

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

**INFORME FINAL DE EVALUACION**

**PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA  
CALIDAD DE LAS ESCUELAS DE SECTORES  
POBRES (P - 900)**

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

**PANEL DE EVALUACIÓN:**

**SONIA LAVIN - Evaluadora Externa (Coord.)  
ANA MARÍA AGUAD - Evaluadora Externa  
GLORIA INOSTROZA - Evaluadora Externa  
MARÍA CRISTINA LAZO - SEGPRES**

**AGOSTO - 1997**

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA**

**I.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/PROGRAMA**

<b>1.- Nombre del Proyecto/Programa</b> Programa de Mejoramiento de la calidad de las escuelas de sectores pobres (P900)	<b>CODIGO:</b> 01						
<b>1.1.- En caso de ser Proyecto, programa cuál es la política a la cual se vincula o es parte:</b> Ala Educación Básica y particularmente, al MECE Básica.							
<b>2.- Ministerio responsable:</b> MINEDUC							
<b>2.1.- Servicio responsable:</b> División de Educación General							
<b>2.2.- Unidad interna responsable directa del proyecto/proyecto:</b> Coordinación Nacional del Programa P900							
<b>2.3.- Nombre del profesional responsable del proyecto/programa:</b> Carmen Sotomayor Echeñique							
<b>3.- Año de inicio del proyecto/programa</b>	1990						
<b>3.1.- Principales cambios introducidos por año</b>							
1) 1990-1993 vinculado a cooperación internacional 2) 1994-1996 contraparte de MINEDUC ( Pres. Fiscal). Se introduce a Programa MECE Básica como contraparte del Ministerio de Educación a los aportes del Banco Mundial. 3) 1993 Se firma Convenio de asesoría con la Universidad Católica y el CIDE para el diseño y desarrollo de la línea de acción de fortalecimiento de la gestión educacional. 4) 1992 se elimina el presupuesto para infraestructura. 5) 1995 se introducen los Encuentros Interescolares con la participación de docentes, directivos y, en algunos casos, alumnos.							
<b>4.- Aporte fiscal (en millones de pesos):</b> Información parcial disponible al momento de elaborar este informe	<b>4.1.- Gasto Ejecutado (en millones de pesos):</b> Información parcial disponible al momento de elaborar este informe						
1994 M\$ 812.195	1995 M\$ 877.260*	1996 M\$ 1.012.153	1997 M\$ 1.135.269	1994 M\$993.658	1995 M\$1.675.089	1996 M\$1.211.817	1997

\* El presupuesto vigente para 1995 alcanzó a M\$ 1.583.752, por remanentes de dineros de cooperación internacional.

**II.—CARACTERÍSTICAS DEL DISEÑO DEL PROYECTO**

**5.- JUSTIFICACIÓN QUE DA ORIGEN AL PROYECTO:**

**5.1.- JUSTIFICACIÓN A NIVEL DE POLÍTICAS PÚBLICAS:**

La justificación del Programa se basó en diagnósticos realizados por Organismos no Gubernamentales, a fines de la década de los 80's, que en líneas generales señalaban:

1. Según cifras de 1989, para la gran mayoría de los chilenos estaba garantizada la asistencia a la escuela: de los niños de 6-13 años cursa enseñanza prebásica o básica; 81.6% de los jóvenes de 14 - 17 años cursa enseñanza media;
2. Sin embargo, este paso por la escuela no asegura, ni movilidad social ni empleo, ni asegura la adquisición de conocimientos y saberes útiles para participar en la sociedad.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

3. Los resultados de la aplicación de pruebas de carácter nacional (SIMCE), en 1988, indicó que los promedios en las pruebas de castellano matemáticas fueron de 54.2% y de 51.8%, respectivamente.
  4. En el SIMCE 1988, se da una diferencia de más de 25 puntos entre el promedio de las escuelas pagadas y el de las gratuitas. Se observan diferencias extremas que van desde puntajes que superan los 80 puntos en los colegios particulares pagados de nivel alto, a puntajes de menos de 40 puntos en escuelas gratuitas de sectores pobres.
  5. El porcentaje de alumnos reprobados es en la educación pagada de 2.2% y llega en la educación gratuita al 7.8%. Sólo 23.8% de los alumnos de la educación gratuita municipal no repite ningún curso de enseñanza básica, mientras que este número sube a 60.3% en la educación particular pagada.
  6. El Estado gasta, en cada uno de los niños chilenos que asiste a escuelas con financiamiento público, del orden de un octavo de lo que una familia de sectores altos gasto por alumno en un colegio privado pagado.
- Los anteriores antecedentes determinaron la necesidad de desarrollar un programa que atacara la multiplicidad del problema con una política de discriminación positiva hacia los sectores de pobreza.

Fuente: García -Huidobro, Juan Eduardo y Cecilia Jara Bernardot "El Programa de las 900 Escuelas" En: Cooperación Internacional y Desarrollo de la Educación. Marcela Gajardo, Editora, ASDI, AGCI, CIDE, Santiago de Chile, 1994.

**5.2.- JUSTIFICACIÓN A NIVEL DE CONDICIONES SOCIALES Y/O ECONÓMICAS A MEJORAR**

- 1) Nivel de pobreza : Acorde con las cifras de la CASEN 1990, (MIDEPLAN, "Dimensión y características de la Pobreza según CASEN 1990", División de Planificación, Estudios e Inversión.) la población pobre en Chile alcanzaba el año 1990, 5.200.000 millones de personas de los cuales 1.800.000 eran considerados indigentes. En términos porcentuales, la pobreza definida como " una situación que impide al individuo o a la familia satisfacer una o más necesidades básicas y participar plenamente en la vida social" se eleva al 40,1 % ( 13,8 % indigentes y 26,3 % de pobres no indigentes) de la población de Chile el año 1990, año de inicio del Programa de las 900 escuelas.
- 2) Deficientes condiciones laborales del profesorado : El proceso de desconcentración del Estado llevado a cabo durante el Gobierno militar se tradujo en el sector educación al traspaso de todas las escuelas a las municipalidades y a sostenedores privados entre los años 1982 y 1986. Ello determinó una desregulación de los contratos de los profesores que se tradujo en despidos masivos, bajas remuneraciones con el consiguiente deterioro de las condiciones de vida de los profesores. A estos podemos agregar un déficit importante durante la década de los 80 de la inversión en infraestructura escolar traduciéndose sobre todo en los sectores de menores recursos en condiciones laborales muy deficientes para el profesorado.
- 3) Condiciones familiares y entorno socio cultural deprimido : El Programa de las 900 escuelas se focaliza hacia el grupo socio económico en situación de pobreza e indigencia. En este marco de un total de 3.200.000 hogares alrededor del 12 % de éstos estaban el año 1990 en situación de indigencia y un 33,4 % de ellos en situación de pobreza no indigentes. Se trata por lo tanto de un grupo socio económico con condiciones familiares difíciles con una tasa de desocupación del orden del 11 por ciento de los jefes de hogar y con un porcentaje de alrededor del 20 por ciento de hogares cuyos jefes de hogar son mujeres.

**5.3.- Antecedentes constitucionales, legales, administrativos, de políticas de inversión que fundamenten la justificación del proyecto y su continuidad**

- 1) En primer lugar, el Programa de las 900 Escuelas, se fundamenta en el derecho a la educación e igualdad de oportunidades de todos los niños chilenos, contemplado en el mandato Constitucional.
- 2) En segundo lugar, dentro de la política social de los Gobiernos Democráticos ocupa un lugar predominante la Educación como una estrategia para el logro de un desarrollo económico y social equitativo de la población. Se considera que mejorar la calidad y la equidad en la distribución de las oportunidades de educación, es un imperativo moral, democrático y económico, si se aspira a llegar a ser una nación desarrollada.
- 3) En tercer lugar, se considera que el mundo de hoy, la capacidad de competitividad de Chile en los mercados internacionales depende cada vez más de la capacidad creadora y de los niveles de capacitación de quienes producen los bienes y servicios a exportar.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

**6.1.- A nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras**

No existen otras instituciones públicas co-ejecutoras del Programa.

**6.2.- A nivel de otras instituciones públicas**

- 1) El proyecto supone el interés y la capacidad de la institucionalidad municipal para apoyar el desarrollo del programa a través de los Departamentos de Educación Municipal y/o Corporaciones Municipales de Educación.
- 2) Asimismo, el proyecto supone el apoyo de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas, para la implementación de los programas asistenciales.

**6.3.- A nivel de las condiciones sociales, económicas y políticas**

- 1) El proyecto supone que los niveles de pobreza y de indigencia no pueden ser superados en el corto plazo y por lo tanto se mantendrá un grupo de población altamente vulnerable que deberá ser apoyada en el mediano y largo plazo.
- 2) El proyecto supone una política económico social tendiente a la superación de la pobreza y desarrollo de la educación como estrategia de crecimiento económico y social con equidad. Ello supone un incremento importante del porcentaje del PIB destinado al sector Educación.
- 3) El proyecto supone que existen indicadores para una adecuada selección de las escuelas a beneficiar, focalizando adecuadamente el Programa.
- 4) El proyecto supone que los recursos estarán disponibles tanto en monto como en oportunidad , de acuerdo a las necesidades del Programa.
- 5) El proyecto supone una continuidad en el soporte de los recursos que se estima que permite mantener los logros.

**6.4.- A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras**

**El proyecto supone interés de los sostenedores de las escuelas subvencionadas particulares para incorporarse a los beneficios del programa y tener la capacidad de asimilar las innovaciones pedagógicas que dicho programa implica.**

Las escuelas subvencionadas particulares, que son parte del universo al cual está destinado el Programa, deben implementar los beneficios recibidos con conciencia de sus carencias y conocimiento y valoración del aporte que significa el Programa para la solución de sus necesidades más prioritarias. El Programa supone, a su vez, un contacto fluido local, provincial, regional, central, para manifestar estas necesidades y prioridades.

**7.- OBJETIVOS DEL PROYECTO/PROGRAMA**

**7.1.- ¿Cuál es o cuáles son los objetivos de resultados planteados por el programa**

Mejorar la calidad de los aprendizaje de los alumnos de 1º a 4º Básico del 10 por ciento de las escuelas municipales y subvencionadas particulares en las que se han detectado más bajos aprendizajes en las áreas de lectura, escritura y matemáticas.

**7.2.-¿Cuáles son los indicadores que permitirán observar el cumplimiento de los objetivos de resultado o desarrollo del programa?**

Resultado de las prueba s de logro de objetivos de los programas de estudio en las áreas de Lenguaje y Matemáticas, a través de la aplicación de la prueba SIMCE en los 4ºs años Básico.

**7.3.- ¿Cuáles son las metas que a nivel de resultados se ha propuesto el programa?**

Incrementar el rendimiento de todas las escuelas participantes y que el 40% de ellas supere el promedio de las escuelas gratuitas de la Región.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

**7.4.- ¿Cuáles son los resultados (efectos) del uso que los beneficiarios hacen de los bienes y/o servicios que entrega el programa?**

- 1) En relación a los beneficiarios directos del programa (niños de 1 a 4 básico) se espera un mejoramiento importante del logro de los objetivos de castellano y matemáticas, de acuerdo a la prueba SIMCE aplicada a los 4s años básicos. Se espera asimismo un mejoramiento significativo de la autoestima y del clima de trabajo en el aula.
- 2) En relación a los beneficiarios indirectos (profesores y monitores) se espera la asimilación y uso de metodologías innovadoras que favorezcan la comprensión e integración del entorno cultural de los alumnos y promuevan las relaciones escuela comunidad.

**7.5.- ¿En qué medida se han cumplido el o los objetivos de resultado del Programa.**

En relación a los beneficiarios directos e indirectos del programa y a la información disponible al respecto se observa lo siguiente :

- 1) Mejoramiento en el rendimiento en matemáticas y lenguaje, de acuerdo a la Prueba SIMCE aumentando el rendimiento en un 18,5 puntos porcentuales entre los años 1990 y 1994. Ello implica que las escuelas del P900 aumentaron su rendimiento en un 5,5 por ciento por encima del rendimiento del conjunto de escuelas gratuitas en el mismo período.
- 2) Mejoramiento de auto estima y clima del aula, de acuerdo a información disponible sobre la percepción de los directores, supervisores y profesores de las escuelas del P900.

En relación a las líneas de acción definidas por el programa, cuales son : talleres de perfeccionamiento , talleres de aprendizaje (TAP), creación de bibliotecas de aula, material didáctico y textos escolares, y mejoramiento de la infraestructura y equipamiento, y de acuerdo a las evaluaciones realizadas durante el período 1990-1996, se observa lo siguiente :

- 1) Se modifica en cierta medida el proceso pedagógico en el aula
- 2) Cambia el rol de supervisores, quienes otorgan mayor apoyo técnico a los docentes
- 3) Se mejora el proceso de aprendizaje de los niños con retraso pedagógico y se eleva su auto estima. (TAP)
- 4) Se logra un mayor uso de textos escolares, bibliotecas de aula y en alguna medida material didáctico.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

**III.- ANTECEDENTES DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

**8.- Descripción de los bienes y/o servicios que produce el programa**

- 1) Diseño y ejecución de Talleres de Perfeccionamiento: constituyen un espacio participativo que pretende enriquecer teóricamente a los profesores, innovar sus prácticas y promover que ellos asuman una responsabilidad profesional sobre los resultados obtenidos en el aula. Son conducidos por los supervisores del Ministerio de Educación, quienes se capacitan en jornadas nacionales y posteriormente trabajan directamente con los profesores de 1 a 4 grado de las escuelas del programa.
- 2) Diseño y ejecución de Talleres de Aprendizaje: constituyen un espacio de atención especial a alumnos de 3º y 4º grado que presentan retraso pedagógico. Estos talleres son conducidos por jóvenes de la comunidad en que se encuentra inserta la escuela. Se trabaja con grupos de 15 a 20 alumnos y funcionan entre julio y diciembre, fuera del horario habitual de clases, dos veces por semana en sesiones de tres horas cada una.
- 3) Diseño y producción de textos, Bibliotecas de Aula y materiales de apoyo para docentes, monitores y alumnos: constituye un medio para enriquecer y modernizar los insumos de enseñanza y consta de : distribución de textos de estudio para el uso personal de todos los alumnos de la enseñanza básica para la totalidad de las asignaturas fundamentales ; distribución de guías metodológicas para los profesores de 1 a 4 básico ; dotación de bibliotecas de aula para todos los cursos de 1 a 4 básico ; distribución de material didáctico y material de apoyo (grabadoras, reproductores de textos y calculadoras) para las actividades educativas.
- 4) Mejoramiento de la Infraestructura: constituyó la reparación de las salas de clase, compra de mobiliario escolar y solución de problemas de iluminación, ventilación y calefacción y solamente fue parte del Programa durante el primer año de aplicación del Programa.
- 5) Fortalecimiento de la gestión : constituye un instrumento de apoyo para la constitución de equipos de gestión en las escuelas que permita el adecuado desarrollo del programa .

**9.- Descripción de los sistemas de producción de los bienes y/o servicios**

**9.1.- Descripción de los mecanismos mediante los cuales se producen los bienes o servicios**

El proceso que siguen las escuelas para ingresar al P900, se describe a continuación:

- Se escogen las escuelas de más bajo rendimiento en el SIMCE del año inmediato anterior.
- El Equipo Central del Programa capacita a los Supervisores de los Departamentos Provinciales en jornadas masivas a nivel nacional.
- Los Supervisores capacitan a los profesores de las escuelas seleccionadas mediante visitas periódicas de apoyo en terreno.
- El Equipo Central de los Talleres de Perfeccionamiento capacitan a los Supervisores para que estos, a su vez capaciten a los Monitores de dichos Talleres.
- El Equipo Central del Programa de fortalecimiento de la Gestión escolar, capacita a los Supervisores, para que ellos a su vez capacitan a los Equipos Comunales y los Equipos de Gestión a nivel de los establecimientos.
- Se distribuyen las Bibliotecas de Aula y materiales didácticos . Actualmente es realizado por la División de Educación General.
- En el caso del mejoramiento de la infraestructura, actualmente se efectúa a través de la División de Planificación y Presupuesto (DIPLAP), quien a su vez postula los proyectos a los fondos existentes: FIE, FNDR y fondos sectoriales.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA**

**9.2.- Descripción de la organización que se ha dado el programa para la producción de los bienes y/o servicios**

La Coordinación General del Programa P900, depende de la División de Educación General y ésta , a su vez, de la Subsecretaría de Educación del Ministerio de Educación. A su vez, existe la Coordinación de Educación Básica que articula todos los programas que operan en este ámbito.

De la Coordinación General del P900, dependen, a nivel central cuatro unidades: Talleres de Aprendizaje, Desarrollo y Perfeccionamiento Docente, Gestión Educativa y Escuela-Familia.

Por otra parte, existen instancias de coordinación a nivel regional, provincial y local, que dependen , a su vez de las Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI), Departamentos Provinciales de Educación y Coordinación de Escuelas P900, respectivamente.

VER ORGANIGRAMA ANEXO

**9.3.- Descripción de los niveles y organizaciones públicas y privadas que participan en el programa**

**A nivel central:**

La Coordinación General del Programa coordina, planifica y evalúa el desarrollo del Programa. Elabora y produce los materiales a través de los Equipos Técnicos centrales, quienes capacitan a los Supervisores en la metodología y manejo de los materiales.

**A nivel regional y provincial:**

Los Supervisores capacitan en la acción a los docentes a través de los Talleres de Perfeccionamiento y capacitan a los Monitores de los Talleres de Aprendizaje, y , a partir de 1995 forman y capacitan los Equipos Comunales de Gestión, y los Equipos de Gestión de los establecimientos.

**A nivel local:**

Los profesores - con los cursos regulares - y los monitores en los Talleres de Aprendizaje, desarrollan las metodologías y aplican los materiales didácticos.

En 39 Comunas de las Regiones Metropolitana, V y VI, los directivos forman Equipos de Gestión en sus escuelas.

**9.4.- Descripción de la estructura de la Gerencia del Programa y sus responsabilidades**

La estructura de Gerencia del Programa está descrita en el punto 9.2. Ver Organigrama anexo.

Las responsabilidades de Gerencia se señalan a continuación:

- 1) La Coordinación General del Programa selecciona las escuelas que ingresan y egresan del Programa, planifica, controla y evalúa el desarrollo del Programa.
- 2) Coordina la distintas instancias de ejecución del Programa a nivel regional, provincial y local
- 3) Administra los recursos destinados al desarrollo del Programa
- 4) Firma Convenios de Asesoría.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

**9.5.- Descripción de los principales gastos y costos de la ejecución del programa a nivel de todas las instituciones públicas involucradas el año 1996.**

Presupuesto de Ejecución P-900 año 1996:

El presupuesto presentado por el Ministerio de Educación se puede clasificar según los siguientes componentes para el análisis posterior:

<u>Componentes</u>	<u>MS</u>	<u>%</u>
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>124.068</b>	<b>12,26</b>
Honorarios	77.722	7,68
Técnicos regiones	7.000	0,69
Comunicaciones	17.262	1,71
Evaluación	22.084	2,18
<b>MATERIALES DE APOYO PEDAGOGICO</b>	<b>202.100</b>	<b>19,97</b>
<b>TALLERES DE APRENDIZAJE</b>	<b>462.481</b>	<b>45,69</b>
<b>TALLERES DE PERFECCIONAMIENTO</b>		
Supervisión escuelas	137.665	13,60
<b>GESTION ESCOLAR</b>	<b>46.947</b>	<b>4,64</b>

**10.- Presentación del para qué y/o para quienes se producen los bienes y/o servicios**

**10.1.- Caracterización socio-económica de los beneficiarios directos e indirectos**

Los beneficiarios directos del Programa - los alumnos de 1° a 4° básico del 10% de las escuelas municipalizadas y particular subvencionadas con menores rendimientos en el sistema (que corresponde a un promedio anual de 1108 escuelas)- pertenecen a los estratos sociales más pobres.

Múltiples estudios - tanto nacionales como internacionales - indican que existe un fenómeno de colinearidad entre los logros en aprendizaje y el estrato socio económico del cual los alumnos provienen. En otras palabras, el rendimiento escolar de los alumnos está en relación directa al nivel socio económico de las familias a las que pertenecen.

En cuanto a los beneficiarios indirectos del Programa , los profesores de estas escuelas, tienen bajas remuneraciones y no cuentan con estímulos profesionales y económicos para su desempeño. El MINEDUC cuenta con políticas generales en relación a las remuneraciones e incentivos económicos a los docentes. Esto se refiere al Sistema Nacional de Desempeño (SNED), y existe además una "asignación por desempeño difícil", pero que no están específicamente asociadas a este Programa.

En cuanto a los segundos beneficiarios indirectos, los monitores de los Talleres de Aprendizaje, son jóvenes provenientes de las mismas comunidades donde funciona la escuela, por lo cual pertenecen, asimismo a población de escasos recursos.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

**10.2.- Presentación del universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos**

Los beneficiarios directos corresponden a alumnos de escuelas polidocentes, municipales y particulares subvencionadas. Las escuelas uni, bi, y tri docentes son atendidas por el Programa MECE Rural. También se considera entre los beneficiarios, a los directivos docentes del 10% de las Comunas del país (39 Comunas) de las Regiones Metropolitana, V y VI.

Especificamente son beneficiarios del Programa:

- Los alumnos inscritos entre 1º y 4º año básico del 10% de las escuelas municipales y particular subvencionadas con menor rendimiento escolar.
- Los profesores de educación básica que imparten de 1º a 4º año del 10% de las escuelas municipales y particular subvencionadas con menor rendimiento escolar.
- El 10% de las escuelas básicas municipales y particular subvencionadas con menor rendimiento escolar.
- Los monitores de los Talleres de Aprendizaje que se imparten a alumnos de 3º y 4º básico de dichas escuelas.

**10.3 Identificación del N° real de beneficiarios que utiliza los bienes y/o servicios producidos por el programa**

**COBERTURA PROGRAMA P900**

PARTICIPANTES	AÑO						
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Escuelas	969	1.278	1.123	1.097	1.060	988	900
Profesores	5.237	7.129	6.494	5.406	5.626	5.135	4.806
Alumnos 1º a 4º	160.182	219.594	191.451	170.214	165.758	152.326	141.316
Monitores	2.086	2.800	2.500	2.350	2.300	2.186	1.802
Niños TAP	34.000	50.000	40.000	38.000	35.000	32.900	28.000

**10.4.- Caracterización socio-económica de los beneficiarios reales finales del programa**

De acuerdo al Índice de Vulnerabilidad elaborado por JNAEB, los alumnos y las familias de las escuelas que forman parte del Programa, el 68.22% se encuentran en el cuarto y quinto quintil, lo cual refleja un alto índice de pobreza expresado en ingresos y condiciones socio económicas.

**INDICE DE VULNERABILIDAD**

(Distribución por quintiles)

Quintil	Escuelas P900 1996 (%)	Otras Escuelas Básica (%)
0	4,44	19,28
1 (1% a 20%)	0,22	3,57
2 (21% a 40%)	4,55	9,94
3 (41% a 60%)	22,55	11,72
4 (61% a 80%)	26,99	15,22
5 (81% a 100%)	41,23	40,25

Por otra parte, estudios hechos sobre la percepción de los supervisores, directores y profesores sobre los alumnos que atienden, coinciden en señalar como un problema que atenta contra el rendimiento de los niños, las condiciones de

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

pobreza material y cultural de las familias, que se expresan en bajos niveles de escolaridad de los padres, desintegración familiar, violencia intrafamiliar, entre otros problemas. De acuerdo a la opinión de los supervisores, la deserción de algunos profesores de las escuelas donde se imparte el Programa, a menudo se da más que por la búsqueda de mejores remuneraciones, por las condiciones de pobreza del medio.

**11.- Descripción de los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del programa**

Existe un sistema de seguimiento en relación a los indicadores de rendimiento, mediante las pruebas SIMCE. Por otra parte, mientras opera el Programa, hay un seguimiento por parte de los Supervisores y de los Equipos centrales del Programa. Para la determinación del egreso de las escuelas, se utiliza el indicador SIMCE, junto con los informes presentados por los supervisores correspondientes.

Existe, por otra parte, evaluaciones periódicas de cada una de las líneas de acción del Programa, realizadas a su vez por distintos actores: de los supervisores, de los docentes, de los directivos y de los Equipos Centrales del mismo.

**11.1.- Presentación de los indicadores de gestión e impacto del proyecto**

Los indicadores de gestión del proyecto están referidos a la cobertura en términos de escuelas, alumnos y cursos atendidos para cada una de las líneas de acción de acuerdo al cuadro a continuación.

COBERTURA ANUAL PROMEDIO 1990 - 1995 DEL PROGRAMA P900 POR LINEA DE ACCION

LINEA DE ACCION	ESCUELAS	ALUMNOS	CURSOS
Talleres de Perfeccionamiento	1.108	183.932	6.084
Material Educativo:			
. Textos complementarios	1.108	183.932	6.084
. Materiales durables	1.108	183.932	6.084
. Talleres de Aprendizaje	1.108	40.248	----
. Infraestructura	809	-----	----

Nota: Se realizaron dos Talleres de Aprendizaje por escuela durante el año escolar.

Las reparaciones de infraestructura se realizaron sólo en las escuelas de dependencia municipal en los años 1990- 1991.

Acorde con la información que nos entrega el cuadro mas arriba se constata la inexistencia de indicadores de gestión del programa que permitan hacer un juicio sobre la eficiencia del mismo.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO A  
FICHA DE SÍNTESIS DE INFORMACIÓN DE PROYECTO/PROGRAMA

**IV.- PROYECCIONES EN LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO** (en base a la opinión de la institución responsable)

**12.- Presentación en torno a la sustentabilidad del proyecto**

**12.1.- Descripción en torno a si existe algún tipo de retorno social, económico o político, directo o indirecto que permita pronosticar la autosustentabilidad del proyecto a mediano o largo plazo.**

Un Programa destinado a sectores de pobreza altamente vulnerables, requiere de permanencia en el tiempo, coherencia en su implementación, y un estrecho seguimiento de su proceso y resultados, a fin de hacerlo sustentable.

Si se disminuyen los recursos destinados a un Programa que está - por definición - recibiendo a las escuelas más dañadas, no será posible que logre desarrollar estrategias para la autosustentabilidad de las innovaciones que promueve.

Por ser un proyecto de largo plazo que se desarrolla en el contexto de extrema pobreza, es necesario ser cautelosos con las posibilidades de autosustentabilidad en el mediano plazo.

**12.2.- Pronóstico en torno a la situación sin continuidad del proyecto**

En caso que no se continúe apoyando un proyecto de esta naturaleza, se prevé un ensanchamiento de la brecha en la calidad de la educación que se ofrece en el país así como una perpetuación de los niveles de pobreza e inequidad en las oportunidades de desarrollo de la población de menores recursos. En consecuencia, se corre el riesgo de perder los logros alcanzados con la consiguiente pérdida de la inversión efectuada.

**13.- Identificación de los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del programa**

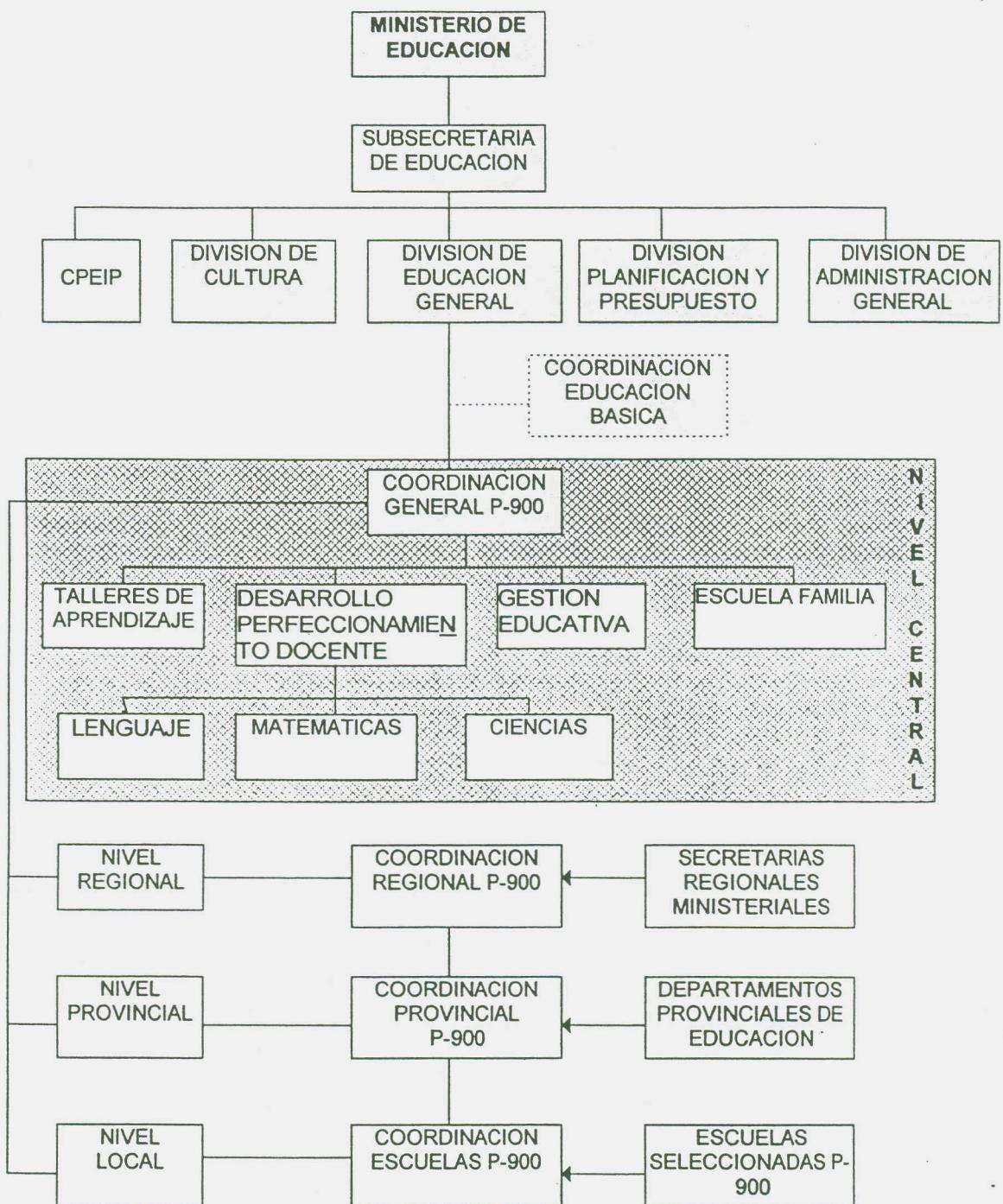
**13.1.- Identificación de los reales o potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje**

De acuerdo a las evaluaciones presentadas, los principales aprendizajes obtenidos se refieren a la viabilidad de obtener logros significativos en el aprendizaje y elevación de la autoestima de los alumnos, docentes y monitores, a través de una estrategia concertada que logra articular apoyo técnico pedagógico, recursos económicos, recursos didácticos y dedicación en tiempo y atención preferente de supervisores y equipos técnicos idóneos.

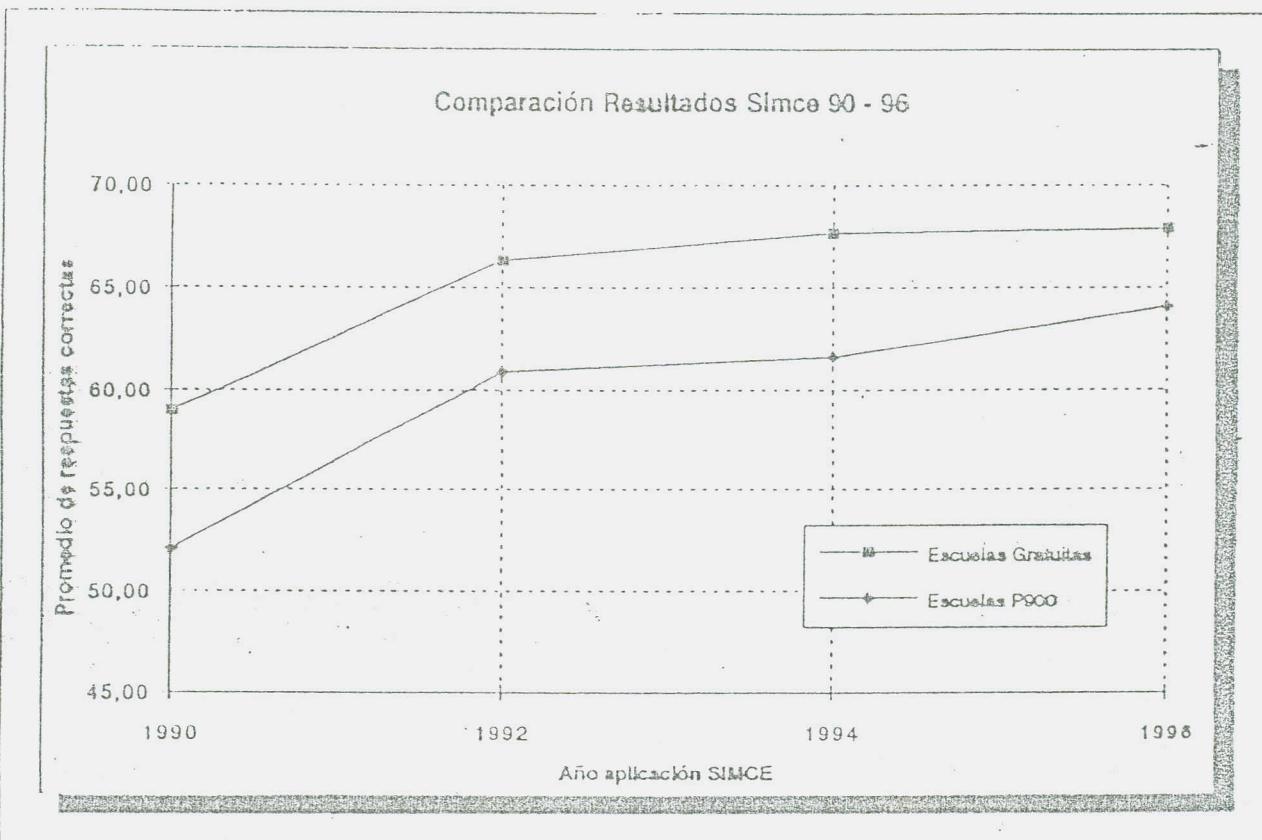
También se considera como potenciales beneficiarios del programa las instituciones municipales, provinciales y sostenedores particulares que participan de los beneficios del perfeccionamiento y desarrollo de metodologías innovadoras para el mejoramiento de la calidad de la educación en el país.

Los beneficiados han sido los niños a través de la elevación en los rendimientos del SIMCE en Lenguaje y Matemáticas de los alumnos de las escuelas del P900, entre los años 1990 y 1996. En tanto el grupo constituido por las Escuelas subvencionadas, subió en 8.95 puntos porcentuales entre ambas fechas, las escuelas del P900 subieron en 11.95 puntos porcentuales en el mismo periodo, lo cual da una diferencia a favor de las últimas de 3 puntos entre 1990 y 1996.

Ver Cuadro Comparación SIMCE Escuelas P900 en anexo.



COMPARACION SIMCE ESCUELAS P-900



	1990	1992	1994	1996	Diferencia 90-96
Escuelas Gratuitas	58,98	66,37	67,74	67,93	8,95
Escuelas P900	52,11	60,91	61,62	64,06	11,95
Diferencia	-6,87	-5,46	-6,12	-3,87	3,00

Nota 1: Escuelas gratuitas corresponden al promedio ponderado de la totalidad de los establecimientos municipales y particulares subvencionados medidas en el SIMCE. Están desagregadas las escuelas del P900.

Nota 2: Las escuelas P900 corresponden a los establecimientos Incorporados al Programa entre 1990 y 1996, es decir, se entregan los resultados de los 2089 escuelas que han participado por uno o más años en el Programa.

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

## **FORMATO “B”**

**CORRESPONDE A LOS COMENTARIOS Y OBSERVACIONES  
PLANTEADOS POR EL PANEL DE EVALUACIÓN A CADA UNO  
DE LOS PUNTOS PRESENTADOS EN EL FORMATO A**

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B

FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA

<b>I.- DATOS BASICOS DEL PROYECTO / PROGRAMA</b>	
1.- Nombre del proyecto/Programa "Programa de mejoramiento de la calidad de las escuelas de sectores pobres"	Código 01
1.1.- En caso de ser Proyecto, programa o política a la cual se vincula o es parte: Programa MECE Básica	
2.- Ministerio Responsable: MINEDUC	
2.1.- Servicio responsable ( si corresponde ) División de Educación General	
<b>II.- OBSERVACIONES EN TORNO AL DISEÑO DEL PROYECTO / PROGRAMA</b>	
3.- Observaciones y comentarios en torno a la justificación que da origen al proyecto:	
3.1.- Observaciones y comentarios en torno a la justificación a nivel de políticas públicas:  El Proyecto se justifica en la búsqueda de un desarrollo socioeconómico con mayor equidad. En este contexto considera que, la mejor forma de contribuir a mejorar este problema es vía mejorar la calidad de educación básica de las escuelas municipales y particulares subvencionadas ( Documento Diagnóstico 1990). Dado los escasos recursos existentes en 1990 para implementar la nueva política social, el P-900, programa destinado a favorecer a las escuelas de los sectores más pobres del país, se inicia como un programa piloto, financiado con aportes provenientes de la cooperación internacional. Este Programa respondió a un doble propósito: respaldar el proceso de transición a la democracia y favorecer a los sectores sociales postergados. En concreto, se consideró necesario una iniciativa de apoyo técnico y material, focalizada en un porcentaje de las escuelas gratuitas del país, en las que se detectó más bajos niveles de aprendizaje y mayores índices de pobreza, aplicándose el principio de discriminación positiva. Esta iniciativa se centró en el mejoramiento de los aprendizajes de los niños de 1º a 4º año básico, de ese grupo de escuelas, mediante diversas intervenciones.	
3.2.- Observaciones y comentarios en torno a la justificación relativa a las condiciones económica y/o sociales:  El Programa se focalizó en el 10% de las escuelas que presentaban un mayor índice de vulnerabilidad, para lo cual se utilizaron los siguientes indicadores:  a) Bajos rendimientos de los niños de los sectores pobres comprobados a través de la medición de logros de aprendizaje en las pruebas SIMCE. El promedio del país era en 1988 de 54.76 % en las escuelas gratuitas, en las escuelas pobres 43.15 % pasando en 1994 a 67.74 % en las escuelas gratuitas y a 61.62 % en las escuelas pobres.  b) Altas tasas de repitencia 2,2% en educación pagada y 7,8% en educación gratuita..  c) Índice de vulnerabilidad de acuerdo a la JNAEB que considera un conjunto de antecedentes nutricionales, sociales y económicos de los alumnos y sus familias.	

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

- d) En relación a las condiciones de pobreza de la población, se hace conveniente destacar que las escuelas beneficiadas con este Programa, coinciden en un porcentaje significativo con las Comunas prioritarias del Programa Nacional para la Superación de la Pobreza del Gobierno de la Concertación. A partir de un análisis comparativo de la ubicación de las Escuelas por Comuna y Región en el año 1996, se observa que un 40 %, en promedio, de las escuelas beneficiadas, se ubican precisamente en las comunas prioritarias del Programa de Superación de la Pobreza.

**3.3.-Observaciones y comentarios en torno a los antecedentes constitucionales, administrativos, legales y de políticas de inversión que fundamentan la justificación del proyecto:**

En cuanto a los antecedentes constitucionales, como se señalaba anteriormente, este Programa se inscribe en el Derecho Constitucional a la Educación básica que asiste a todos los niños de Chile.

En cuanto a los antecedentes administrativos, cabe hacer notar que el proceso de desconcentración del sector educativo, por el cual se traspasaron las escuelas a los municipios, dejó a una gran parte de las escuelas gratuitas, carentes de apoyo económico y pedagógico, lo cual revirtió en bajos niveles de aprendizaje de la población de los sectores de pobreza. Esto lleva a la necesidad de una mayor preocupación por el mejoramiento de la calidad de la educación de las escuelas que han quedado en los Municipios de menores ingresos y menor capacidad de gestión.

En cuanto al financiamiento del Programa, dado que al inicio del Gobierno democrático, no se contaba con recursos adicionales para invertir en la política social, fue necesario acceder a recursos financieros externos para llevar a cabo este Programa en el periodo 1990 - 1993. Posteriormente pasó a ser financiado con recursos del Presupuesto de la Nación.

Para la implementación del Proyecto de mejoramiento de la calidad en escuelas de sectores pobres, se contó con un aporte financiero del Gobierno de Suecia de 5 millones de dólares, con posterioridad este aporte se complementó con una donación adicional de 1.8 millones de dólares, a lo que se sumó el aporte financiero de Dinamarca por 4.5 millones de dólares en la fase inicial y otro, adicional, por 2.2 millones de dólares. En total, se trató de aportes de cooperación financiera no reembolsable por un monto aproximado de 13.5 millones de dólares.

Posteriormente, el Gobierno de Chile ha aportado una suma anual promedio de 2.2 millones de dólares para la continuidad de este Programa.

**4.- Observaciones y comentarios en relación a los supuestos involucrados en la ejecución del proyecto/ programa.**

**4.1.- Observaciones y comentarios a los supuestos a nivel de otras instituciones públicas co-ejecutoras:**

No existen otras instituciones públicas co-ejecutoras del Programa.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

**4.2.- Observaciones y Comentarios a los supuestos a nivel de otras instituciones públicas:**

En relación a **infraestructura**, se supone la colaboración de las municipalidades respectivas en la administración de los recursos. Sin embargo, es necesario tener presente la heterogeneidad tanto presupuestaria como de capacidad de gestión de los municipios que inciden en la calidad y eficiencia en la ejecución de los proyectos.

En relación al **apoyo de JNAEB**, existe colaboración y motivación de las instituciones encargadas de proveer las raciones alimenticias y la atención de salud.

En relación a la **organización y desarrollo del Programa**, se supone una estrecha colaboración entre las siguientes instituciones: Ministerio de Educación, las Secretarías Regionales, los Departamentos Provinciales de Educación, los Departamentos de Educación de las Municipalidades y las escuelas seleccionadas. Sin embargo, se observa que no existe mayor relación entre las instancias de coordinación del Programa con los Departamentos de Educación Municipales, que quedan al margen del desarrollo de los Proyectos, y por lo tanto, de sus beneficios y la posibilidad de que estos trasciendan al resto de las escuelas de la Comuna.

**4.3.- Observaciones y comentarios a los supuestos relativos a los condicionantes sociales, económicos y políticos.**

Este Programa se inserta en la política de Gobierno que pretende ubicar decididamente la igualdad de oportunidades como el eje estratégico para la superación de la pobreza.

En la línea de la promoción de igualdad de oportunidades, una de las líneas de acción es el mejoramiento de la calidad de la educación a través del Programa de Escuelas de Sectores Pobres.

Con respecto al ámbito económico, el Programa se financia los tres primeros años básicamente con recursos internacionales lo cual se modifica en 1994 pasando a ser financiado a través de MINEDUC, cambiando ciertos criterios y montos asignados al proyecto.

Con respecto al ámbito social, cabe hacer notar que subsisten por condiciones estructurales sectores de pobreza extrema que deben continuar siendo atendidos a través de un programa focalizado, con el fin de elevar la calidad y distribuir la educación con equidad. Confirma esta hipótesis el hecho que las escuelas que han debido reingresar al Programa, coinciden, en gran medida, con aquellas regiones de mayor índice de pobreza.

**5.-Observaciones y comentarios en torno a los objetivos del proyecto /programa:**

**5.1.- Observaciones y comentarios en torno a los objetivos de resultado del programa:**

Se observan resultados muy positivos respecto a los objetivos planteados en términos de logros de rendimiento en las Pruebas SIMCE, como se señala en el Formato A, punto 13.1. Particularmente impactante resulta la elevación en los rendimientos del SIMCE en Lenguaje y Matemáticas de los alumnos de las escuelas del P 900, de aproximadamente 12 puntos entre los años 1990 y 1996. Por otra parte, puede observarse que en este mismo periodo se acorta la distancia entre las Escuelas del P 900 y las demás escuelas subvencionadas del país. De una diferencia de 7 puntos en 1990, se pasa a sólo 3 puntos en 1996.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

Estos logros pueden ser atribuidos al desarrollo conjunto de las siguientes líneas de acción: la producción y distribución de textos, realización de talleres de perfeccionamiento a supervisores y profesores, la realización de talleres de aprendizaje para niños con retraso pedagógico y el proyecto de fortalecimiento de la gestión de las escuelas.

**En relación a textos, material didáctico y Bibliotecas de Aula,** se supone su entrega oportuna y en cantidad suficiente para satisfacer las necesidades de todas las escuelas y los alumnos que cubre el Programa. Se observa que, en términos generales se ha cumplido con la entrega de material pedagógico. Se dotó a todas las escuelas P900 de Bibliotecas de Aula para primero y segundo año básico con 35 y 45 títulos respectivamente y se distribuyeron textos de estudio de buena calidad para el uso personal de los alumnos de primero a cuarto año básico.

**En relación a los Talleres de Perfeccionamiento de los profesores en servicio,** el Programa supone aceptación, por parte de los docentes, de los supervisores como líderes pedagógicos; el compromiso del director y su equipo con el Programa y la reconceptualización de las prácticas pedagógicas de los docentes, particularmente en Lenguaje y Matemáticas. Sin embargo, se observa que persisten problemas para transferir las innovaciones pedagógicas al aula, especialmente en las escuelas de mayor vulnerabilidad social.

**En relación a los supervisores,** que dependen de los Departamentos Provinciales de Educación, se supone que tienen la misión de apoyar y velar por el cumplimiento del Programa P900. Si bien se aprecia que los supervisores han recuperado su rol pedagógico a partir de su capacitación por parte de los equipos centrales del Programa, desde 1990, se observa que esta labor se ve limitada por el hecho de que debe asumir una multiplicidad de funciones, destinando, según manifiestan, hasta el 40% de su tiempo a labores administrativas.

**En relación a los Talleres de Aprendizaje,** el Programa supone la incorporación de monitores de la comunidad, y supone que existe aceptación de los docentes de su trabajo. Al respecto se observa, por una parte, éxito en el trabajo de los monitores con los alumnos con retraso pedagógico, que se expresa en un mejoramiento del aprendizaje, un mayor interés y elevación de la autoestima de los alumnos y de los propios monitores. Sin embargo, se aprecia cierta resistencia por parte de los docentes a la aceptación de la colaboración de agentes de la comunidad al desarrollo del Programa, que ha ido siendo superada.

**En relación a la gestión escolar de los establecimientos,** en 1993 se vio la necesidad de generar un componente de fortalecimiento de la gestión escolar para incorporar a los equipos directivos de las escuelas. Para su desarrollo e implementación, se firmó un convenio con la Universidad Católica y el Centro de Investigaciones y Desarrollo de la Educación CIDE, que comenzó a operar en 1994.

La línea de Gestión se plantea como objetivo general, apoyar a las escuelas del Programa para que adopten en su estructura y organización un estilo de trabajo en equipo, que les permita formular y realizar su Proyecto Educativo Institucional y lograr una comunidad escolar con compromisos y metas comunes que den sentido al quehacer pedagógico.

Para el logro de los objetivos señalados, se requiere la constitución de Equipos de Gestión tanto a nivel Comunal como de los establecimientos. Con respecto a la conformación de equipos, se logró la formación de Equipos Comunales de Gestión en 39 comunas piloto.

## FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B

### FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA

En cuanto al funcionamiento se requiere una dinámica que aún no se ha logrado, en gran parte debido a la falta de tiempo, la sobrecarga de actividades y la diversidad de las mismas. En lo que se refiere a la consolidación y desarrollo del programa, se observa que esta propuesta ha sido más efectiva en los Equipos de Gestión Escolar, por sobre los Equipos Comunales, ya que de acuerdo a evaluaciones disponibles, solamente un tercio de estos últimos se encuentran consolidados.

**En relación a planta física**, se hace necesario destacar que para las escuelas del P900, solamente se dispuso de recursos específicos para estas escuelas, durante el primer periodo (1991). Posteriormente, las escuelas que ingresan al P 900 deben optar a recursos destinados a infraestructura y mobiliario del MECE Básica, constituidos en el Fondo de Inversiones Educacionales (FIE), el que opera a través del Fondo Nacional de Desarrollo Regional, al igual que todas las escuelas gratuitas del país. Este grupo estima que, en los criterios y condiciones que se establecen para optar a estos fondos, se debería dar prioridad a las escuelas del P900, dada la importancia que tiene este componente para el desarrollo del programa.

#### 5.2.- Observaciones y comentarios en torno a los indicadores que permitirán observar el cumplimiento de objetivos de resultado o desarrollo del programa

Los indicadores de mejoras en rendimiento escolar son cuantificables, en términos de porcentaje de logros en los objetivos de Castellano y Matemáticas, que obtienen los alumnos de 4º básico.

Si bien la prueba SIMCE permite evaluar rendimiento, se considera necesario revisar este instrumento para evaluaciones futuras, así como diversificar los indicadores de seguimiento y logros de resultados del programa. En relación a la necesidad de revisión del SIMCE, el MINEDUC creó una Unidad de Curriculum y Evaluación, que tendrá como objetivo, entre otros, readecuar el SIMCE a los cambios curriculares comprendidos en la Reforma Educacional. Por otra parte, actualmente se trabaja en la construcción de indicadores de seguimiento y evaluación de la Reforma, incluido el P900, donde se introducen indicadores cuantitativos y cualitativos.

Existen otros indicadores cualitativos, tales como aquellas evaluaciones que se llevaron a cabo durante el periodo 1990 - 1993, que consideran, por ejemplo, la percepción del programa por parte de los docentes, directivos, supervisores, alumnos y comunidad en general, que deberían ser sistematizados y considerarse, como indicadores permanentes, ya que ellos permiten medir el mejoramiento de la autoestima; el desarrollo de iniciativa y autonomía en el aprendizaje de los alumnos.

#### 5.3.- Observaciones y comentarios en torno a las metas que a nivel de resultados se ha propuesto el programa

El Programa se planteó sólo una meta de carácter general en relación a la atención de un 10% de las escuelas gratuitas de más bajo rendimiento, lo cual se ha cumplido a lo largo del desarrollo del Programa. Ver Cuadro de Cobertura 1990 - 1996 en el Formato A. punto 10.3.

En general, se observa logros positivos en la apropiación e integración de los objetivos del Programa en la práctica pedagógica. De acuerdo a algunas evaluaciones realizadas en los años 1995 y 1996, existiría una insuficiente utilización de estrategias relacionadas con la lectura como construcción de significado, así como en el campo de las Matemáticas, se observa un débil manejo de ésta como instrumento de resolución de problemas. No obstante los alumnos pertenecientes al Programa han aumentado su rendimiento en la asignatura de Castellano y Matemáticas, tal como lo demuestran los promedios SIMCE.

Ver cuadro anexo: Comparación SIMCE Escuelas P900 90 - 96.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

**5.4.- Observaciones y comentarios en torno a los resultados ( efectos ) del uso que los beneficiarios hacen de los bienes y/o servicios**

Los profesores evalúan positivamente los contenidos y metodología de los Talleres de Perfeccionamiento. Sólo lo que dice relación con el uso de ciertos aparatos de apoyo docente (dittos, bibliotecas de aula), tendría en algunas escuelas un menor uso o precisamente no el deseado. Sin embargo, de acuerdo a las últimas evaluaciones, se observa que más del 80% de los profesores utilizan las Bibliotecas de Aula en el horario acordado; en algunos establecimientos las bibliotecas no se utilizan plenamente por falta de reposición oportuna o porque el número de cursos ha aumentado. En cuanto a la utilización de los ditto, la mayoría no funciona a causa de su mala fabricación. Sin embargo, se observa que las escuelas con un alto nivel de apropiación de la propuesta, han logrado superar estas dificultades y reproducen los textos de los alumnos, a través de este medio o de otros.

En relación al aprovechamiento de la metodología de "rincones de aprendizaje", se observa una carencia por dos razones principales: el tamaño de la sala de clase, en relación con el número de alumnos, dificulta su implementación; la sala de clase es compartida con otro curso en el horario de la tarde. No obstante, se destacan progresos significativos en los siguientes aspectos: el rol protagónico de los niños que favorece el trabajo cooperativo en torno a proyectos comunes, mediados por el profesor; la sala enriquecida con múltiples recursos materiales distribuidos por el MINEDUC y los provenientes del entorno; la incorporación del entorno de los niños como base de sus aprendizajes; la utilización de la biblioteca de aula y de los otros materiales distribuidos por el Programa.

Los alumnos de los Talleres de Aprendizaje, evalúan positivamente el uso de los manuales de lenguaje, matemáticas y materiales de apoyo. En evaluaciones disponibles se señala el como altamente positivo el uso autónomo que realizan los niños de dichos materiales.

Los profesores cambian sus expectativas con respecto a los alumnos con retraso pedagógico ; disminuyen sus prejuicios con respecto a los alumnos pobres ; reconocen y valoran el aumento de la auto estima de los niños y niñas.

**5.5.- Observaciones y comentarios en torno al cumplimiento de o los objetivos de resultados del programa**

En general todos los componentes muestran resultados positivos aunque se observan algunos problemas señalados en los puntos 5.3 y 5.4 que persisten y será necesario evaluar.

Los objetivos del programa se alcanzan a través de los diferentes componentes, enunciados anteriormente.

**III.- OBSERVACIONES Y COMENTARIOS EN RELACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

**6.- Observaciones y comentarios en torno a los bienes y/o servicios provistos por el proyecto / programa**

Los bienes y servicios de carácter educativo son según, la percepción de los beneficiarios, altamente valorados y han tenido repercusiones favorables en la auto estima de los alumnos y docentes así como en los rendimientos probados por los resultados de la prueba SIMCE. Las escuelas que se incorporaron en 1990 tenían un promedio de logro en el SIMCE de 43,2 en 1992, ascendió a 60,9 y en 1994 a 61,6 y en 1996 a 64,1.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

**7.- Observaciones y comentarios en torno a los sistemas de producciones de bienes y/o servicios.**

**7.1.-Observaciones y comentarios en torno a los mecanismos específicos mediante los cuales se producen los bienes y /o servicios del proyecto /programa:**

Se observan que los mecanismos tales como talleres de perfeccionamiento para supervisores y docentes, talleres de aprendizaje, producción y distribución de material educativo son los adecuados para el logro de los objetivos del programa.

Asimismo, los profesores dan un alto valor a la posibilidad que les ha brindado el Programa de intercambiar experiencias con sus colegas de establecimiento, a través de los talleres de profesores y con los de otros establecimientos a través de encuentros inter escolares

**7.2.- En relación a la estructura y organización interna se ha dado el proyecto / programa:**

Como se observa en el organigrama que se anexa al Formato A, existe una estructura que articula el nivel central con el regional, con el provincial y el local en cuanto a las escuelas seleccionadas. Sin embargo y como se indicó en el punto 4.2, se observa una falta de articulación del nivel comunal con el diseño, desarrollo y evaluación del Programa. Por otra parte se considera necesario evaluar el sistema de ingreso, egreso y reingreso de escuelas al sistema en cuanto a los criterios y estrategias utilizadas. Los criterios utilizados se basaron únicamente en términos de logro de aprendizajes (prueba SIMCE). Sin embargo ello no considera lo suficiente la vulnerabilidad social por lo cual se estima necesario considerar y/o definir criterios adicionales que contemplen indicadores de pobreza e indigencia.

En particular se considera necesario revisar los criterios de egreso de las escuelas ya que las estadísticas demuestran que escuelas que han pasado por el Programa y reingresan vuelven a disminuir su logros de aprendizajes medidos a través del SIMCE en comparación con las escuelas que se mantienen en el Programa.

**7.3.- En relación a los niveles y rol de otras organizaciones públicas o privadas que participan en el proyecto.**

Si bien la intersectorialidad no es un elemento que estuviese incorporado en los objetivos iniciales del Programa se considera necesario articular las estrategias del programa con otras instancias a nivel comunal tales como salud, desarrollo comunitario, y otras acciones desarrolladas por otras instituciones tales como SERNAM, SENAME a fin de asegurar su sustentabilidad en el tiempo. Se considera conveniente que se defina una instancia responsable de esta articulación a nivel comunal y local.

**7.4.- En relación a la estructura de la Gerencia del Programa y sus responsabilidades:**

Se observa una fluida gestión del Programa a nivel central, provincial y local. Sin embargo se debe recalcar la necesidad de una mayor articulación con los departamentos municipales y /o corporaciones de educación. Ver anexo formato A. punto 4.2.

**7.5.-En relación a la descripción de los gastos y costos del proyecto /programa :**

En relación a los gastos y costos del programa se considera adecuado el monto asignado a los talleres de aprendizaje, lo cual seguramente explica en gran parte los éxitos que han tenido estos talleres.

En cuanto a los talleres de perfeccionamiento representados por el ítem Supervisión de escuelas (componente viáticos y pasajes para los supervisores para ir a las escuelas, jornadas de capacitación por

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

parte de los supervisores, encuentros interescolares sobre lo que se ha realizado en el año por las distintas escuelas) comprende sólo un monto para los supervisores. Se estima que es necesario un monto asignable a los profesores para material fungible como fotocopias, roneo, alcohol para dittos, etc., es decir, alguna asignación que implique una holgura y que de un estímulo a su actividad ya que éste no puede ser monetario y debe enmarcarse en el sistema nacional de evaluación de desempeño (SNED)

El monto para material didáctico se asume que es el adecuado ya que correspondería a la reposición del material necesario para continuar con la provisión de textos que se ha determinado necesaria para una adecuada enseñanza.

El monto en gastos generales y en gestión escolar también se estima razonable para este programa, de acuerdo a los antecedentes disponibles.

**8.- Observaciones y comentarios en relación a quienes está dirigido el proyecto:**

**8.1.- En relación a la Caracterización socio - económica de los beneficiarios inicialmente identificados para el programa.**

El programa P-900 está orientados al 10% de las escuelas más pobres del país. Su caracterización socio económica se ha hecho sobre la base del índice de vulnerabilidad definido por la JNAEB. Al respecto se observa una efectiva focalización del programa en alumnos en condiciones de pobreza. Sin embargo, se considera necesario revisar si efectivamente los alumnos provenientes de las escuelas particulares subvencionadas pertenecen al quintil más bajo de la encuesta CASEN a fin de evaluar si los recursos que está entregando el Estado de acuerdo al criterio de discriminación positiva está efectivamente favoreciendo a los sectores de extrema pobreza.

**8.2.- En relación al universo total de potenciales beneficiarios directos e indirectos y sus criterios de identificación y focalización:**

El universo total de potenciales beneficiarios directos son la totalidad de niños inscritos de 1º a 4º básico de todas las escuelas gratuitas del país. Los beneficiarios directos del Programa P-900 son los alumnos inscritos en el 10 % de los establecimientos gratuitos del país en los cuales se ha detectado más bajo puntaje SIMCE . Se excluye de este grupo a las escuelas uni, bi o tri-docentes.

Se considera beneficiarios indirectos del Programa a los profesores, familias y comunidad.

**8.3.- En relación al numero real de beneficiarios que utilizan los bienes y/o servicios del proyecto y sus mecanismos de integración y participación en el mismo:**

Los beneficiarios directos son los alumnos directamente vinculados al 10% de las escuelas donde se desarrolla el programa, se observa un aumento general de cobertura de todos los componentes del programa. A fines de 1995 este número asciende a 152.326 alumnos.

Ver Cuadro de Cobertura del Programa P 900.

**8.4.- En relación a la caracterización socio - económica de los beneficiarios que hacen uso efectivo de los bienes y servicios del proyecto:**

De acuerdo a la información contenida en el Formato A, punto 10.4 los beneficiarios que hacen uso de los bienes y servicios del Programa, están constituidos en su gran mayoría (68%, aproximadamente) por

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

alumnos pertenecientes a los dos quintiles de mayor pobreza, de acuerdo al Indice de Vulnerabilidad Social elaborado por la JNAEB.

Ver Cuadro Indice de Vulnerabilidad (distribución por quintiles).

**9.- Observación y comentarios a los sistemas de monitoreo, seguimiento y/o evaluación del proyecto.**

Durante el desarrollo del P-900 se han realizado evaluaciones sistemáticas, tanto financieras como cualitativas, provenientes tanto de instituciones externas (UNESCO, CIDE, Banco Mundial y otras) como internas.

A lo largo de su desarrollo, se contemplan evaluaciones de los distintos actores: supervisores, docentes directivos y docentes. Sin embargo, se considera que es necesario establecer un sistema integral de evaluación que permita dar seguimiento al proceso y medir los resultados del Programa en su conjunto y de cada uno de sus componentes.

**9.1.- Observaciones y comentarios sobre los indicadores de gestión e impacto del proyecto:**

Los indicadores de impacto utilizados han sido fundamentalmente el SIMCE y estimaciones sobre mejoramiento de la auto estima. Al respecto se observa una insuficiencia del indicador SIMCE para medir la totalidad del impacto del Programa.

Al respecto el Ministerio de Educación ha abordado la revisión del SIMCE como indicador a través de la creación de una unidad de Curriculum y Evaluación que está trabajando el tema (punto 5.2) Respecto de indicadores de gestión el Ministerio de Educación está trabajando particularmente indicadores cualitativos que contemplan por componente indicadores de proceso, de resultados y de impacto.

**IV.- OBSERVACIONES Y COMENTARIOS ESPECÍFICOS EN TORNO A LAS PROYECCIONES DEL PROYECTO/ PROGRAMA (por parte del Panel de Expertos)**

**10.- Observaciones y comentarios en torno a sustentabilidad del proyecto:**

La sustentabilidad del proyecto requiere una preocupación permanente por aportar los recursos necesarios para el desarrollo sostenido del programa.

Asimismo, requiere un monitoreo permanente del desarrollo de los distintos componentes con el fin de incorporar las modificaciones necesarias a las estrategias utilizadas.

**10.1.-Observaciones o comentarios en torno a los posibles retornos del proyecto y su relación con su autosustentabilidad :**

Si bien es aún prematuro poder evaluar los retornos cuantificables que competen a un proyecto de este tipo, se observa con mucha claridad un mejoramiento en la calidad de la educación otorgada que se traduce en mayores logros de aprendizaje.

Por otra parte, este programa ha generado estrategias de intervención pedagógicas innovadoras que han constituido un modelo para la diseminación a nivel nacional e internacional.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO B**

**FICHA DE SÍNTESIS DE OBSERVACIONES Y COMENTARIOS POR TEMA**

**10.2.- Observaciones y comentarios sobre la situación sin la continuidad del proyecto:**

Dada la vulnerabilidad extrema de los beneficiarios del Programa, la no continuidad del proyecto puede fácilmente revertir los objetivos deseados.

De hecho el análisis realizado de los puntajes de las pruebas SIMCE en 1996, en las escuelas egresadas este mismo año del programa y, escuelas reingresadas el año 1997 del programa, da los siguientes resultados: se tomaron dos tramos de puntaje SIMCE menor a 60 puntos y mayores de 60. Las escuelas egresadas el año 1996 en un 22% están en el tramo inferior, y un 78% en el tramo superior. En cambio las escuelas reingresadas en 1997 , un 54% estuvo bajo 60 puntos y un 44% sobre este nivel. El puntaje promedio en el primer caso, fui de 58.8% y el promedio en las escuelas egresadas alcanzó a un 67.7%.

**11.- Observaciones y comentarios en torno a los principales aprendizajes y lecciones que deja la ejecución del proyecto:**

La aplicación de este Programa deja en claro que una política de discriminación positiva que conjunta una serie de estrategias que convergen en los sectores de extrema pobreza, logra resultados impresionantes incluso en el corto y mediano plazo, resultados que se reflejan en los índices de mejoramiento de los aprendizajes de los niños y en la autoestima de los niños y docentes.

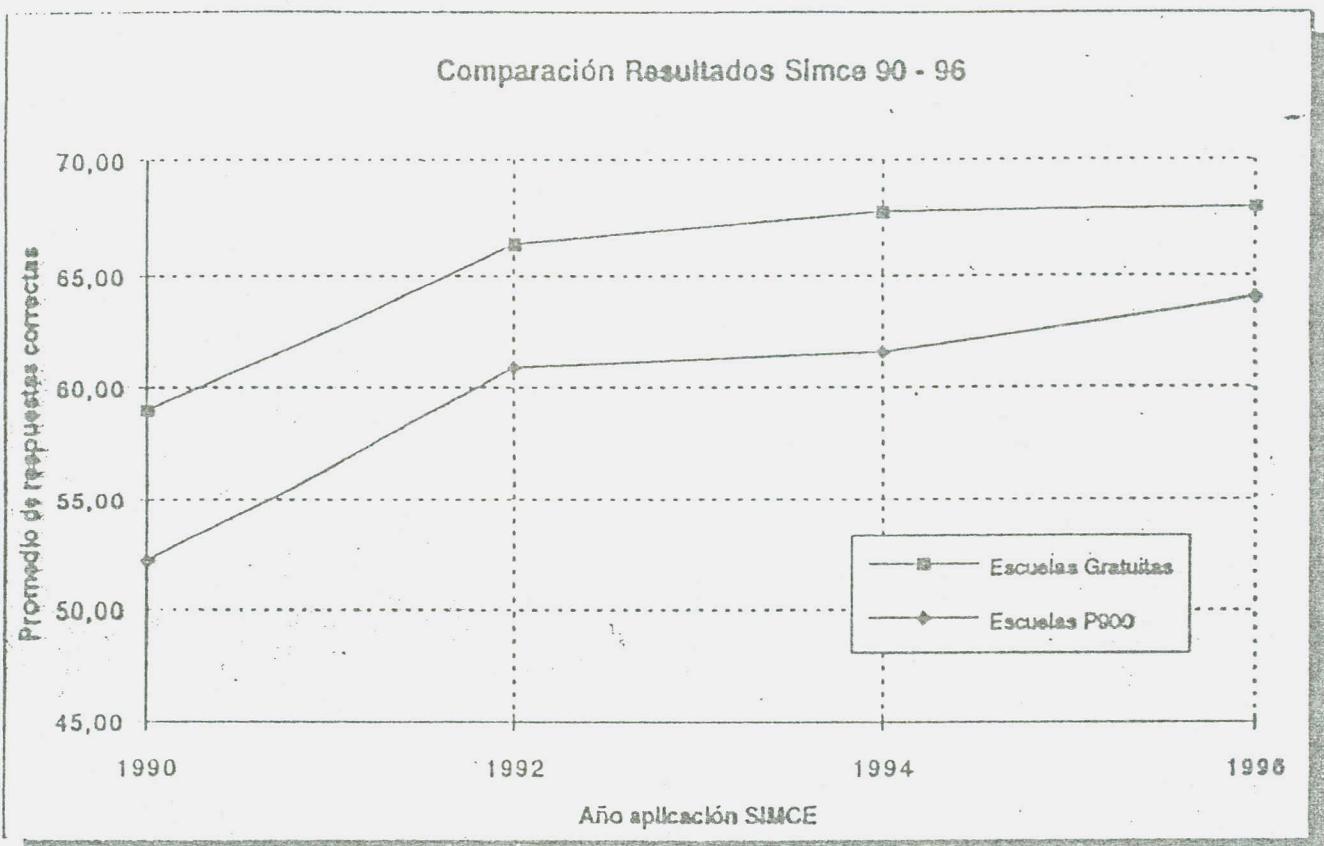
Asimismo se denota la necesidad de una continuidad de estas estrategias con el fin de que los resultados sean sustentables en el largo plazo.

**11.1.-Observaciones y comentarios en torno a los reales y potenciales beneficiarios de dicho aprendizaje:**

Se observa que las escuelas uni, bi y tri docentes son atendidas, sean urbanas o rurales por el MECE rural, por lo cual no están incorporados a los beneficios del Programa P900 .

Se considera necesario conocer los resultados que se están obteniendo ya que precisamente este grupo constituye el de más alto riesgo. Asimismo, nos asiste la preocupación de la relevancia y pertinencia de los contenidos y estrategias que aplica el MECE Rural, en el caso de las escuelas uni, bi y tri docentes que se encuentran ubicadas en sectores urbanos.

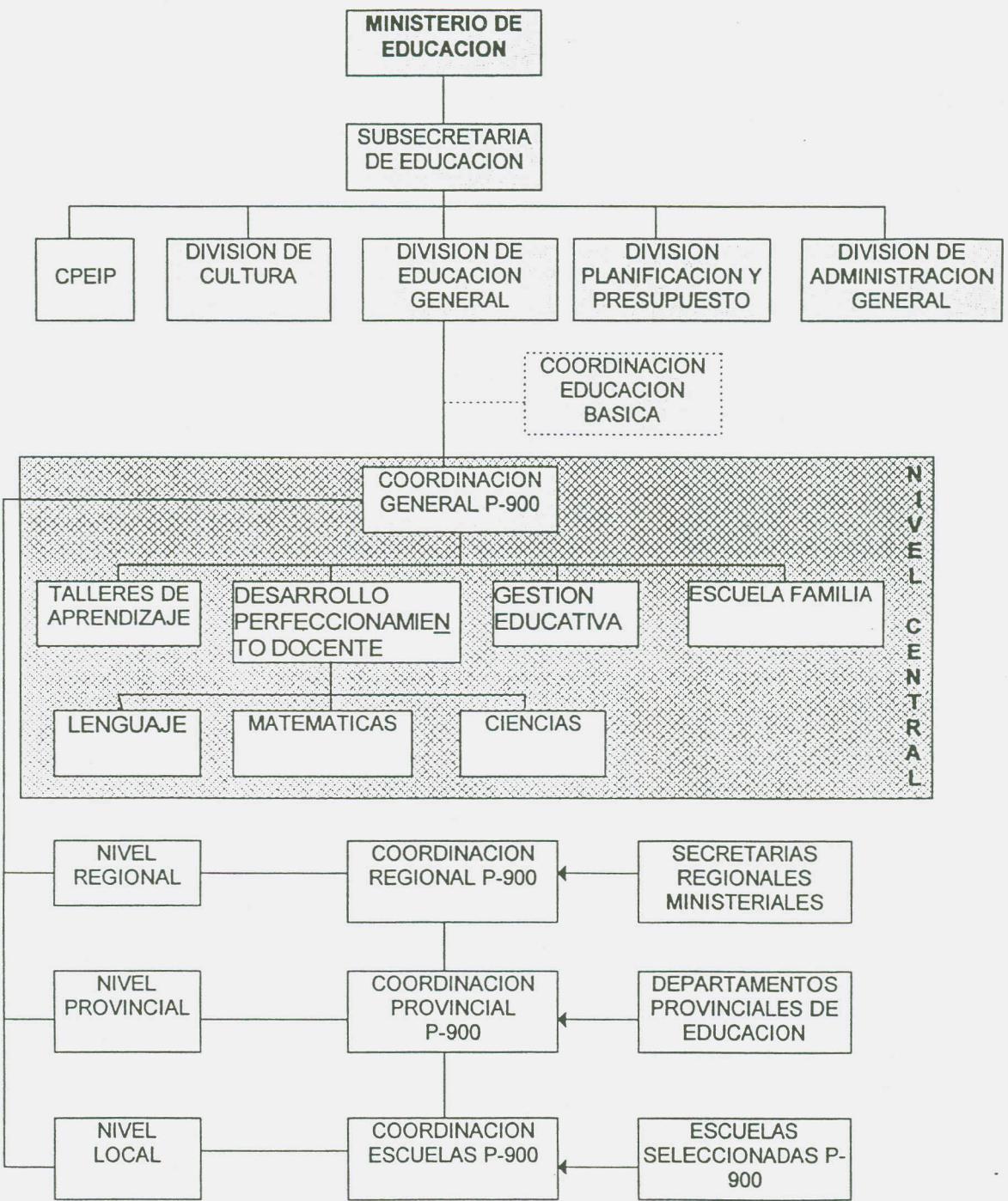
COMPARACIÓN SIMCE ESCUELAS P-900



	1990	1992	1994	1996	Diferencia 90-96
Escuelas Gratuitas	58,98	66,37	67,74	67,93	8,95
Escuelas P900	52,11	60,91	61,62	64,06	11,95
Diferencia	-6,87	-5,46	-6,12	-3,87	3,00

Nota 1: Escuelas gratuitas corresponden al promedio ponderado de la totalidad de los establecimientos municipales y particulares subvencionados medidos en el SIMCE. Están desagregadas las escuelas del P900.

Nota 2: Las escuelas P900 corresponden a los establecimientos incorporados al Programa entre 1990 y 1996, es decir, se entregan los resultados de los 2099 escuelas que han participado por uno o más años en el Programa.



**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

## **FORMATO “C”**

CORRESPONDE A LAS CONCLUSIONES ESPECÍFICAS  
PLANTEADAS POR EL PANEL DE EVALUACIÓN AL  
PROGRAMA, LAS CUALES SE CONCENTRAN EN:  
JUSTIFICACIÓN, SUPUESTOS Y OBJETIVOS, Y EN SU  
EFICACIA, EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS**

<b>L- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/PROGRAMA</b>	
1.- Nombre del Proyecto/Programa: Programa de mejoramiento de la calidad de las escuelas de sectores pobres P900	Código 01
1.1.- En caso de ser Proyecto, programa o política a la cual se vincula o es parte: Programa MECE Básica	
2.- Ministerio Responsable: MINEDUC	
2.1.- Servicio responsable (si corresponde) División de Educación General	
<b>II.- CONCLUSIONES EN TORNO A LA JUSTIFICACIÓN, SUPUESTOS Y OBJETIVOS DEL PROYECTO / PROGRAMA</b>	
3.- Conclusiones en torno a la validez y pertinencia de la justificación del proyecto Considerando que el programa busca ser una concreción de la actual política educacional, cuyo desafío no es ya la expansión del sistema sino su mejoramiento cualitativo y la equidad en su distribución, podemos concluir de manera general que el programa se justifica como tal y ha sido probado en su validez y pertinencia.  De hecho, el programa se inicia, se desarrolla y se adecua a lo largo del período 1990-1997 acorde con el diagnóstico efectuado de la educación chilena. Dado los niveles de desarrollo educativo alcanzados, resulta crecientemente claro que el futuro del país depende más que antes de la calidad de su educación y de los grados de calificación de su población. En este sentido, enfatizar la calidad y la equidad como eje central de la política educacional implica generar mayores y mejores oportunidades laborales y de movilidad social, así como desarrollo y democratización de la sociedad en su conjunto.	
El programa de las 900 escuelas responde en plenitud a estos objetivos. Su propósito fundamental es apoyar a las escuelas deficitarias de modo que estén en condiciones de otorgar a sus alumnos un acceso a los aprendizajes escolares básicos, mejorando la calidad de la educación que se imparte en las escuelas que atienden a los sectores más pobres, cuyo resultado debe considerar no sólo la igualdad de acceso a la escuela sino también y prioritariamente la igualdad de resultados.  El proyecto recoge la multicausalidad del problema de la calidad de la educación: abarca la capacitación de los profesores, la entrega de textos escolares a los niños de 1º a 4º Básico, la entrega de bibliotecas de aula y material didáctico, el trabajo con directivos docentes en gestión y contempla el apoyo a los niños con mayor dificultad a través de la preparación de jóvenes monitores de la comunidad.	
A lo largo de la implementación del Programa se ha verificado no sólo la validez del mismo, sino la necesidad de considerar su fortalecimiento y refocalización debido a la extrema heterogeneidad de los sectores de pobreza donde persiste un núcleo duro constituido por escuelas pertenecientes a sectores de vulnerabilidad social extrema, en los cuales sería necesario profundizar e incrementar las estrategias de apoyo y sostenerlas en el tiempo.	

## FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C

### FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

Entre estas estrategias se deberá considerar : fortalecer y focalizar hacia el P900 el programa de apoyo para el mejoramiento de la infraestructura; complementar la formación de los docentes en aspectos relacionados con la problemática socio económica y cultural de los sectores pobres; incentivos económicos no relacionados con el sistema nacional de desempeño (que premia resultados) sino relacionados con asignación por desempeño difícil que debería estar permanentemente asociada a la remuneración de los profesores que trabajan en el programa ; mejoramiento de condiciones laborales de los profesores que atienden estas escuelas; disposición de tiempos dentro de jornada laboral de profesores par su perfeccionamiento docente; el fortalecimiento de equipos comunales intersectoriales; entre otras medidas.

#### • SUPUESTOS A NIVEL DE OTRAS INSTITUCIONES PÚBLICAS.

- 1) El proyecto supone el interés y la capacidad de la institucionalidad municipal para apoyar el desarrollo del programa a través de los Departamentos de Educación Municipal y/o Corporaciones Municipales de Educación.
- 2) Asimismo, el proyecto supone el apoyo de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas, para la implementación de los programas asistenciales.

#### • SUPUESTOS A NIVEL DE LAS CONDICIONES SOCIALES, ECONÓMICAS Y POLÍTICAS.

- 1) El proyecto supone que los niveles de pobreza y de indigencia no pueden ser superados en el corto plazo y por lo tanto se mantendrá un grupo de población altamente vulnerable que deberá ser apoyada en el mediano y largo plazo.
- 2) El proyecto supone una política económico social tendiente a la superación de la pobreza y desarrollo de la educación como estrategia de crecimiento económico y social con equidad. Ello supone un incremento importante del porcentaje del PIB destinado al sector Educación.
- 3) El proyecto supone que existen indicadores para una adecuada selección de las escuelas a beneficiar, focalizando adecuadamente el Programa.
- 4) El proyecto supone que los recursos estarán disponibles tanto en monto como en oportunidad , de acuerdo a las necesidades del Programa.
- 5) El proyecto supone una continuidad en el soporte de los recursos que se estima que permite mantener los logros.

#### • A nivel de instituciones o empresas privadas ejecutoras

El proyecto supone interés de los sostenedores de las escuelas subvencionadas particulares para incorporarse a los beneficios del programa y tener la capacidad de asimilar las innovaciones pedagógicas que dicho programa implica.

Las escuelas subvencionadas particulares, que son parte del universo al cual está destinado el Programa, deben implementar los beneficios recibidos con conciencia de sus carencias y conocimiento y valoración del aporte que significa el Programa para la solución de sus necesidades más prioritarias. El Programa supone, a su vez, un contacto fluido local, provincial, regional, central, para manifestar estas necesidades y prioridades.

#### 4.- Conclusiones en torno a los supuestos de ejecución del proyecto:

El proyecto se focaliza en el 10 % de las escuelas gratuitas del país en las que se han detectado los más bajos aprendizajes y la mayor pobreza, aplicando así el principio de discriminación positiva. Está centrado en el mejoramiento de los aprendizajes de los niños de 1º a 4º grado de la escuela básica, en las áreas de lenguaje y matemática, además de entregar metodologías que favorecen la comprensión e integración del entorno cultural de los alumnos que promueven las relaciones escuela comunidad, el fomento de la creatividad y el desarrollo de la autoestima en los niños.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS**

**El proyecto P900 se basa fundamentalmente en dos supuestos centrales :**

- Los profesores comprenden y aceptan los cambios metodológicos de la enseñanza, para lo cual participan en los talleres de perfeccionamiento, manejan los textos de apoyo diseñados para el Programa; los niños disponen libremente de los textos, y del material didáctico y los profesores invierten parte de su tiempo en la planificación curricular.
- Las instituciones relacionadas (Municipios, Secretarías Regionales y Depto. Provinciales de Educación) cooperan de acuerdo a sus respectivos roles: los Departamentos de Educación y/o Corporaciones municipales administran los recursos para el funcionamiento de las escuelas; y las Secretarías Regionales - a través de los Departamentos Provinciales - asumen el apoyo técnico - pedagógico de las escuelas del Programa.

**5.- Conclusiones en torno a la definición y cumplimiento de los objetivos del proyecto**

La definición de los objetivos del Programa surgen de la constatación de que el desafío de la educación chilena no es ya la expansión del sistema sino su mejoramiento cualitativo y la equidad en su distribución.

El Programa se inserta en una política nacional que busca lograr un desarrollo económico y social con la participación creadora de todos sus miembros, para lo cual se requiere la calificación de su población. Se sustenta que la educación hoy día sirve a los individuos sólo si es de calidad. Poner en el centro la calidad implica restablecer la preocupación por el aprendizaje como orientación prioritaria de la política educativa.

De allí se desprende el propósito central del Programa: apoyar a las escuelas deficitarias de modo que estén en condiciones de otorgar a todos sus alumnos un acceso a los aprendizajes escolares básicos, discriminando positivamente a las escuelas de los sectores más pobres a fin de garantizar, no sólo igualdad en el acceso, sino prioritariamente la igualdad de resultados.

El objetivo central del Programa es elevar el rendimiento escolar en al menos el 10% de las escuelas básicas subvencionadas, ubicadas en áreas de extrema pobreza urbana y rural, en cada una de las trece regiones del país.

Para ello los objetivos específicos planteados son:

- 1) mejorar el aprendizaje de los niños de 1º a 4º grado en las áreas de lectura, escritura y matemáticas;
- 2) capacitar a los supervisores de los Departamentos Provinciales de Educación para impartir talleres de perfeccionamiento a profesores y cursos de capacitación a monitores.
- 3) motivar el trabajo en equipo evitando el aislamiento en el trabajo docente; promover la responsabilidad del docente en el éxito o fracaso de sus alumnos; lograr un cambio de actitud del profesor frente a la condición de pobreza de sus alumnos.

posibilitar la articulación más productiva entre la cultura de la escuela y la cultura de la familia y la comunidad.

Para el logro de estos objetivos, se desarrollaron cuatro líneas de acción y una quinta a partir de 1994 :

- Talleres de Perfeccionamiento de Profesores;

Supone ser un espacio participativo que permite a los profesores enriquecerse teóricamente, innovar sus prácticas e ir asumiendo una responsabilidad profesional sobre los resultados obtenidos en el aula. Son conducidos por los supervisores de los Departamentos Provinciales de Educación, inicialmente en forma semanal y luego quincenal, en las mismas escuelas.

Las evaluaciones realizadas de este componente señalan que la estrategia es adecuada para el buen funcionamiento del Programa, si bien es necesario reforzar la transferencia de los aprendizajes al aula, por parte de los profesores. Particularmente en el grupo de escuelas más precarias para las cuales habría que estructurar propuestas más integrales.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS**

Entre los problemas que persisten : falta de autonomía de los docentes para mantener los Talleres, haciéndose indispensable la presencia del supervisor ; resistencia de los profesores por usar estrategias comprensivas en lectura y producción de textos así como también en realizar en conjunto con los alumnos, proyectos de aula. Desde 1996, los departamentos provinciales están desarrollando talleres y jornadas de capacitación con jefes técnicos, para que asuman progresivamente la conducción de talleres de profesores

- Talleres de Aprendizaje para los niños de 3º y 4º año básico con retraso pedagógico;  
Contempla la atención preferencial a alumnos de 3º y 4º grado que presentan retraso pedagógico. Estos Talleres son conducidos por jóvenes monitores de la comunidad - especialmente capacitados - y funcionan de julio a diciembre, fuera del horario habitual de clases, dos veces por semana, en sesiones de tres horas cada una.  
Las evaluaciones realizadas de este componente son altamente positivas, tanto en cuanto a los avances de los alumnos, como en la creación de un nuevo estilo de aprendizaje. Asimismo se observa que los alumnos desarrollan habilidades socio afectivas y de auto estima.

Entre los problemas que persisten: falta de integración de los TAP al espacio escolar; insuficiente relación con los padres de familia; falta de infraestructura adecuada para su adecuado funcionamiento.

- Dotación de bibliotecas de aula, textos y material educativo;  
Supone dotación de materiales educativos que apoyan el aprendizaje a la lectura, escritura y matemática.  
Las evaluaciones señalan una buena acogida de los libros, textos y material didáctico. Sin embargo, existe un déficit en el manejo de aquellos materiales que requieren de mayor preparación por parte del profesor y que son precisamente aquellos que tienen un mayor potencial de apoyo a la creatividad de los alumnos.

- Mejoramiento de la infraestructura de las escuelas en los aspectos que tengan una mayor incidencia en la calidad de la educación.

Supone coadyuvar a la creación de condiciones materiales y de un ambiente propicio para el aprendizaje como una forma de apoyar integralmente la propuesta pedagógica. Por otra parte, colabora en la elevación de la autoestima de los alumnos, de sus familias y de los propios profesores.

Este es un componente que se considera indispensable para el buen funcionamiento del Programa, siendo abordado hasta 1992 con financiamiento de la Cooperación Internacional. Dada la política de inversión en infraestructura del Ministerio, a partir del año 1992, las necesidades de infraestructura de los establecimientos educacionales de educación básica que incorpora las escuelas del Programa 900, se financian a través del Programa MECE Básica del Ministerio. Adicionalmente a partir del año 1994, para solucionar problemas de infraestructura de un modo más integral se creó el Fondo de Inversiones Educacionales (FIE) administrado por el Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) dependiente del Ministerio del Interior.

En los años 1996-1997, el Ministerio ha estado desarrollando un Programa de Inversiones en Infraestructura para la puesta en marcha de la Jornada Escolar Completa Diurna.

- Fortalecimiento de la gestión educacional (a partir de 1994).

Supone la coordinación e integración efectiva de tres actores institucionales : Departamentos Provinciales de educación- Departamentos de Educación Municipal/Corporación- Escuela a través de la conformación y capacitación de equipos comunales de gestión y equipos de gestión escolar en los establecimientos. Existe una buena evaluación del funcionamiento de los equipos de gestión de las escuelas y en menor medida de los equipos comunales de gestión por lo cual se estima necesario su fortalecimiento.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS**

Con respecto al cumplimiento de los objetivos generales del Programa, se puede concluir que durante el periodo 1990 - 1994, en el cual el Programa se desarrolló financiado, fundamentalmente, con recursos de la Cooperación Internacional, los objetivos fueron cumplidos a cabalidad. Esto hizo posible que el programa continuara, en 1994 como un componente más del MECE Básica y a partir de 1995, como parte de la División de Educación General del MINEDUC, con lo cual se institucionalizó el programa a la estructura y quehacer del Ministerio.

**III.- CONCLUSIONES ESPECÍFICAS EN TORNO A LA EFICACIA, EFICIENCIA Y EFECTIVIDAD DEL PROYECTO.**

**6.- Conclusiones específicas en torno a la eficacia del proyecto.**

**6.1 Cobertura:**

Desde 1990 han sido atendidas por el Programa 2,099 establecimientos que representan el 23.6% de los establecimientos de educación básica del país.

Históricamente, el Programa ha atendido a un promedio de 10% de las escuelas básicas. Sin embargo, la cobertura varía en relación a la matrícula y al número de cursos que componen las escuelas atendidas. En el Cuadro N° 1 anexo, se observa la evolución de la cobertura del Programa.

**6.2 Rendimiento en Prueba SIMCE :**

Las pruebas que miden logro de objetivos en Matemáticas y Lenguaje y que se aplican en 4º año básico indican un mejoramiento significativo de los porcentajes de logro para las escuelas del P900, que pasaron de 43.2 en 1988 a 61.6 en 1994 y a 64.1 en 1996. El mayor incremento se produjo en el periodo 1988 - 1992, periodo en que se incrementó en 18 puntos porcentuales. Si bien el promedio de logro aún no alcanza al promedio de las escuelas gratuitas en su conjunto, las distancias se han ido acortando significativamente. En el Cuadro N° 2 , anexo, se observa la evolución de los resultados.

**6.3 Índice de vulnerabilidad social de los alumnos y sus familias**

De acuerdo al Índice de Vulnerabilidad elaborado por la JNAEB , que considera un conjunto de antecedentes nutricionales, sociales y económicos, 68.22% de los alumnos y sus familias de las escuelas del P900, se ubican en el cuarto y quinto quintil, lo que demuestra que la focalización ha sido adecuada. Ver Cuadro N°3, anexo.

**6.4 Capacitación de supervisores y perfeccionamiento docente:**

Las evaluaciones realizadas indican una alta valoración de las jornadas masivas de capacitación y un alto grado de apropiación del Programa. En relación al perfeccionamiento docente, destacan diversos logros pedagógicos: cambio de expectativas de los profesores respecto de sus alumnos, mayor respeto por su cultura, ritmos y lógicas de aprendizaje.

Persisten, sin embargo, problemas relacionados con la falta de tiempos y espacios para la reflexión pedagógica y problemas de transferencia de las innovaciones al aula: menos de una cuarta parte de las salas poseen rincones de aprendizaje; asimismo, se espera un compromiso mayor de los profesores con los aprendizajes de sus alumnos así como un cambio en los enfoques metodológicos.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS**

**6.5. Talleres de Aprendizaje**

Las evaluaciones realizadas de este componente señalan : en relación a los alumnos: avances significativos en Matemáticas y Lecto escritura, cambios positivos en el trabajo escolar, elevación de la autoestima, mayor participación y mayor interés en el aprendizaje. En cuanto a la relación educativa se observa un ambiente de trabajo efectivo en que los alumnos clasifican, organizan y manejan los materiales con suficiente autonomía; estilo tutorial de los monitores; creatividad con pocos recursos; valoración del respeto y la tolerancia; relaciones educativas basadas en el afecto, clima alegre y participativo. Entre los problemas que persisten, se señalan: escasa integración de la modalidad en la gestión escolar del establecimiento; falta de espacio e infraestructura adecuada para su funcionamiento; falta una adecuada estrategia de información y formación acerca de la propuesta educativa de los TAP hacia las familias de los niños.

**6.6 Bibliotecas de Aula, Textos Escolares y Material Didáctico**

De acuerdo al Informe entregado en Agosto de 1996 por los supervisores, cerca de un 70% de los profesores utilizan los materiales educativos para potenciar el trabajo grupal y los integran a los contenidos curriculares, un 60% los ponen al alcance de los niños y un 55% de los profesores utilizan elementos del entorno como material de trabajo.

Las Bibliotecas de Aula en opinión de los supervisores (encuesta 1995) constituyen una de las principales fortalezas del programa ya que más del 80 por ciento de los profesores la utilizan como fuente de consulta para los contenidos de las asignaturas y como préstamo domiciliario.

De acuerdo a otras evaluaciones las grabadoras y dittos aparecen con un uso muy esporádico: 20% de las escuelas utiliza regularmente las grabadoras y sólo 6.5% los dittos. Sobre la calidad de los materiales didácticos los profesores opinan que son excelentes en un 40.3%, buenos en un 49.2%, y regulares en un 8.9%. Existe poca autonomía de los niños para manipular los materiales educativos, ya que solamente un 44% de los profesores lo posibilita, cifra aún baja para las expectativas del Programa.

**6.7. Infraestructura**

En el periodo 90-93 se seleccionaron 800 escuelas como las más necesitadas en cuanto a reparaciones y mobiliario. Las inversiones se canalizaron a la reparación de salas de clases, especialmente iluminación, arreglo de ventanas, puertas y pisos y solución de problemas de ventilación , calefacción, y adquisición de mobiliario escolar. Si bien la inversión fue limitada (alrededor de US\$ 4.0 millones de dólares), ésta tuvo una alta significación por el nivel de deterioro y abandono de los establecimientos.

**6.8. Fortalecimiento de la Gestión Educativa**

En 1993, se instauró un nuevo componente, mediante un convenio entre el MINEDUC y la Pontificia Universidad Católica de Chile y el Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación (CIDE), con el fin de llevar a cabo un proyecto de asesoría para la planificación y gestión de establecimientos de las comunas de Quillota, La Calera, Paine, Huechuraba y Colina. Los propósitos de este Proyecto fueron: apoyar la descentralización pedagógica; promover una mayor coordinación entre los Deptos. Provinciales de Educación, los Deptos. de Administración de la Educación Municipal y las Escuelas, y desarrollar habilidades y competencias en directivos y profesores en la perspectiva de formular sus Proyectos Educativos Institucionales y asegurar, por esa vía, la sustentabilidad de las experiencias de innovación promovidas por el Programa.

Este Proyecto fue extendido en 1994 a 39 comunas adicionales: 13 de la V Región, 10 de la VI y 16 de la Región Metropolitana.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS**

**7.- Conclusiones en torno a la eficiencia del proyecto**

Considerando los mejores rendimientos logrados por los alumnos y mejoras en su autoestima, se considera este un programa de éxito en relación a los fondos invertidos en él. Se requiere también, dada la información disponible sobre algunos puntos de baja en el rendimiento de la prueba SIMCE en las escuelas egresadas del Programa, que éste se mantenga o tenga continuidad en el tiempo. El tema de la educación, especialmente en los sectores pobres, no se soluciona con intervenciones puntuales, deben ser de mediano plazo. Lo que sí debe hacerse es mantener una evaluación permanente de aquellos componentes del Programa que redundan en mayor éxito de éste con el objeto de ir perfeccionándolo y lograr a futuro egresos del Programa de escuelas con una situación mejorada estable en el tiempo.

Retomando el tema de los docentes, se estima que dentro de la política de remuneraciones del Ministerio (SNED), se podría contemplar un incentivo especial a los profesores de las escuelas de los sectores más pobres, considerando la mayor dificultad que tienen los logros en su trabajo y por ende el mayor estímulo que ellos requieren. La idea es no apartarse de la política de remuneraciones del Ministerio pero sí perfeccionarla para que focalizándola en los sectores de mayor potencial redunde en óptimos logros educacionales y desarrollo del país.

En relación a infraestructura: durante el periodo en que el Programa fue financiado con fondos de Cooperación Internacional (1990-1993), se contó con la disponibilidad oportuna de los recursos necesarios para su funcionamiento.

En cuanto a la administración del presupuesto de inversión, se denotó cierta burocratización en la asignación de los recursos destinados a reparaciones de los establecimientos. Para efectuar estas reparaciones, el Ministerio de Educación suscribió convenios con los respectivos municipios, quienes se hicieron cargo de contratar las obras. La participación de docentes y directivos en la determinación de las prioridades, fue un elemento de gran importancia y muy valorado en el desarrollo del proceso. La mediación del municipio en la administración de los recursos presentó algunos problemas de retraso de las obras.

No se cuenta con antecedentes de cómo se ha resuelto el problema de reparaciones y mobiliario escolar en el periodo 1994 - 1996.

En relación a la remuneración de los docentes:

Las remuneraciones de los profesores de todo el sistema educativo han sido incrementadas significativamente durante el periodo 1990 - 1996, para paliar el deterioro que éstas habían sufrido durante el periodo 1974 - 1990.

Sin embargo, el Programa no previó una asignación especial destinada a los docentes que se desempeñan en las escuelas del P900. Si bien existe una "asignación por desempeño difícil" ésta se otorga bajo criterios locales que no siempre coinciden con las condiciones de desempeño laboral de los docentes que trabajan en el Programa.

Las condiciones de extrema pobreza de las localidades y zonas donde se deben desempeñar los profesores han incidido en un grave desgaste de los docentes, una alta rotación laboral, baja autoestima, desmotivación y ansiedad por los problemas económicos. En opinión de los Supervisores, resulta frecuente que profesores en los que se ha invertido tiempo y recursos en todo un proceso de formación y que cuentan con experiencia en manejo de nuevas metodologías y materiales, se retiren de las escuelas y se cambien a escuelas particulares subvencionadas, ya sea por remuneración ligeramente mayor, o por trabajar con población menos vulnerable.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS**

Se considera que la ausencia de una política de estímulo económico y laboral a los docentes del P900, conspira en contra de la eficiencia en el uso de los recursos del Programa, poniendo en juego su sustentabilidad en el tiempo.

De acuerdo a la ley 19410 de 1995, se creó una subvención por desempeño de excelencia para los establecimientos subvencionados, la que entró en vigor a contar de 1996. Los criterios son entre otros efectividad, superación, iniciativa y mejoramiento de las condiciones de trabajo. Sin embargo, ello no soluciona el problema de la rotación existente entre los profesores que forman parte del programa lo que requiere de un sistema de asignación como el descrito más arriba.

**8.- Conclusiones en torno a la efectividad del proyecto**

El Programa ha tenido un impacto favorable en diversos ámbitos:

En cuanto a la población beneficiaria, el Programa ha contribuido a reducir la brecha entre el rendimiento escolar promedio de las escuelas básicas del país, y la de los sectores de pobreza.

La focalización del Programa ha sido adecuada ya que alcanza casi en un 70% a familias de los dos quintiles de mayor pobreza, de acuerdo al índice de vulnerabilidad de la JNAEB.

Los Talleres de Aprendizaje se han consolidado como una estrategia exitosa de apoyo a los alumnos con retraso escolar - con una modalidad innovadora en cuanto a estilo pedagógico y relación de aprendizaje, lo que ha permitido no sólo logros en cuanto a rendimiento escolar sino a una elevación de la autoestima de los niños que se expresa en mayor participación, interés y autonomía en el aprendizaje.

Los Supervisores de las escuelas del P900 han recuperado su rol pedagógico y han asumido no sólo la capacitación sino el apoyo y seguimiento de la experiencia.

La experiencia en su conjunto se ha constituido en un modelo a ser replicado en otros países de la Región Latinoamericana.

A partir del año 1994 se lleva a cabo el programa de fortalecimiento de la gestión escolar que ha demostrado su efectividad en la constitución de equipos directivos de gestión en los establecimientos.

<sup>1</sup> Ministerio de Educación El Programa de Mejoramiento de la Calidad de las Escuelas Básicas de Sectores Pobres en 1991. Exposición Jornadas inicio 1991. Juan Eduardo García - Huidobro. Doc. mimeo.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C

FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

ANEXOS

CUADRO N° 1

COBERTURA PROGRAMA P900

PARTICIPANTES	AÑO						
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Escuelas	969	1.278	1.123	1.097	1.060	988	900
Profesores	5.237	7.129	6.494	5.406	5.626	5.135	4.806
Alumnos 1º a 4º	160.182	219.594	191.451	170.214	165.758	152.326	141.316
Monitores	2.086	2.800	2.500	2.350	2.300	2.186	1.802
Niños TAP	34.000	50.000	40.000	38.000	35.000	32.900	28.000

COBERTURA ANUAL PROMEDIO 1990 - 1995 DEL PROGRAMA P900 POR LINEA DE ACCION

LINEA DE ACCION	ESCUELAS	ALUMNOS	CURSOS
Talleres de Perfeccionamiento	1.108	183.932	6.084
Material Educativo:			
. Textos complementarios	1.108	183.932	6.084
. Materiales durables	1.108	183.932	6.084
. Talleres de Aprendizaje	1.108	40.248	----
. Infraestructura	809	-----	----

Nota: Se realizaron dos Talleres de Aprendizaje por escuela durante el año escolar.

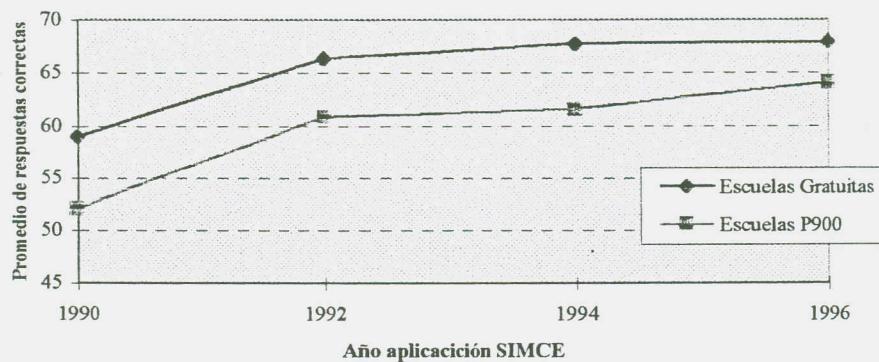
Las reparaciones de infraestructura se realizaron sólo en las escuelas de dependencia municipal en los años 1990- 1991.

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO C

FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

CUADRO N° 2

Comparación Resultados Simce 90 - 96



	1990	1992	1994	1996	Diferencia 90-96
ESCUELAS GRATUITAS	58,98	66,37	67,74	67,93	8,95
ESCUELAS POBRES	52,11	60,91	61,62	64,06	11,95
DIFERENCIA	-6,87	-5,46	-6,12	-3,87	3

Nota 1: Escuelas gratuitas corresponden al promedio ponderado de la totalidad de los establecimientos municipales y particulares subvencionados medidos en el SIMCE. Están desagregadas las escuelas del P900.

Nota 2: Las escuelas P900 corresponden a los establecimientos incorporados al Programa entre 1990 y 1996, es decir, se entregan los resultados de las 2099 escuelas que han participado por uno a más años en el Programa.

CUADRO N° 3

INDICE DE VULNERABILIDAD  
 (Distribución por quintiles)

Quintil	Escuelas P900 1996 (%)	Otras Escuelas Básica (%)
0	4,44	19,28
1 (1% a 20%)	0,22	3,57
2 (21% a 40%)	4,55	9,94
3 (41% a 60%)	22,55	11,72
4 (61% a 80%)	26,99	15,22
5 (81% a 100%)	41,23	40,25

**MINISTERIO DE HACIENDA  
DIRECCIÓN DE PRESUPUESTOS  
PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS GUBERNAMENTALES**

## **FORMATO “D”**

**CORRESPONDE A LAS CONCLUSIONES Y  
RECOMENDACIONES FINALES PLANTEADAS POR EL PANEL  
DE EVALUACIÓN, LAS QUE SE CONCENTRAN EN LA  
JUSTIFICACIÓN, DISEÑO Y GESTIÓN DEL PROGRAMA  
EVALUADO.**

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO D

FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

<b>L.- DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO/PROGRAMA</b>	
<b>1.- Nombre del Proyecto/Programa</b> Programa de Mejoramiento de la Calidad de las Escuelas de Sectores Pobres (P900)	<b>Código</b> <input checked="" type="radio"/> O1
1.1.- En caso de ser Proyecto, programa o política a la cual se vincula o es parte: Programa MECE BASICA	
<b>2.- Ministerio Responsable:</b> MINISTERIO DE EDUCACION	
2.1.- Servicio responsable (si corresponde) División de Educación General	
<b>II.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES</b>	
<b>3.- Recomendaciones en torno en torno a la validez y pertinencia de la justificación y supuestos del proyecto / programa</b>	
<p>Los recientes resultados de la aplicación de la Encuesta CASEN indican que, si bien han habido avances en los programas de erradicación de la pobreza, subsiste un elevado porcentaje de la población que vive en condiciones de pobreza y de indigencia. Existe consenso en que la pobreza constituye un problema de carácter estructural que es materia de una estrategia de política de desarrollo económico social de largo alcance.</p> <p>La educación es reconocida como un factor determinante en la superación del problema. De allí que resulte de la mayor validez y pertinencia mantener y reforzar el Programa de las 900 Escuelas, a fin de constituir no sólo un dique de contención del deterioro de los sectores populares, sino una continua plataforma de apoyo para el logro de una educación de calidad para la población más necesitada.</p> <p>En este sentido, y con el fin de garantizar la efectividad y sustentabilidad del Programa, se recomienda:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asegurar la dotación de los recursos financieros necesarios para continuar apoyando el 10% de las escuelas que atiendan a los alumnos pertenecientes al decil de más bajos ingresos de acuerdo a la Encuesta CASEN o al Índice de Vulnerabilidad Social elaborado por la JNAEB.</li><li>• Dotar de los recursos necesarios en cantidad y calidad para fortalecer las siguientes líneas de acción del Programa: Perfeccionamiento Docente; Talleres de Aprendizaje para niños con retraso pedagógico; Bibliotecas de Aula y dotación de material didáctico; y Fortalecimiento de la Gestión Escolar.</li><li>• Estudiar - en el marco de la política de remuneraciones e incentivos al gremio magisterial - una asignación que estimule la permanencia y buen desempeño de los profesores en las escuelas de extrema pobreza, asociadas al P900. Esta asignación constituiría parte del "piso mínimo necesario" para levantar el nivel socio económico y cultural de las comunidades en situación de vulnerabilidad social extrema.</li><li>• Introducir un criterio de discriminación positiva para la asignación de recursos del Fondo de Inversiones Educacionales, para solucionar problemas de reparación de aulas, instalaciones sanitarias, eléctricas y mobiliario escolar para el apropiado funcionamiento del Programa.</li><li>• Considerar en el presupuesto anual del Programa recursos para la sistematización de los aportes y el diseño y desarrollo de un sistema integral de evaluación.</li></ul>	

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO D

FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

4.- Conclusiones y recomendaciones en torno al diseño del proyecto:

En relación a los criterios de selección de las escuelas, se estima necesario agregar al indicador de rendimiento, un indicador confiable de vulnerabilidad social, de manera que estos tengan capacidad de discriminar entre los diferentes niveles de pobreza de la población beneficiaria.

En relación a los criterios de egreso de las escuelas, se considera necesario diversificar los indicadores a fin de que se contemplen otras variables con capacidad de predicción del comportamiento de la escuela al dejar de contar con los apoyos del Programa. Concretamente se propone que se estudie la posibilidad de implementar - inicialmente a nivel piloto - estrategias de transición, y posteriormente un estrecho seguimiento de su desempeño, con el fin de asegurar que las innovaciones se tornen auto sustentables.

En relación a la medición de los aprendizajes, se considera necesario apoyar la iniciativa del Ministerio en términos de revisar el sistema de evaluación SIMCE, a fin de que tenga la capacidad de dar cuenta de las innovaciones incorporadas a los nuevos planes y programas.

En relación a las líneas de acción del Programa, se sugiere:

- Institucionalizar un espacio técnico semanal, con un mínimo de dos horas pedagógicas financiadas, destinado a la actualización , perfeccionamiento y elaboración de materiales, de los docentes del Programa.
- Asegurar la implementación de materiales educativos , su revisión y readecuación , así como su reposición permanente.
- Institucionalizar la propuesta de los Talleres de Aprendizaje en el Proyecto Educativo de las escuelas que han pasado por el Programa, con el fin de asegurar su sustentabilidad.
- Fortalecer el proceso de formación y capacitación en la acción de los Monitores de los Talleres de Aprendizaje, mediante: la incorporación de docentes-consultores al interior de las propias organizaciones escolares ,y la asesoría de los profesionales de los Centros de Diagnóstico del Ministerio de Educación.
- Prever un pequeño fondo de libre disposición de las escuelas para asegurar la dotación de los insumos mínimos necesarios para el adecuado aprovechamiento del material didáctico.

En relación a la evaluación y sistematización del Programa

Se recomienda sistematizar los aportes metodológicos de las distintas evaluaciones que ha sido objeto el Programa (en especial en el periodo 1990 - 1993) y diseñar un proyecto de Evaluación de proceso, resultado e impacto del Programa que acompañe su desarrollo con el fin de contar con elementos confiables para su continuo mejoramiento y reorientación en función de la efectiva atención de los niños de los sectores de pobreza.

5.- Conclusiones y recomendaciones en torno a la gestión del proyecto:

Se considera que uno de los aspectos más importantes a fortalecer en esta etapa del Programa es el relativo a la gestión de las innovaciones que este introduce a la gestión integral del establecimiento, de manera que se asegure la articulación de los distintos elementos en torno a un Proyecto Educativo Institucional que tenga la capacidad de proyectar el impacto del Programa a futuro y hacia la comunidad de la cual forma parte.

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROGRAMAS - FORMATO D**

**FICHA DE SÍNTESIS DE CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES**

En concreto, se sugiere:

- Consolidar la propuesta en las Comunas donde actualmente se lleva a cabo.
- Continuar con una progresiva masificación hacia otras regiones y comunas del país.
- Asesorar focalizadamente, por parte del Equipo Central, a los Equipos comunales y escolares que vayan presentando mayores dificultades.
- Fortalecer los Equipos de transferencia a nivel de los Departamentos Provinciales , y a través de ellos a los Equipos Comunales, de manera de conformar equipos de apoyo al interior de los Departamentos Municipales de Educación y/o Corporaciones, que puedan garantizar una asesoría técnica cercana y oportuna a los Equipos de Gestión Escolar de los establecimientos. Se pretende con ello fortalecer la apropiación de los niveles locales de la innovación y favorecer su autonomía para desarrollar estrategias acordes con la realidad local.
- Implementar estrategias de gestión de los Proyectos Educativos Institucionales en las escuelas adscritas al Programa.
- Promover una estrecha interrelación de los Equipos Comunales de Gestión, con las instancias de salud y de desarrollo comunitario de la Comuna, de manera de acordar estrategias intersectoriales de apoyo que potencie los logros del Programa en los sectores de pobreza que éste atiende.
- Desarrollar una política de seguimiento y sistematización de proceso y resultados del Programa con énfasis en el desarrollo de indicadores de gestión.