
**EVALUACION GUBERNAMENTAL
DE PROGRAMAS AÑO 2001 .**

**INFORME DE SINTESIS DE EVALUACIÓN
PROGRAMA PROYECTO MONTEGRANDE
- N°5 -**

EVALUACIÓN GUBERNAMENTAL DE PROGRAMAS AÑO 2001

INFORME DE SÍNTESIS DE EVALUACIÓN

PROGRAMA PROYECTO MONTEGRANDE – Nº5 - MINISTERIO DE EDUCACION

PRESUPUESTO PROGRAMA AÑO 2001: \$3.859 millones

1. DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA

1.1 Fin

Contribuir a generar conocimientos y experiencias que aporten diseños y fundamentos a la política educativa para la enseñanza media subvencionada del país.

1.2 Propósito

Liceos de anticipación con propuestas educativas innovadoras y de calidad validadas para la educación media nacional, generadas para contextos socioculturales diferenciados, en un marco de mayor descentralización y autonomía de la gestión escolar, y monitoreadas sistemáticamente para fines de aprendizaje y difusión por parte del MINEDUC.

1.3 Población Beneficiaria

La población de beneficiarios efectivos es de alrededor de 40 mil alumnos/as para el período, representando un 7% de la matrícula general de la educación media (623 mil estudiantes).

El número de liceos que participan (51) en el programa ha permanecido estable durante el período, observando la siguiente distribución:

- a) Zona geográfica: 45 liceos se sitúan en áreas urbanas y 6 en áreas rurales.
- b) Modalidad de formación: 20 liceos son científico humanista, 15 técnico-profesional y 16 polivalentes.
- c) Tipo de población atendida: 3 liceos atienden sólo niñas, 10 sólo varones y 38 población escolar mixta.

1.4 Descripción General del Diseño del Programa

El Programa se inicia en 1997 con una ejecución programada de 5 años. Tiene cobertura nacional y es ejecutado por el Ministerio de Educación a través de la Coordinación Nacional Montegrande, que actualmente forma parte de la Coordinación del Nivel de Educación Media.

Montegrande es un programa experimental, en el marco de las estrategias de mejoramiento de la enseñanza media, orientado a apoyar el desarrollo de propuestas educativas institucionales innovadoras diseñadas por un conjunto de liceos.

Los recursos se transfieren en forma directa a los liceos participantes mediante un convenio firmado por el Ministerio, el director del establecimiento y el responsable o representante legal de la unidad educativa. Este convenio establece los compromisos, las metas y el cronograma de desembolsos.

El diseño del Programa tiene los siguientes componentes:

Componente 1: Proyectos de innovación educativa implementados en establecimientos de educación media municipalizados y/o particulares subvencionados.

Financia 51 proyectos de innovación seleccionados mediante concurso nacional y desarrollado en número igual de establecimientos, distribuidos a lo largo del país. Las propuestas buscan transformar prácticas pedagógicas tradicionales, explorando nuevos métodos y dotando de material didáctico renovado. Abordan seis áreas temáticas:

- a) innovación en gestión curricular;
- b) desarrollo de mayores competencias ocupacionales para nuevas formas de inserción laboral;
- c) incorporación de nuevas tecnologías;
- d) formación para la ciudadanía;
- e) educación multicultural;
- f) formación valórico-afectiva.

Para poner en marcha los proyectos de innovación se realizan diversas operaciones que contemplan las siguientes actividades: diseño y difusión del programa, concurso y selección de los proyectos; gestión del programa; y supervisión y monitoreo del mismo.

Componente 2: Modelos de apoyo a la gestión educativa.

Tienen en común un trabajo de conceptualización a partir de actividades y procesos generados para la implementación de los proyectos de innovación educativa en los 51 liceos. Su objetivo es apoyar la innovación educativa experimentando con diferentes modelos de gestión que luego puedan replicarse en otros liceos. Estos modelos son:

- Modelo de financiamiento concursable para apoyar la innovación educativa- en proceso de elaboración. Incluiría un conjunto de criterios, procedimientos e instrumentos para operacionalizar la asignación de recursos públicos a través de concursos.

- Modelos de estrategias e iniciativas educativas innovadoras y de calidad. Su producto final son propuestas institucionales y educativas innovadoras con un impacto positivo en el aprendizaje de los alumnos.

- Modelo de gestión descentralizada –en proceso de elaboración- Incluiría estrategias de administración educacional que transfieren responsabilidades y tareas relacionadas con la ejecución de los proyectos de innovación en las unidades educativas, estimulando la autonomía de los liceos.

- Modelo de seguimiento para establecimientos con proyectos educativos y realidades institucionales heterogéneas –en proceso de elaboración. Su objetivo es establecer una nueva modalidad de trabajo que combine el seguimiento y apoyo regular con una supervisión de mayor frecuencia y duración, a cargo de profesionales especializados en

educación y otras disciplinas, y que considera introducir contenidos educativos y de gestión en el sistema de apoyo.

1.5 Antecedentes de Gasto

El gasto programado para el período (5 años) es de \$17.773 millones. Al año 2000 se han gastado \$11.792 millones. El presupuesto del año 2001 fue de \$3.859 millones, con lo que se totalizaría un monto ejecutado de \$15.651 millones, restando por ejecutar un monto \$2.122 millones. El retraso en la ejecución se debe a que el programa inició su ejecución de presupuesto con un desfase de 18 meses.

El gasto del Programa aumentó en un 257% entre los años 1997 y 2000, alcanzando a los \$3.653 millones en este último año.

2. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

2.1 Diseño

El diseño del Programa es considerado adecuado, no obstante es necesario que se completen todas sus etapas para poder validarlo. El Programa está cumpliendo las etapas previstas, pero faltan aquellas que permitirán cumplir los objetivos principales, relativos al seguimiento y a la gestión de la innovación, dos aspectos relacionados entre sí.

Los indicadores de resultados son globales y generalmente cualitativos, lo que hace necesario considerar indicadores adicionales en el período siguiente.

Por otra parte, la relación entre actividades y componentes es adecuada, sin embargo no son suficientes.

2.2 Organización y Gestión

La estructura organizacional y los mecanismos de coordinación del programa son adecuados para el funcionamiento del mismo.

La función de seguimiento y evaluación de los proyectos presenta dos debilidades: a) está fundamentada en la apreciación subjetiva de cada supervisor respecto de los planes operativos anuales y de las visitas a los establecimientos; esta metodología dificulta la comparación entre establecimientos y la generalización de los resultados; b) no se dispone de un instrumento tal como una prueba de conocimientos sistemáticos que permita medir resultados en el aprendizaje de los alumnos.

Además, se señala que el programa no ha considerado una etapa de evaluación ex post que analice los logros en materia de aprendizajes, cuya metodología debería diseñarse en esta fase.

2.3 Eficacia y Calidad

En este programa el propósito se puede cumplir sólo al término del mismo.

Respecto del grado de avance en el cumplimiento de sus actividades éste es razonable dadas las condiciones en que se iniciaron los proyectos y el tiempo transcurrido. Se ha

avanzado en la puesta en marcha de los proyectos, generación y aplicación de un sistema de seguimiento e inicio del proceso de sistematización de la información, faltando por completar la validación de los procesos y la elaboración de modelos, además de la difusión de las experiencias. En relación con los mecanismos de propagación de resultados, no aparece suficientemente explícitas aquellas actividades orientadas a la difusión de experiencias innovadoras.

En relación con los cambios que se han producido en los liceos, los informes de avance del programa destacan los siguientes efectos¹:

Positivos:

- a) mejoramiento de la capacidad de gestión autónoma;
- b) potenciamiento de las unidades ejecutoras del proyecto; y
- c) mejoramiento de la capacidad del liceo para interactuar con proveedores, el MINEDUC y las redes de ayuda.

Negativos:

- a) algunos liceos no evidencian suficiente capacidad de innovación, lo cual ha significado retrasos y posibles reformulaciones para un término anticipado de sus proyectos; y
- b) la elaboración y posterior replicabilidad de un modelo de gestión descentralizada no se perfila con nitidez, por cuanto las características de los proyectos educativos, exitosos o no, obedecen más bien a condiciones de contexto de los liceos, las cuales no son necesariamente extrapolables.

Del contenido de los proyectos se deduce que las mejores condiciones de aprendizaje que los liceos intentan promover se apoyan en un conjunto de innovaciones tales como: empleo de discusiones grupales, empleo de materiales de enseñanza ad-hoc, salidas a terreno, producciones complementarias de diarios, boletines, etc. No obstante, en la etapa de desarrollo en la que se encuentra el programa no se observa que la sustentabilidad del programa esté garantizada.

Por otra parte, el programa no ha programado actividades de difusión que prevea los medios y procedimientos para que otros establecimientos interesados puedan conocer a través de visitas e intercambio de experiencias, las innovaciones y los factores que las afectan y de ese modo irradiar los resultados del programa al resto del sistema.

La cobertura del programa es relativamente alta en relación con los beneficiarios potenciales y el carácter experimental del programa. Los criterios de focalización que se han utilizado en su implementación –vulnerabilidad y tipo de establecimiento²- se consideran adecuados. El programa está atendiendo a la población que esperaba cubrir.

¹ Informes de avance del programa Montegrande.

² Criterios de focalización: una población escolar con un 15% de población vulnerable capaces de demostrar resultados educativos de mejor calidad respecto de los liceos del Departamento Provincial correspondiente y, de tipo municipal o particular subvencionado, científico humanista o técnico profesional.

2.4 Economía (desempeño financiero) / Eficiencia

Economía

La ejecución presupuestaria presenta variaciones considerables, fluctuando entre un 74% en el año 1998 y un 97% en el año 1999. La evaluación señala que estas variaciones reflejan importantes debilidades iniciales en la capacidad técnica de los liceos para manejar sus recursos.

Eficiencia

Los gastos administrativos se mantienen constantes durante el período, alcanzando en el año 2000 un 9% del gasto total. Comparado con otros programas del Mineduc (P900 y Becas) la proporción del gasto administrativo del programa se considera razonable.

El gasto por establecimiento³ contemplado para el total del proyecto es en promedio de \$348 millones. Para el mismo período el gasto total por alumno es en promedio de \$444.325.

2.5 Aspectos Innovadores

Estructuración de un conjunto de procedimientos concebidos para posibilitar el manejo de recursos financieros por parte de los liceos, mostrando caminos factibles para la gestión más autónoma de los establecimientos educativos.

2.6 Principales Recomendaciones ^(*)

2.6.1 Recomendaciones que no Involucran Recursos Adicionales

1. Se estima conveniente que el Programa termine las evaluaciones que realiza sobre la factibilidad de los liceos para completar sus proyectos, de manera de tomar decisiones oportunas en cuanto al término anticipado de algunos de ellos.

Se recomienda para el caso de proyectos que terminen anticipadamente, utilizar los recursos liberados en otras actividades importantes, entre ellas las evaluaciones de logros educativos y la difusión de las innovaciones.

2. La validación de las experiencias de los liceos y del Programa debe ser considerada con la mayor preocupación. Sólo si existe una razonable certeza que se han logrado resultados valiosos, cobran sentido los aprendizajes relativos al monitoreo, a la descentralización y a otros aspectos que dan origen a los modelos.

Por estas razones se recomienda extremar la atención en determinar cuáles son los logros reales atribuibles al programa y cuáles de ellos son logros replicables. Para estos fines se debe hacer una consistente labor de terreno de observación, análisis y evaluación. En dicha labor deben participar el Programa, evaluadores externos y los mismos liceos. Se debe inducir a los liceos a generar documentos y otros instrumentos que registren experiencias mientras están disponibles las personas y la información.

³ Considerando el presupuesto total asignado al programa para los 5 años de ejecución.

3. Con el objeto de garantizar la sustentabilidad del programa se requiere que los liceos MG realicen acciones para cautelar que el ambiente de innovación que se ha creado perdure. Los recursos requeridos podrían aportarse en parte, con el esfuerzo de los propios liceos, o por sus redes de apoyo.
4. Es necesario incorporar indicadores adicionales asociados a los componentes para los años siguientes al actual, hasta el término del Programa, en relación con aplicaciones de los modelos: proyectos implementados; proyectos exitosos; avance en las aplicaciones del modelo; logros educativos de los liceos; documentos informes generados.
5. Es necesario diseñar una estrategia conjunta entre el MINEDUC y los liceos exitosos para la diseminación y difusión de las experiencias. Una vez validadas y sistematizadas las experiencias es necesario generar eventos, talleres y visitas a los liceos. Para este fin es necesario organizar esa participación de los liceos y prever algunos recursos para que ellos dediquen tiempo a esta labor y generen publicaciones, diaporamas, audiovisuales varios, etc., como apoyo a la difusión de sus propias experiencias.

2.6.2 Recomendaciones que Involucran Recursos Adicionales

1. Se recomienda generar un fondo especial de apoyo para los liceos Montegrande, destinado a mantener la continuidad operativa de sus proyectos, fondo que podría también apoyar la labor de difusión de los liceos.

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