y c) un 11% de los profesores no los consideran importantes.

En cuanto a la sustentabilidad, en base a información entregada por el estudio de impacto, un 43% de las escuelas que han egresado del programa presentaron una disminución relativa en el puntaje SIMCE respecto de escuelas de características similares en los años inmediatamente después de su salida. Por otra parte, el programa registra un número importante de escuelas que reingresan (39% en el período 1994-1999)<sup>4</sup>, sin conocer con precisión sus causas. Para

<sup>3</sup> Asesorías para el Desarrollo – Santiago Consultores (2000) Evaluación del Programa de Mejoramiento de las Escuelas Básicas de Sectores Pobres P-900.

<sup>4</sup> El uso del porcentaje de escuelas P-900 que reingresan como indicador de sustentabilidad debe hacerse con cautela, ya que el reingreso de una escuela al programa puede obedecer al uso de criterios distintos al puntaje SIMCE..

abordar estos problemas, el programa ha desarrollado estrategias de apoyo más sistemático para aquellas escuelas que egresan<sup>5</sup>.

## **2.4 Economía (desempeño financiero) Eficiencia**

### **Economía**

La ejecución presupuestaria presenta variaciones, fluctuando entre un 80% en el año 1998 y un 97,5% en el año 2000. La evaluación señala que en los años 1997 y 1998, el programa presenta una baja ejecución debido a una deficiente planificación. Los años 1999 y 2000 presentan niveles adecuados.

Cabe señalar que los recursos para financiar la dedicación de los supervisores al programa no están considerados en el presupuesto presentado. El considerarlos implica un aumento presupuestario entre un 20% y un 23% de acuerdo con estimaciones realizadas en el marco del estudio antes citado.<sup>6</sup>

### **Eficiencia**

Los gastos administrativos estimados se mantienen constantes durante el período en un 16% del gasto total, subiendo levemente el año 2000 a 17.5%<sup>7</sup>. La proporción del gasto administrativo del programa se considera en un umbral alto, estableciéndose que no debería exceder el 15%.

El Costo total por alumno aumentó en un 16% entre los años 1998 y 2000, alcanzando un promedio de \$7.191 pesos anuales. Asimismo el costo total por escuela aumentó en un 18%, alcanzando un promedio de \$2,11 millones. Ello se explica por la incorporación de nuevos beneficios al programa tales como el componente de familia-escuela. No obstante y particularmente en las escuelas con puntaje SIMCE de ingreso mayor, indica que el mayor gasto por alumno no está necesariamente asociado a un mejoramiento global en el SIMCE por lo que es necesario revisar la relación costo-efectividad.

Respecto del gasto por componentes del programa, éstos han tenido niveles de crecimiento muy diferenciados durante el período analizado. Los componentes de Desarrollo Profesional y Gestión Educativa presentan el mayor crecimiento, del orden del 400%. Este crecimiento obedece a la estrategia del programa.

El mayor gasto por escuela corresponde a los componentes Atención a la Diversidad y Material Educativo, alcanzando un 41% y un 29%, respectivamente, del gasto total.

## **2.5 Aspectos Innovadores**

El marco de referencia conceptual del programa que considera la atención de los alumnos integralmente, atendiendo sus diferentes necesidades.

---

<sup>5</sup> Esta iniciativa ha sido implementada a través, por ejemplo, el Programa Fondo Extraescolar y Transversales, y de visitas esporádicas de supervisores a escuelas egresadas.

<sup>6</sup> Asesorías para el Desarrollo – Santiago Consultores (2000) Evaluación del Programa de Mejoramiento de las Escuelas Básicas de Sectores Pobres P900.

<sup>7</sup> El cálculo de los costos no incorpora el gasto administrativo por concepto de la supervisión. Es importante notar que alguno de los gastos administrativos corresponden a honorarios de profesionales asignados directamente a la producción de componentes del Programa.

La creación de los talleres de aprendizaje, desarrollados a través de la misma que el establecimiento. Estos, una vez capacitados, son capaces de trabajar con los alumnos aspectos que son centrales para su estado socio-emocional y su aprendizaje.

El material pedagógico es otro elemento innovador, por su diversidad, utilidad práctica y capacidad de mejorar las prácticas pedagógicas

## **2.6. Principales Recomendaciones (\*)**

### **2.6.1 Recomendaciones que no Involucran Recursos Adicionales**

1. Se recomienda evaluar si el aumento de cobertura programada al 18% (2001) incorporando un mayor número de escuelas que no presentan los más bajos puntajes iniciales afectará la focalización del programa. Por otra parte, al aumentar un 8% la cobertura, podría restar recursos (económicos, humanos y/o materiales) para las escuelas más necesitadas.

En esta línea, se considera prioritario la continuidad de un modelo educacional que discrimine positivamente a favor de las escuelas a las cuales asisten los niños de mayor vulnerabilidad educativa y socioeconómica.

2. Realizar un monitoreo permanente a nivel de todos los componentes que luego deberá ser sistematizado para que sirva como retroalimentador de las reformulaciones que el programa realice a futuro.

Además, se sugiere introducir un seguimiento sistemático de las Guías de Auto-evaluación, a la vez que un seguimiento longitudinal de al menos dos o tres años, que permita recoger información respecto del impacto del programa.

3. Extender los componentes que han resultado de mayor importancia para los niños que asisten a estas escuelas, como son los TAP, al menos en dos direcciones: a) extenderlos desde el 2º NT hasta el 8º EGB, especialmente en aquellas escuelas que reingresan; b) extenderlos en la etapa de post egreso de las escuelas del P900
4. Se sugiere precisar las funciones y obligaciones de los supervisores.
5. Establecer compromisos concretos de parte de los sostenedores. En esta línea se sugiere la incorporación formal y permanente del sostenedor en la aplicación del programa, a través de la introducción en la carta compromiso de un sistema de monitoreo permanente, que defina obligaciones mutuas e hitos intermedios de evaluación, de modo de verificar el involucramiento de las partes, previo al término de la intervención P-900.

### **2.6.2 Recomendaciones que Involucran Recursos Adicionales:**

1. Se recomienda un estudio de bajo costo, que permita analizar la situación de las escuelas que reingresan, así como de aquellas que no mejoran sus resultados a pesar de la intervención. Este último punto se puede realizar a través de evaluaciones piloto de programas ya existente.

---

(\*) La identificación de necesidades de recursos que acompaña a las recomendaciones corresponde a la efectuada por el panel evaluador. Al respecto es necesario aclarar que más allá de lo señalado por el panel, para efectos de definiciones presupuestarias, la necesidad de recursos adicionales requiere una revisión más amplia de las disponibilidades financieras y uso de recursos de las instituciones, análisis que está fuera de las posibilidades de un panel evaluador. Por tanto, lo que se propone en esta materia no es concluyente.



COMENTARIOS Y OBSERVACIONES  
AL INFORME FINAL DE EVALUACIÓN  
POR PARTE DE LA INSTITUCIÓN  
RESPONSABLE

JUNIO 2001

GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
DIVISIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

ORD: N° 04/ 52.7  
ANT :  
Mat : Envío de observaciones a  
informe final

SANTIAGO, 09 JUL 2001

DE: JEFA DE DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS Y ESTADÍSTICA  
SRA. VIVIAN HEYL

A : JEFA DE LA UNIDAD DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS  
GUBERNAMENTALES  
SRA MARÍA TERESA HAMUY

En el marco del Programa de Evaluación de Proyectos Gubernamentales que dirige la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, y en particular de la evaluación realizada al Programa de Escuelas de Sectores Pobres, P-900, se envían los comentarios realizados al Informe Final por el mismo programa y por el Departamento de Estudios y Estadística del MINEDUC. Adicionalmente, se envía un informe con comentarios sobre la redacción, esperando que esta pueda ser modificada por el panel. Finalmente, se aclara que se enviará la respuesta institucional a los compromisos después de la reunión con la autoridad ministerial, la que esperamos se lleve a cabo a la brevedad.

Sin otro particular se despide atentamente,



VIVIAN HEYL

JEFA DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS Y ESTADÍSTICA



GOBIERNO DE CHILE  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN

## EVALUACION PROGRAMA DE LAS 900 ESCUELAS (P900)

### *Observaciones al Informe Final Junio 2001*

#### **Contraparte técnica MINEDUC:**

Carmen Sotomayor, Coordinadora Nacional del Programa de las 900 Escuelas

Trinidad Larraín, Responsable Línea de Gestión Educativa, Programa de las 900 Escuelas

Reinaldo Leyton, Administración Programa de las 900 Escuelas

Guillermo Fuentes, Departamento de Estudios

Julio, 2001

En términos globales, se valoran los juicios altamente positivos emitidos por el informe de evaluación respecto de la pertinencia del diseño global del Programa de las 900 Escuelas, su eficacia y calidad, la eficiencia en el uso de los recursos y, su organización y gestión.

Se coincide con el panel respecto de que el Programa ha demostrado ser una respuesta efectiva para un porcentaje importante de escuelas básicas completas que atienden alumnos con bajos rendimientos. La evaluación da cuenta de las evidencias respecto de los avances en los procesos de mejoramiento de esas escuelas. Se estima además que estos logros y el hecho de que el Programa haya podido responder a las necesidades de apoyo de las escuelas atendidas en los diferentes escenarios educacionales de los últimos 11 años, han sido posibles, principalmente, gracias al buen diagnóstico y diseño inicial y, luego, al continuo enriquecimiento de la propuesta a partir de las permanentes evaluaciones realizadas.

El Programa también comparte algunas de las preocupaciones planteadas en la evaluación y reconoce la necesidad de hacer ciertos ajustes internos y, en algunos casos, coordinarse con otras instancias del Ministerio de Educación.

Sin embargo, es necesario hacer notar que algunos aspectos de la evaluación requieren de precisiones, porque su tratamiento en el informe y, en particular, en el resumen ejecutivo, conduce a conclusiones equívocas y a algunas recomendaciones poco pertinentes.

Interesa consignar que una evaluación de este tipo tiene limitaciones. Primero, porque está basada sólo en análisis de información secundaria, sin contacto con los actores del sistema, lo que no permite ni siquiera a través del estudio de casos dimensionar las estrategias desarrolladas en el contexto de la unidad escuela donde opera básicamente el Programa. En segundo lugar, el tiempo es insuficiente para que un panel de evaluadores conformado por sólo dos profesionales logre interiorizarse de manera cabal y pertinente de la complejidad de un programa inserto dentro de políticas educacionales más amplias.

## **I. ANTECEDENTES Y DISEÑO DEL PROGRAMA**

Respecto del diseño, se estima que la evaluación recoge y sistematiza en forma satisfactoria prácticamente toda la información fundamental aportada por el Programa y llega a recomendaciones consistentes con la información. Sin perjuicio de lo cual se requiere aclarar algunos aspectos.

La evaluación confirma la pertinencia del diagnóstico multicausal y los fundamentos del diseño inicial del Programa y de las modificaciones realizadas. Se valora la estrategia que, centrándose en el mejoramiento de los aprendizajes de los alumnos y alumnas -en particular de las destrezas básicas de lenguaje y matemáticas- contiene componentes sinérgicos, asociados a factores que inciden en el aprendizaje y que involucran al conjunto de los actores que intervienen en los procesos educativos: profesores y directivos, familia y comunidad, Ministerio y sostenedores y los mismos niños.

## II. ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

### **Nivel Central:**

La evaluación valora la eficiencia de la estructura del Programa en el nivel nacional del MINEDUC, dado que está conformado por un grupo pequeño de profesionales (17) que asume múltiples responsabilidades, principalmente de diseño global y de los componentes, producción o selección de los recursos de aprendizaje y material de apoyo, asesoría general a la implementación de acciones en regiones y provincias, articulación con diferentes instancias y programas del Ministerio, convenios de asesoría y evaluaciones externas y el seguimiento interno, entre otras tareas institucionales.

### **Nivel Regional:**

El panel no profundiza en el rol de la Secretaría Regional Ministerial ni realiza recomendaciones sustantivas al respecto. El Programa estima que juega un rol clave en la coordinación de las acciones provinciales. Se requiere potenciar su rol, fundamentalmente, en la legitimación de la política de discriminación positiva y centrada en los aprendizajes que vehiculiza el P900 frente a los sostenedores, tanto particulares, como municipales.

### **Nivel provincial y supervisores:**

Como el panel pudo apreciar a través de las evaluaciones del P-900, los profesionales del sistema de supervisión técnico-pedagógica del Ministerio de Educación son la cara visible del Programa, actores claves, altamente valorados por los participantes de las escuelas asesoradas, en especial, por su presencia periódica en la escuela y por la organización de los encuentros o jornadas para profesores, directivos, sostenedores y apoderados o la capacitación de los monitores.

En ese sentido, es necesario precisar que, según la información proporcionada al panel, existen claros indicadores de gestión para que desarrollen su trabajo, definidos por el ítem correspondiente al Programa de las 900 Escuelas en el Plan Anual de Supervisión y en los objetivos de gestión del MINEDUC. Por ejemplo, está estipulado que asesoren presencialmente a las escuelas P-900 en forma quincenal o mensual, según ciertos criterios y que organicen las principales acciones del Programa: jornadas y encuentros con directivos, profesores, apoderados y sostenedores, así como la capacitación de monitores.

Aun cuando han sido contratados 70 nuevos supervisores que entre otras tareas apoyarán escuelas P900, es presumible que todavía tengan una carga y una multiplicidad de tareas más allá de lo conveniente y que cuenten con escaso tiempo para preparar y desarrollar con mayor calidad la asesoría a las escuelas del Programa. En ese sentido, es urgente renovar y fortalecer el sistema de supervisión y mejorar sus condiciones de trabajo: infraestructura, equipamiento informático, apoyos administrativos, más allá de lo hasta ahora avanzado por el MINEDUC.

## Precisiones:

Sin embargo, se considera que este aspecto es tratado en forma insuficiente en la evaluación, dado que, por una parte, el informe presenta datos sobre escuelas reingresadas al Programa sin incorporar la información entregada que explica, en parte, las razones de los reingresos en un año determinado. Asimismo, si bien el Informe Final incorpora resultados de la evaluación Asesorías (2000), éstos no se analizan. Por último, no se incluye información entregada sobre medidas ya tomadas por el Programa para mejorar la sustentabilidad de su efecto en las escuelas.

Se estima que, para evaluar la sustentabilidad de los procesos de mejoramiento y de los resultados de las escuelas apoyadas por el Programa debiesen considerarse básicamente:

- El porcentaje de escuelas que presentan un mejoramiento sostenido de resultados SIMCE respecto de sí mismas (más del 70% en comparación de dos últimos SIMCE), versus aquéllas que no lo hacen.
- El porcentaje de escuelas que varían positivamente su posición relativa en los puntajes SIMCE en períodos prolongados (90-99, el 66%, según estudio de Asesorías para el Desarrollo, 2000).
- Puntajes SIMCE posteriores al egreso: el 54% de una muestra de escuelas egresadas continúan un proceso de variación positiva del SIMCE comparándolas con escuelas no P-900 (aunque sólo el 28% de ellas mejore tanto respecto de sí mismas como durante la permanencia en el P900) y si bien un 43% progresa menos que un grupo control, eso no implica que no lo hagan. (Asesorías, 2000).

Si se incluye el indicador de reingreso, se debe ser especialmente cuidadoso en distinguir las razones efectivas de reingreso al Programa. Al respecto, se pueden diferenciar al menos tres situaciones:

- Escuelas que no logran sostener sus avances y retroceden.
- Escuelas que lograron sostener sus avances y mantenerlos, pero que por un juego dinámico de probabilidades vuelven a caer dentro del 10% o cae en la nueva franja focalizada (18%). Este último es un resultado esperable en la medida que el piso de puntaje SIMCE vaya subiendo, lo cual hace que el puntaje de corte absoluto también tienda a subir y, por lo tanto, alcance a algunos establecimientos<sup>1</sup>.
- Cambios de criterios de ingreso y/o egreso en diferentes períodos : a lo largo de los 11 años de existencia del Programa, el proceso de ingreso y de reingreso de escuelas ha variado según definiciones internas del Programa o del MINEDUC. Por ejemplo, en

---

<sup>1</sup> Además se debe agregar que es más fácil incrementar puntajes en establecimientos con bajo puntaje inicial que en aquéllos que tiene puntajes más elevados, lo cual aumenta la probabilidad de los establecimientos egresados del Programa de ser alcanzados por los nuevos puntajes de corte.

algunos períodos las escuelas egresaron con otros indicadores como obtención de PME y reingresaron por SIMCE.

Medidas tomadas en el período 1998-2000 para mejorar sustentabilidad:

- Permanencia por al menos tres años en el Programa (había escuelas que reingresaban después de un año afuera).
- Incluir criterios cualitativos que evalúen grados de autonomía de la escuela y apropiación de estrategias básicas que permitan continuar con mejoramiento sostenido (Indicadores de Guía de Autoevaluación y mejoramiento de la escuela).
- Estrategias de apoyo a escuelas egresadas 2001: visitas esporádicas a las escuelas por parte del supervisor, proyectos de Actividades Formativas Complementarias para el segundo ciclo.

Si bien estas medidas pueden ser aún perfeccionadas debieran ser consideradas como información al tratar el tema de la sustentabilidad.

### **RECOMENDACIONES PRIORIZADAS**

Como se ha señalado, la mayor parte de las recomendaciones surgidas del informe confirman los resultados de evaluaciones realizadas por el Programa y, por lo tanto, son pertinentes. Varias de ellas contienen además suficiente nivel de especificidad como para generar reflexión y propuestas de ajustes. Ninguna de las conclusiones y recomendaciones asumidas como pertinentes implica un rediseño sustantivo al Programa y sus propuestas sino modificaciones y enriquecimiento de lo hasta ahora desarrollado. Algunas de ellas no coinciden con las prioridades ministeriales y del Programa, por lo tanto,

Nota: Las observaciones a las recomendaciones priorizadas se desarrollan en el documento denominado Respuesta Institucional.