DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**CHILE**

**FORTALECIMIENTO DE LA GESTION DEL SECTOR EDUCATIVO**

**(CH-L1081)**

**Plan de Monitoreo y Evaluación**

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Analía Jaimovich (EDU/CCH), Jefe de Proyecto; Jesús Duarte (SCL/EDU); Gregory Elacqua (SCL/EDU); María Luisa Iribarren (SCL/EDU); Livia Muller (SCL/EDU) y Matthew Kelemen (consultor).

**Índice**

1 Introducción 3

2 Monitoreo 4

2.2. Recopilación de datos y avance de la ejecución 15

2.3. Presupuesto 15

2.4. Presentación de informes 15

2.5. Coordinación, plan de trabajo y presupuesto del monitoreo 16

3 Evaluación 16

3.1. La intervención 17

3.2. Conocimiento existente 17

3.3. Evaluación de impacto 19

3.3.1. Preguntas de evaluación 19

3.3.2. Metodología de evaluación 20

3.3.3. Estrategia de identificación 21

3.3.4. Instrumentos y fuentes de datos 22

3.3.5. Tamaño muestral y potencia estadística 23

3.3.6. Validez interna y externa 24

3.4. Evaluación cualitativa de procesos 25

3.5. Cronograma de actividades 26

3.7. Presupuesto 27

Referencias 28

1. Introducción

Este documento describe los mecanismos de monitoreo y evaluación del Programa de Fortalecimiento de la Gestión del Sector Educativo (CH-L1081). El objetivo del programa es mejorar la calidad del sistema de la educación pública en Chile a través del fortalecimiento y/o creación de capacidades de liderazgo y soporte técnico-pedagógico a nivel central y local de dicho sistema. Específicamente, el programa busca: (i) el establecimiento de una unidad coordinadora de la implementación de la nueva institucionalidad de la educación pública en el MINEDUC; (ii) la preparación de la transición hacia la nueva institucionalidad, incluyendo el diseño y puesta en marcha de modelos de gestión local de la educación pública; y (iii) el fortalecimiento de la capacidad institucional y los procesos internos del MINEDUC y otras instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC). El programa comprende tres componentes:

Componente I. Establecimiento de una unidad coordinadora de la implementación de la nueva institucionalidad de la educación pública en el MINEDUC. El objetivo de este componente es mejorar la capacidad del MINEDUC a nivel central para ejercer las funciones de ente rector de las políticas y directrices nacionales en torno a la educación pública y de responsable de supervigilar la gestión educacional en la provisión, los resultados y la gestión administrativa y financiera de los sostenedores públicos locales y de los establecimientos educativos públicos del país. El componente tiene un costo de US$ 13.751.951.

Componente II. Preparación de la transición hacia la nueva institucionalidad a nivel local. Este componente está orientado a preparar el proceso de transición hacia una nueva institucionalidad a nivel local, fortaleciendo capacidades locales e instalando gradualmente los procesos que serán de responsabilidad local en la nueva institucionalidad de la educación pública. El componente diseñará e implementará modelos de gestión local de la educación pública en 31 territorios a lo largo de la vida del programa. El componente tiene un costo de US$ 44.763.646.

Componente III. Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional y generación de capacidades para la implementación de la nueva institucionalidad. Este componente tiene como objetivo fortalecer la coordinación interinstitucional entre el MINEDUC y otras instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (en particular la Agencia de Calidad y la Superintendencia de Educación) para facilitar la implementación de procesos de mejora continua de la educación pública en el marco de la nueva institucionalidad. El componente tiene un costo de US$5.825.341.

Adicionalmente, se financiarán las actividades de administración y seguimiento (US$US$4.259.062), y actividades de evaluación (impacto y procesos, con un costo de US$1.400.000.

Las tareas del programa se desarrollarán en un periodo de 48 meses con un monto total de US$70.000.000 (US$20.000.000 de los cuales son contrapartida local).

1. Monitoreo

El MINEDUC será el Organismo Ejecutor responsable del proceso de monitoreo periódico del cumplimiento de los planes operativos, los productos y resultados del proyecto. El monitoreo se basará en los siguientes instrumentos: (i) el Plan de Ejecución del Programa (PEP) y sus Planes de Operación Anual (POA); (ii) los Informes Semestrales de Seguimiento del Programa (por su sigla en inglés “PMR”); (iii) la Matriz de Resultados; y (iv) la Matriz de Riesgo y Plan de Mitigación, con sus actualizaciones correspondientes.

El BID y el Gobierno de Chile han acordado el uso de la Matriz de Resultados y las actividades definidas en el PMR como parte del plan de monitoreo de la operación. Para facilitar el monitoreo, la División de Educación (SCL/EDU), en colaboración con la Representación en Chile (CSC/CCH), realizará periódicamente visitas de campo y reuniones con el equipo de trabajo con el fin de discutir necesidades que se deriven de estos informes. Los Cuadros II-1 y II-2 resumen los principales indicadores de producto y resultado a los que se dará seguimiento.

**2.1.** **Indicadores**

**Cuadro II-1: Principales Indicadores de Producto**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Productos** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | | | | | | | **Meta Final** | | | | **Observaciones** | |
| **Valor** | **Año** | | | | | **Año 1** | **Año 2** | | | | | | **Año 3** | | | | | **Año 4** | |
| **Componente 1: Establecimiento de una Unidad de Implementación (UINEP) de la nueva institucionalidad de la educación pública en el MINEDUC** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 1: Documento de diseño del modelo de gestión de la UINEP/DEP | Documento | 0 | 2015 | | | | | 1 |  | | | | | |  | | | | |  | | 1 | | | | El objetivo del documento es proponer un modelo de gestión de la UINEP, incluyendo su estructura organizativa, funciones, perfiles y procedimientos, así como también un plan de capacitación del personal.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP. | |
| Producto 2: Cupos para capacitación para personal de la UINEP/DEP | Cupos individuales | 0 | 2015 | | | | |  | 46 | | | | | | 50 | | | | | 50 | | 146 | | | | Se capacitará a 146 de las 222 personas que compondrá el personal total de la UINEP/DEP a nivel central. El MINEDUC ha realizado un diagnóstico por el cual se estima que 146 personas son las necesarias para atender las necesidades de diseño e implementación de la nueva institucionalidad en los 31 territorios (de un total de 67) que se realizará durante los 4 años de duración del programa. La capacitación se enfocará en: enfoque de mejora continua de la educación pública, y procesos y sistemas de gestión.  Fuente: Informe de monitoreo de la UNIEP.  Responsable: UINEP | |
| Producto 3: Plataformas de información y gestión | Plataforma | 0 | 2015 | | | | |  |  | | | | | |  | | | | | 2 | | 2 | | | | Se considera que la plataforma está implementada cuando existe al menos una consulta a nivel nacional y una consulta a nivel local en la misma.  Fuente: Informe de monitoreo de la UNIEP.  Responsable: UINEP | |
| **Productos** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | | | | | | | **Meta Final** | | | | **Observaciones** | |
| **Valor** | | **Año** | | | | **Año 1** | | **Año 2** | | | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | |
| **Componente 1: Establecimiento de una Unidad de Implementación (UINEP) de la nueva institucionalidad de la educación pública en el MINEDUC** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 4: Campañas comunicacionales | Campaña | 0 | 2015 | | | | | 1 | | | | 1 | | | |  | | | |  | | 2 | | | | Se considera que la campaña de comunicación está implementada cuando se ha realizado al menos un seminario y al menos un spot televisivo.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP. | |
| Producto 5: Estrategia de gestión del cambio | Estrategia | 0 | 2015 | | | | |  | | | |  | | | | 1 | | | |  | | 1 | | | | Se considera que la estrategia de gestión del cambio está implementada cuando se ha realizado al menos un taller de gestión del cambio en el MINEDUC.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP. | |
| Producto 6: Paquetes individuales de equipo de oficina distribuidas en UINEP/DEP | Paquetes | 0 | 2015 | | | | | 46 | | | | 50 | | | | 50 | | | |  | | 146 | | | | El paquete de equipo individual incluye: computadora, software, escritorio, silla.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP  Responsable: UINEP. | |
| Producto 7: Contratación de personal en la UINEP/DEP | Personas por año | 0 | 2015 | | | | | 46 | | | | 46 | | | | 46 | | | | 46 | | 184 | | | | El programa financiará las contrataciones de 46 personas en total por todo el período de ejecución (no es acumulativo). El personal total de la UINEP/DEP se estima será 146 personas hacia el final del 4to año del programa. Dicha diferencia de 100 personas será financiada en forma directa por el MINEDUC.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP  Responsable: UINEP. | |
| **Productos** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | | | | | | | **Meta Final** | | | | **Observaciones** | |
| **Valor** | | | **Año** | | | **Año 1** | | | **Año 2** | | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | |
| **Componente 2: Plan de anticipación a nivel local** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 8: Documentos de desarrollo de herramientas de gestión local de la educación pública | Documento | 0 | 2015 | | | | | 1 | | | | 1 | | | | | | 1 | | | | |  | | 3 | | El documento 1 contiene el diseño y propuesta de implementación de 3 módulos de gestión local, con sus respectivas herramientas de gestión: liderazgo, apoyo pedagógico, participación comunitaria.  El documento 2 contiene el análisis y sistematización de la experiencia del primer año de implementación de los módulos de gestión local.  El documento 3 contiene un diseño de arquitectura de procesos de los SLEs.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP  Responsable: UINEP |
| Producto 9: Herramientas de gestión local en educación pública a nivel territorio | Territorios | 0 | 2015 | | | | |  | | | | 6 | | | | | | 9 | | | | | 16 | | 31 | | Un territorio es el conjunto de municipios comprendido por un SLE.  Se considera que las herramientas de gestión local (módulos de liderazgo, apoyo pedagógico, y participación comunitaria) han sido implementadas cuando al menos un director de SLE o equivalente ha hecho uso de al menos uno de los instrumentos de gestión incorporados en cada módulo).  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP  Responsable: UINEP |
| **Productos** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | | | | | | | | | | **Meta Final** | | **Observaciones** |
| **Valor** | | | | **Año** | | **Año 1** | | | **Año 2** | | | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | | | |
| **Componente 2: Plan de anticipación a nivel local** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 10: Cupos individuales de capacitación para personal local | Cupos individuales | 0 | 2015 | | | | |  | | | | 642 | | | | | | 963 | | | | | 1712 | | 3317 | | Se capacitará al total del personal de cada SLE a nivel local (en promedio 107 personas por cada territorio).  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP  Responsable: UINEP |
| Producto 11: Equipamiento y rehabilitación de oficinas de SLE locales | Oficinas | 0 | 2015 | | | | |  | | | | 6 | | | | | | 9 | | | | | 16 | | 31 | | Se estima una oficina por cada territorio (SLE). Se considera que una oficina está equipada y rehabilitada cuando existe un puesto de trabajo completo (computadora, software, conexión a red, escritorio, silla) para al menos el 70% del personal de la oficina.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP  Responsable: UINEP |
| Producto 12: Campañas comunicacionales a nivel territorio | Territorios | 0 | 2015 | | | | |  | | | | 6 | | | | | | 9 | | | | | 16 | | 31 | | Un territorio es el conjunto de municipios comprendido por un SLE.  Se considera que la campaña comunicacional está implementada cuando se ha realizado al menos un taller y al menos un spot radial.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP  Responsable: UINEP |
| **Productos** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | | | | | | | | | | **Meta Final** | | **Observaciones** |
| **Valor** | | **Año** | | | | **Año 1** | | | | | **Año 2** | | | | | | **Año 3** | | | | | **Año 4** |
| **Componente 2: Plan de anticipación a nivel local** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 13: Estrategia de gestión del cambio a nivel territorio | Territorios | 0 | 2015 | | | | |  | | | | 6 | | | | | | 9 | | | | | 16 | | 31 | | Un territorio es el conjunto de municipios comprendido por un SLE. La estrategia de gestión del cambio se implementa por dos años en cada territorio.  Se considera que la estrategia de gestión del cambio está implementada cuando se ha realizado al menos un taller de gestión del cambio en el territorio.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP |
| **Componente 3: Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional y generación de capacidades para la implementación de la nueva institucionalidad** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 14: Documentos con diseño de marco evaluativo para la gestión local de la educación pública. | Documento | 0 | 2015 | | | | |  | | | | 1 | | | | | | 1 | | | | | 1 | | 3 | | Documento 1 contiene: Definición de estándares indicativos de desempeño. Documento 2: instrumentos de evaluación del desempeño de sostenedores públicos. Documento 3: propuesta de marco de fiscalización con foco en sostenedores públicos.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP |
| **Productos** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | | | | | | | | | | **Meta Final** | | **Observaciones** |
| **Valor** | | | | | **Año** | **Año 1** | | | **Año 2** | | | | | | **Año 3** | | | | **Año 4** | | | |
| **Componente 3: Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional y generación de capacidades para la implementación de la nueva institucionalidad** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 15: Documentos con diseño de modelo de coordinación y articulación operacional de las instituciones del SAC para la educación pública | Documento | 0 | 2015 | | | | | 1 | | | | 1 | | | | | |  | | | | |  | | 2 | | Documento 1 contiene: modelo de mejora continua de la educación pública y diseño de acciones coordinadas de las instituciones del SAC a nivel central y local.  Documento 2 contiene: estimación de personal necesario en cada institución, instrumentos genéricos a ser utilizados por las instituciones del SAC.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP. |
| Producto 16: Plataforma integrada de gestión e información | Plataforma | 0 | 2015 | | | | |  | | | |  | | | | | |  | | | | | 1 | | 1 | | Se considera que la plataforma está implementada cuando existe al menos una consulta a nivel nacional y una consulta a nivel local en la misma.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP |
| **Productos** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | | | | | | | | | | **Meta Final** | | **Observaciones** |
| **Valor** | | **Año** | | | | **Año 1** | | | | | **Año 2** | | | | | | **Año 3** | | | | | **Año 4** |
| **Componente 3: Fortalecimiento de la coordinación interinstitucional y generación de capacidades para la implementación de la nueva institucionalidad** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 17: Instrumentos de planificación y gestión del SAC a nivel de territorio | Territorio | 0 | | 2015 | | | |  | | | | | | 6 | | | | 9 | | | | | 16 | | 31 | | Un territorio es el conjunto de municipios comprendido por un SLE.  Se considera que los instrumentos de planificación y gestión del SAC están implementados cuando existe un documento conteniendo el plan articulado de coordinación de las acciones del SAC específico para el territorio.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP |
| Producto 18: Cupos en capacitaciones para personal del SAC | Cupos individuales | 0 | | 2015 | | | |  | | | | | | 60 | | | | 90 | | | | | 160 | | 310 | | Se estima un promedio de 10 personas por cada territorio (SLE), incluyendo personal de las DEPROVs, Agencia de la Calidad, y Superintendencia de Educación.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP |
| **Evaluación** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Producto 19: Informes de evaluación de procesos del programa | Documento | 0 | | 2015 | | | | 1 | | | | 1 | | | | | | 1 | | | | |  | | 3 | | Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP |
| Producto 20: Informes de evaluación de impacto del programa | Documento | 0 | | 2015 | | | | 1 | | | |  | | | | | | 1 | | | | | 1 | | 3 | | Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP |

**Cuadro II-2: Principales Indicadores de Resultado**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Resultados esperados** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | **Meta Final** | | **Observaciones** | |
| **Valor** | | | **Año** | | **Año 1** | | **Año 2** | | **Año 3** | | | **Año 4** |
| Número de directores de SLE que utilizan herramientas de gestión local | Personas | 0 | | | 2015 | | |  | 6 | | 9 | | | 16 | 31 | | Se considera que un director de SLE está utilizando herramientas de gestión local cuando utiliza al menos uno de los instrumentos desarrollados en el componente II (liderazgo) para informar el desarrollo del plan de mejoramiento a nivel local.  Se considera el 100% de los directores de SLE.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP | | |
| Número de directores de escuela que reciben soporte técnico-pedagógico desde el nivel local | Personas | No disponible | | | 2015 | | |  | 231 | | 347 | | | 616 | 1194 | | Se considera el 50% de los directores de escuela de los 31 territorios participantes del programa.  Se considera que un director de escuela recibe soporte técnico-pedagógico cuando recibe al menos 3 visitas al año enfocadas en el área de liderazgo.  Ver Plan de Monitoreo y Evaluación (sección 3.3.4) para metodología de la línea de base.  Fuente: Informe de monitoreo de la UINEP.  Responsable: UINEP | | |
| **Resultados esperados** | **Unidad de medida** | **Línea de base** | | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | **Meta Final** | | **Observaciones** | |
| **Valor** | | | | **Año** | **Año 1** | | | **Año 2** | | **Año 3** | **Año 4** | |
| **Indicadores CSI** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Número de estudiantes de educación básica mujeres beneficiadas | Personas | 0 | | | 2015 | | |  | 36484 | | 54726 | | | 97290 | | 188500 | | Se considera estudiante beneficiado a aquel que estudia en una escuela pública que recibe al menos un beneficio del programa. Los objetivos se establecen considerando que todos los estudiantes mujeres de educación básica de cada territorio participante se beneficia.  Fuente: Datos administrativos del MINEDUC  Responsable: UINEP |
| Número de estudiantes de educación media mujeres beneficiadas | Personas | 0 | | | 2015 | | |  | 19645 | | 29468 | | | 52387 | | 101500 | | Se considera estudiante beneficiado a aquel que estudia en una escuela pública que recibe al menos un beneficio del programa. Los objetivos se establecen considerando que todos los estudiantes mujeres de educación media de cada territorio participante se beneficia.  Fuente: Datos administrativos del MINEDUC  Responsable: UINEP |
| **Resultados esperados** | **Unidad de medida** | | **Línea de base** | | | | **Mediciones intermedias** | | | | | | | | **Meta Final** | | **Observaciones** | |
| **Valor** | | | **Año** | **Año 1** | | | **Año 2** | | **Año 3** | **Año 4** | |
| **Indicadores CSI** | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Número de estudiantes de educación básica hombres beneficiados | Personas | | | 0 | 2015 | | |  | 36484 | | 54726 | | | 97290 | | 188500 | | Se considera estudiante beneficiado a aquel que estudia en una escuela pública que recibe al menos un beneficio del programa. Los objetivos se establecen considerando que todos los estudiantes hombres de educación básica de cada territorio participante se beneficia.  Fuente: Datos administrativos del MINEDUC  Responsable: UINEP |
| Número de estudiantes de educación media hombres beneficiados | Personas | | | 0 | 2015 | | |  | 19645 | | 29468 | | | 52387 | | 101500 | | Se considera estudiante beneficiado a aquel que estudia en una escuela pública que recibe al menos un beneficio del programa. Los objetivos se establecen considerando que todos los estudiantes hombres de educación media de cada territorio participante se beneficia.  Fuente: Datos administrativos del MINEDUC  Responsable: UINEP |

2.2. Recopilación de datos y avance de la ejecución

Para la recolección de datos para el seguimiento del avance en los productos y resultados de la operación se utilizarán las diversas plataformas ya disponibles en el MINEDUC, la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de la Educación. Esta información es de alta utilidad en cuanto provee datos para ajustar los procesos del programa y alimenta los estudios y evaluaciones de los efectos en el sistema educativo. Además, se contará con la información de la Unidad de Implementación de Nueva Educación Pública (UINEP), quien será responsable por la ejecución del programa, y de la Unidad Coordinadora de Programas MINEDUC-BID (UCP), que apoyará a la UINEP en la elaboración de los estados financieros del programa, las solicitudes de desembolso y la rendición de cuentas.

El MINEDUC, la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de la Educación han desarrollado un sistema de estadísticas continuas, gracias al cual se publican de forma regular datos estadísticos educativos. Se cuenta con datos administrativos de estudiantes, docentes, directores, e infraestructura, directivos y personal de las municipalidades y de los sostenedores de los establecimientos educativos a nivel local. La Agencia de Calidad aplica la prueba SIMCE todos los años en distintos niveles. La base de datos de SIMCE contiene los resultados por comuna, escuela, curso y estudiante. También tiene la información recopilada por los cuestionarios historiales de SIMCE de padres y en algunos años por los profesores y los directores. Otra fuente de información sobre los docentes será aportada por la base de datos de “Docente Más” del Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP) del MINEDUC. El MINEDUC ha tenido durante muchos años una cultura interna de seguimiento de sus acciones que usa para entregar información al público y al resto del gobierno sobre los compromisos de gestión anual y, además, para hacer entrega a la sociedad de sus actividades. Esta información servirá de base para los informes semestrales sobre los avances de la operación y será de gran utilidad en cuanto provee datos para ajustar los procesos del programa y alimenta los estudios y evaluaciones de los efectos en el sistema educativo.

2.3. Presupuesto

El Cuadro II-3 presenta la distribución anualizada de costos de monitoreo y evaluación del programa.

**Cuadro II-3: Costos de Monitoreo y Evaluación**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Año 1** | **Año 2** | **Año 3** | **Año 4** | **total** |
| **Seguimiento** | **75,000** | **75,000** | **75,000** | **75,000** | **300,000** |
| **Evaluaciones del Programa** | **436,667** | **166,667** | **436,667** | **360,000** | **1,400,000** |
| Evaluación de procesos | 166,667 | 166,667 | 166,667 |  | 500,000 |
| Evaluación de impacto | 270,000 |  | 270,000 | 360,000 | 900,000 |

2.4. Presentación de informes

El MINEDUC será responsable de presentar los informes de progreso con datos sobre los avances en la ejecución, incluyendo los indicadores de proceso, productos y resultados. Estos informes serán de periodicidad semestral e incluirán como anexo el cuadro del Informe de Monitoreo de Progreso (IMP-PMR).

2.5. Coordinación, plan de trabajo y presupuesto del monitoreo

En diciembre de cada año calendario de ejecución del programa, el ejecutor presentará para la aprobación del BID un Plan Operativo Anual (POA) y un Plan de Anual de Adquisiciones (PAA) de conformidad con los lineamientos y pautas previamente acordados.

El Plan de Supervisión del Proyecto será desarrollado y validado durante el taller de arranque, tomando en cuenta el Informe de Proyecto, la Matriz de Resultados, y los resultados del Análisis de Riesgos, contendrá una programación anual de la secuencia de actividades y de los recursos necesarios para alcanzar los productos y resultados esperados.

El BID realizará, como mínimo, dos reuniones anuales, para discutir el informe de avance. Las actividades de monitoreo se llevarán a cabo con recursos del programa, a través de los sistemas existentes, y del BID por medio de los planes de supervisión anuales.

1. Evaluación

La evaluación del Programa de Fortalecimiento de la Gestión del Sector Educativo tiene como objetivo determinar el impacto en la calidad de la educación pública de la nueva institucionalidad de la educación pública, y proveer información acerca de las posibles estrategias para maximizar dichos impactos.

La evaluación del programa incluirá una evaluación de impacto y una evaluación cualitativa de procesos. La evaluación de impacto utilizará una metodología cuasi-experimental (diferencias en diferencias). El grupo de tratamiento estará conformado por los primeros 6 territorios que ingresan al programa, y se construirá un grupo de control pareado a partir de un conjunto de variables de interés, aprovechando el ingreso escalonado de territorios a la nueva institucionalidad. Se analizará el efecto de la implementación de las herramientas de gestión local de la educación pública en dos áreas: (i) el aprendizaje de los estudiantes y (ii) las prácticas de gestión. En (i), el análisis se centrará en el porcentaje de estudiantes de 4º básico y 2º medio que se encuentran en nivel de estándares de aprendizaje insuficiente en SIMCE (con datos proporcionados por la Agencia de la Calidad). En (ii), el análisis incluirá: (a) la percepción de los directores de escuela acerca del apoyo que reciben por parte del servicio local para lograr sus objetivos (medido también a través de una encuesta); (b) la percepción de los profesores acerca de la efectividad de sus condiciones de trabajo (medida también a través de una encuesta); y (c) el puntaje de los profesores en el portafolio de la evaluación docente (a partir de datos proporcionados por el MINEDUC) como proxy por la capacidad de retención de profesores efectivos por parte de los servicios locales de educación, entre otras variables que puedan definirse a futuro. Adicionalmente, se estudiará descriptivamente la tendencia en la variación de matrícula en el sector público en los territorios bajo la nueva institucionalidad, así como tendencias en otras variables de interés.

La evaluación cualitativa de procesos se enfocará en la descripción de mecanismos clave de la gestión administrativa y pedagógica de los servicios locales, con la finalidad de retroalimentar la ejecución del programa y proveer una mejor comprensión de los efectos encontrados en la evaluación de impacto. Los temas que se incluirán son: los procesos de planificación estratégica de los servicios locales (incluyendo planificación pedagógica, de gestión de oferta, y financiera); la coordinación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad a nivel local; los mecanismos que utilizan los servicios locales para la provisión de soporte técnico pedagógico a los colegios, con especial énfasis en el funcionamiento de la estructura de redes y el apoyo a los colegios de más bajo desempeño; las prácticas de liderazgo a nivel escolar que promueven los servicios locales; la percepción comunitaria acerca de la educación pública; y el funcionamiento de los consejos locales de educación. La evaluación cualitativa de procesos usará datos de las entrevistas y diagnósticos. Los resultados del análisis aportarán información indispensable al MINEDUC que ayudarán a afinar la implementación y seguimiento del programa.

La evaluación será llevada a cabo durante los cuatro años del programa, el cual terminará a fines de 2019 y será implementado en un grupo de escuelas al nivel de primaria y secundaria. La evidencia resultante de la evaluación complementará la información generada por el monitoreo del programa para analizar los mecanismos por los cuales dicha intervención genera los impactos documentados y de qué forma los mismos podrían potenciarse.

La evaluación de impacto y la evaluación cualitativa de procesos se describen a continuación.

3.1. La intervención

El Programa de Fortalecimiento de la Gestión del Sector Educativo tiene como objetivo mejorar la calidad del sistema de la educación pública en Chile a través del fortalecimiento y/o creación de capacidades de liderazgo y soporte técnico-pedagógico a nivel central y local de dicho sistema. Un rasgo central de la reforma es el establecimiento de una nueva institucionalidad para la oferta pública de educación, que reemplazará a la actual administración municipal. Los establecimientos educativos públicos pasarán a ser gestionados por servicios locales de educación (SLEs, con un territorio que abarcará a varios municipios), coordinados por una Dirección de Educación Pública (DEP) que funcionará a nivel del MINEDUC.

Los servicios locales tendrán entre sus responsabilidades la planificación estratégica y el apoyo técnico pedagógico a establecimientos en su territorio, además de responsabilidades generales de gestión administrativa y financiera. El foco de la reforma es mejorar la capacidad de gestión estratégica y pedagógica del nivel local de gobierno de la educación (los nuevos servicios locales). En esta línea, el componente II del programa financiará la implementación de herramientas específicas de gestión local de la educación, con especial foco en tres áreas: el liderazgo estratégico a nivel del gobierno local (con foco en la gestión técnico pedagógica), el apoyo al mejoramiento a nivel escolar (incluyendo la provisión de soporte a directivos de escuela para la gestión pedagógica a nivel escolar y el desarrollo profesional de los docentes), y herramientas de comunicación y participación comunitaria.

La implementación del programa se realizará en forma escalonada, siguiendo la gradualidad de implementación de la reforma. Se comenzará por 6 territorios (futuros servicios locales de educación, abarcando cada uno un conjunto de entre 2 y 10 municipios) en el año I del programa. La implementación de las herramientas de gestión local en estos primeros 6 territorios se realizará por un período de 2 años. En el año III del programa se incorporarán 9 nuevos servicios locales de educación en los que se implementarán las herramientas de gestión local de la educación, y 16 más lo harán en el año IV. La implementación de la política general continúa luego de la finalización del programa, incorporándose el resto de los servicios locales en forma escalonada hasta la alcanzar la totalidad de servicios locales (67) en 2022.

3.2. Conocimiento existente

Existen pocas evaluaciones que midan rigurosamente el impacto de reformas de gestión como la que se está implementando en Chile. Esto se debe a que en general éstas son reformas sistémicas, lo hace difícil su evaluación rigurosa con métodos causales. Existen algunos estudios que han estudiado el efecto de la gestión local de la educación a partir de analizar la asociación entre características de las unidades de gestión local de la educación (como los distritos escolares) y los resultados estudiantiles, sin hacer atribuciones causales. En general, estos estudios han encontrado que las características del liderazgo a nivel de la gestión local de la educación están asociadas con un efecto mediano en aprendizaje estudiantil, aunque menor que el efecto que la literatura en general encuentra para otros factores como la calidad docente o la calidad del liderazgo directivo a nivel escolar. Usando datos de los Estados Unidos, Whitehurst, Chingos y Galleher (2013) estiman que una diferencia de una desviación estándar en el liderazgo a nivel distrital (es decir, a nivel de la gestión local de la educación) está asociada a un efecto equivalente a un 25% del aprendizaje de un año escolar. En la misma línea, Louis et al (2010) estiman un efecto mediano del liderazgo distrital en el aprendizaje estudiantil. En el caso específico de Chile, se ha estudiado el efecto de la gestión municipal en el aprendizaje de los estudiantes. Larrañaga et al (2009) encuentran que mientras más fuerte es la gestión municipal de la educación (medida en su estudio a través de un índice de gestión pedagógica, de gestión financiera, y de trabajo en red), los estudiantes que estudian en el sector municipal tienen mejores resultados SIMCE que cuando la gestión municipal es débil.

Los estudios más rigurosos en este tema han optado por estudiar los efectos de ciertas intervenciones específicas a nivel de la gestión local de la educación, más que cambios en la institucionalidad en sí. Por ejemplo, Slavin et al (2013) analizan los efectos de una intervención experimental a nivel distrital destinada a proveer soporte en el uso estratégico de datos a los líderes distritales. 59 distritos en los Estados Unidos fueron aleatoriamente asignados al grupo de tratamiento o control, y sus escuelas fueron analizadas por un período de 4 años. Los autores encontraron efectos positivos de la intervención en resultados de aprendizaje en lectura sólo en el año 4 de implementación del programa.

Los estudios citados anteriormente analizan los efectos de intervenciones a nivel local, o de las características de la gestión local, pero no estudian los efectos de *cambios en la institucionalidad* de la gestión de la educación. En general, la literatura en esta área se ha enfocado en los efectos de reformas que tienden a descentralizar o desconcentrar el sistema educativo. Algunos pocos estudios han analizado la tendencia contraria, esto es, reformas en las cuales se incrementa la escala de las unidades de gestión local de la educación. Por ejemplo, Hess (2008) analiza la transferencia de la gestión educativa desde distritos escolares pequeños a una unidad de gestión más amplia, la administración del gobierno de la ciudad controlada por los alcaldes. Encuentra que en este tipo de reformas la oficina del alcalde tiene toda la responsabilidad de la calidad y desempeño educativo al nivel académico, fiscal, operacional y directivo, y que las prioridades al nivel de la ciudad como reducir las diferencias entre el desempeño de los estudiantes reciben más atención política. En una línea similar, Wong y Shen (2013) encuentran que escuelas públicas controladas por el alcalde han tenido un aumento en la inversión docente y pedagógica, menores ratios de docente-estudiante y mayores recursos para la educación básica y secundaria. También, estas escuelas han visto un aumento en el desempeño de sus alumnos en comparación con escuelas controladas por los distritos.

Finalmente, un cuerpo de investigación que se ha desarrollado mucho en los últimos años estudia el efecto de las prácticas de gestión en la calidad de la educación desde una perspectiva cualitativa. En general, este cuerpo de literatura ha analizado cualitativamente las características institucionales de distritos escolares con buenos resultados educativos, y en particular de distritos escolares que tienen resultados educativos por encima de lo que se esperaría dado el nivel socioeconómico de sus estudiantes (Childress et al 2007; Zavadsky, 2009; RAND, 2005; McLaughlin & Talbert, 2003). Entre las características del liderazgo a nivel local que se destacan en los distritos escolares exitosos, se encuentran: planificar estratégicamente e implementar procesos de mejora en base a una clara teoría de la acción acerca de cómo afectar el núcleo pedagógico en el aula (Leithwood, 2013; Supovitz 2006, 2008); tener una estrategia coherente e integrada para producir mejoras en el aprendizaje que incorpora diversas áreas como currículum, estrategias de enseñanza, desarrollo profesional, etcétera (Honig et al 2010; Childress et al, 2007); tener una estrategia para desarrollar y proveer soporte a los líderes escolares (Agustine et al 2009; Ikemoto et al 2014); sostener una cultura de mejora continua a partir de utilizar datos para identificar necesidades de mejora, tanto a nivel sistémico‑distrital como a nivel escolar, generar prácticas efectivas de manejo de recursos humanos (Louis et al 2010). Dichas prácticas a nivel de la gestión local de la educación ejercen un efecto positivo en la mejora escolar principalmente a través de la provisión de un soporte externo que permite el desarrollo de prácticas de mejora a nivel de cada escuela.

3.3. Evaluación de impacto

3.3.1. Preguntas de evaluación

El objetivo central de esta evaluación es determinar el efecto de la nueva institucionalidad en la calidad de la educación pública. El foco estará puesto en: (i) los resultados finales de la nueva institucionalidad, y (ii) variables que permitan analizar el efecto de la nueva institucionalidad en la gestión local de la educación pública. Para (i) se analizará el efecto de la nueva institucionalidad en el aprendizaje de los estudiantes, (medido a través de los estudiantes de 4º básico y 2º medio que se encuentran en nivel de estándares de aprendizaje insuficiente en SIMCE). Para (ii), se analizarán variables que permitan realizar inferencias sobre los cambios en las prácticas de gestión introducidos por la nueva institucionalidad: la percepción de los directores de escuela acerca del apoyo que reciben por parte del servicio local para lograr sus objetivos; la percepción de los profesores acerca de la efectividad de sus condiciones de trabajo; y el puntaje de los profesores en el portafolio de la evaluación docente, como proxy por la capacidad de retención de los SLEs de profesores calificados. Las preguntas de evaluación, entonces, son dos: (i) ¿Cuál es el efecto de la nueva institucionalidad en los resultados de aprendizaje de los estudiantes?, y (ii) ¿Cuál es el efecto de la nueva institucionalidad en las prácticas de gestión a nivel local?

La selección de estos dos focos de interés responde al hecho de que la investigación en relación con cambios en las prácticas de gestión indica que éstas toman tiempo antes de producir efectos en los resultados de aprendizaje. Los cambios en la gestión a nivel del gobierno local de la educación están mediados por cambios en la gestión en las escuelas (prácticas de los directores de escuela), los cuales a su vez pueden producir cambios en las prácticas de aula de los profesores que llevan a cambios en los aprendizajes. Esta cadena de mediación es lo que explica el hecho de que en la literatura en general se encuentre que los cambios en los aprendizajes se pueden identificar recién a partir del cuarto o sexto año después de la implementación de una intervención que modifica prácticas de gestión local y escolar. Dado que en el caso de este programa se cuenta con una intervención de corto plazo (el período total del programa es 4 años) se estima que es posible que no se puedan identificar mejoras significativas en los aprendizajes de los estudiantes en dicho plazo. Por ese motivo, y para poder evaluar los efectos del programa en variables sobre las que sí se espera ver cambios en el corto plazo, se ha incorporado el análisis de los efectos directos del programa en la gestión a nivel local y escolar (el punto (ii) del párrafo anterior).

3.3.2. Metodología de evaluación

Para la evaluación de impacto del programa se utilizará un diseño cuasi-experimental (diferencias-en-diferencias, DID). Este es un método de estimación de la inferencia causal estadística apropiado en el contexto de estudios observacionales, que se puede utilizar cuando no es posible realizar un experimento. En este caso, el diseño de la estrategia de evaluación aprovechará el hecho de que ésta tendrá una implementación en forma escalonada. El grupo de tratamiento estará compuesto por los primeros 6 territorios que comenzarán en el año 2016 la transición hacia la nueva institucionalidad, y en los cuales se implementarán las nuevas herramientas de gestión local de la educación. El grupo de control estará conformado por territorios que comiencen a ingresar a la política a partir de 2019, de modo que no estén expuestos a la política en ningún período.

Desafortunadamente, por motivos de economía política de la implementación, no es posible asignar aleatoriamente los territorios a los grupos de tratamiento y control. Por este motivo, se construirá un grupo de control pareado a partir de un conjunto de variables de interés. Estas variables incluirán variables observables que el gobierno ha utilizado para seleccionar los primeros 6 territorios, así como otras variables observables de características de estos territorios. El objetivo es poder seleccionar territorios para el grupo de control que tengan características observables equivalentes a los del grupo de tratamiento. En este tipo de diseño, la dificultad en la atribución de efectos causales del programa reside en la credibilidad de que el grupo de tratamiento y control sean equivalentes en variables no observables, además de las variables observables. La selección de las variables observables en función de las cuales se hace el pareo es entonces crucial, de modo de poder asegurar la mayor comparabilidad posible.

Para la selección de los primeros 6 territorios (conjuntos de municipios) que ingresarán a la nueva institucionalidad, el MINEDUC creó un índice compuesto por tres sub-índices ad-hoc, considerando los criterios de visibilidad, factibilidad política y complejidad en la gestión (ver Cuadro III-1). Al mismo tiempo, el criterio territorial se consideró por la vía de seleccionar territorios de las distintas macro-zonas regionales del país (norte, centro, sur y metropolitana).

**Cuadro III-1: Metodología de cálculo de Índices para selección de Pilotos**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Subíndice** | **Variables** | **Metodología** |
| **Visibilidad** | 1. Población total. 2. Porcentaje de la matrícula municipal urbana. | Promedio de las dos variables normalizadas.  A mayor valor de este índice, mayor es la visibilidad del SLE. |
| **Factibilidad Política** | 1. Proporción de alcaldes apreciado como a favor del cambio de institucionalidad. 2. Proporción de alcaldes de la coalición de gobierno. 3. Proporción de concejales de la coalición de gobierno. | Promedio de los tres valores.  A mayor valor del índice, mayor es la factibilidad política. |
| **Complejidad de la Gestión** | 1. Número de establecimientos municipales. 2. Matrícula municipal. 3. Personal (docentes, asistentes de la educación y personal del área educación de los municipios). 4. Deuda municipal en el sector educación como proporción de los ingresos por subvenciones. 5. Número de municipios que comprende cada SLE. | Promedio de las 5 variables.  A mayor valor del índice, menor es la complejidad del SLE. |

Utilizando estos criterios, el grupo de tratamiento (esto es, el grupo de 6 territorios seleccionado por el MINEDUC para ingresar al principio de la gradualidad de implementación de la política) está conformado de la siguiente manera (Cuadro III-2):

**Cuadro III-2: Composición del grupo de tratamiento**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Grupos** | **Total** | **Número de municipios** | **Número de escuelas** | **Número de estudiantes** | **Número de docentes** |
| SLE A |  | 4 | 78 | 16,312 | 812 |
| SLE B |  | 4 | 250 | 60,013 | 1,458 |
| SLE C |  | 5 | 295 | 99,302 | 1,425 |
| SLE D |  | 2 | 117 | 48,001 | 946 |
| SLE E |  | 4 | 239 | 74,168 | 1,938 |
| SLE F |  | 10 | 99 | 31,904 | 1,490 |
| **Tratamiento** | 6 | 33 | 1,078 | 329,700 | 8,069 |

Los criterios descritos arriba de visibilidad, factibilidad política y complejidad en la gestión que el MINEDUC ha utilizado para la selección del grupo de tratamiento serán los criterios clave que se utilizarán para la selección de los territorios en el grupo de control. Adicionalmente, se tendrá en cuenta para el pareo otros observables que pueden influir en los resultados: (i) nivel socioeconómico de los estudiantes, (ii) resultados de las pruebas SIMCE, (iii) características de directores y docentes, (iv) proporción de estudiantes en escuelas privadas vs. públicas, (v) proporción de tipos de sostenedores privados (con y sin fines de lucro), entre otros que puedan definirse. Cuando sea posible, se considerará las tendencias pasadas en las variables de pareo, más que el valor actual al momento del pareo.

3.3.3. Estrategia de identificación

Las variables de resultados que se utilizarán son:

1. Para los resultados de aprendizaje: (i) porcentaje de estudiantes de 4º básico que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en lectura, (ii) porcentaje de estudiantes de 4º básico que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en Matemática, (iii) porcentaje de estudiantes de 2º medio que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en lectura, (iv) porcentaje de estudiantes de 2º medio que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en matemática, todos ellos medidos a nivel de escuela.
2. Para los resultados de cambios en la gestión: (v) un índice compuesto de variables de gestión pedagógica del SLE, construido a partir de las percepciones de los directores de escuela acerca del apoyo que reciben por parte de la gestión local de la educación, medido a nivel de escuela, (vi) un índice compuesto de variables de gestión escolar, construido a partir de las percepciones de los profesores acerca de la gestión de los directores de escuela, medido también a nivel de la escuela, y (vii) el puntaje de los profesores en el portafolio de evaluación docente, como proxy por la capacidad de retención de los SLEs de profesores calificados.

Se analizará el efecto de la nueva institucionalidad en estas variables aplicando un modelo multinivel con efectos random a nivel de territorio, para considerar en el análisis (y en el cálculo de los correspondientes errores estándar) el hecho de que las escuelas están anidadas en territorios. La estrategia de estimación será la de diferencias-en-diferencias, en la que se comparan los resultados antes (2005-2015) versus después (2016-2019) de implementada la nueva estructura de SLE entre las escuelas de los 6 SLE y las del grupo de control. En el caso de las variables b(v) y b(vi) es importante notar que no se contará con las tendencias anteriores a 2015, ya que la información será recolectada a través de una encuesta administrada en la línea de base (abril de 2016). En el caso del resto de las variables, sí se cuenta con la información de tendencias antes de 2016 ya que es información que recolecta anualmente la Agencia de Calidad de la Educación y el MINEDUC.

La especificación general del modelo tiene la siguiente forma:

donde es el valor de la variable de resultado en la escuela *j* en el territorio *k* en el año *t*, es una dummy que indica si la escuela fue beneficiaria del programa (pertenece al grupo de tratamiento), A es una dummy que indica si el año es después del comienzo del programa, es un grupo de variables dummy que indica cada año, es un vector de características de la escuela *j* en el territorio *k*; es un vector de características del territorio *k;*  es el efecto random del territorio *k*. El parámetro captura el efecto de la nueva institucionalidad en la variable de interés. Asumiendo que se cumplen los supuestos de identificación del estimador de diferencias-en-diferencias (i.e. que las características no observables de los territorios, escuelas, directores, y profesores que afectan los resultados permanecen constantes en el tiempo), mediría el efecto causal de los SLE sobre los resultados de interés (Khander, Koolwal y Samad, 2010). En el caso de la variable b(vii) (el puntaje de los profesores en el portafolio de evaluación docente), al mismo modelo se le agrega el nivel individual (profesores).

Adicionalmente a los efectos causales que se espera identificar con la estrategia mencionada arriba, se realizará un análisis descriptivo para estudiar tendencias en otras variables de interés relevantes para esta política. En particular, interesa analizar si la tendencia de pérdida de matrícula que ha experimentado el sector público se mantiene, estanca, o revierte en los territorios en el grupo de tratamiento. Para ello se realizará un análisis descriptivo comparando los valores del porcentaje de matrícula en el sector público (medida a través del porcentaje de niños de 1º básico en el sector) en los territorios en el grupo de tratamiento y en los territorios en el grupo de control[[1]](#footnote-1).

3.3.4. Instrumentos y fuentes de datos

Como fuentes se información se utilizarán tanto bases de datos del MINEDUC y la Agencia de Calidad de la Educación como información recolectada a partir de la aplicación de encuestas a directores de escuela y profesores.

Para las variables de resultados de aprendizaje ((i) porcentaje de estudiantes de 4º básico que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en lectura, (ii) porcentaje de estudiantes de 4º básico que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en Matemática, (iii) porcentaje de estudiantes de 2º medio que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en lectura, (iv) porcentaje de estudiantes de 2º medio que se encuentran en el nivel insuficiente de logro en SIMCE en matemática) se utilizarán las bases de datos de SIMCE de la Agencia de la Calidad de la Educación, para los años 2005 a 2019.

Para las variables de resultados de gestión, se utilizará, en el caso de (vii) el puntaje de los profesores en el portafolio de evaluación docente, las bases de datos del CPEIP en el MINEDUC, también para los años 2005 a 2019. En el caso de las variables (vi) y (vii) se aplicará una encuesta a directores de escuela y a profesores, tanto en el grupo de tratamiento como en el grupo de control. Estas encuestas serán aplicadas en la línea de base (marzo de 2016) y en el año 3 de la evaluación (diciembre de 2018). Entre la información a ser recolectada con la encuesta en la línea de base se incluirá específicamente la medición del número de visitas técnico pedagógicas que recibió cada director de escuela de los territorios evaluados durante el año precedente. Dicha información será utilizada como insumo para el monitoreo del programa en lo referente al resultado de “Número de directores de escuela que reciben soporte técnico-pedagógico desde el nivel local”.

Para las variables de control (características de las escuelas y de los territorios) y para el pareo, se utilizarán bases de datos administrativas del MINEDUC y bases de datos de la Agencia de Calidad de la Educación. Entre dichas bases se cuentan: los cuestionarios complementarios del SIMCE, que contienen información acerca de nivel socioeconómico, características de las escuelas y sus directores, etc; el Directorio de Establecimientos, con información a nivel de cada establecimiento educativo; la base Docentes, que contiene información a nivel de cada docente incluyendo años de experiencia y tipo de contratación, entre otras variables; la base Matrícula, con información acerca de los alumnos matriculados en el sistema escolar; la base Directores ADP, que contiene información acerca de si los directores han sido seleccionados siguiendo el proceso de Alta Dirección Pública, como proxy por la calidad de los directores de escuela.

3.3.5. Tamaño muestral y potencia estadística

La muestra estará compuesta por 6 territorios (SLEs) en el grupo de tratamiento y 6 territorios en el grupo de control. Los territorios en el grupo de tratamiento tienen en promedio 5 municipios y 180 escuelas cada uno. Utilizando el método de selección del grupo de control descrito anteriormente, se tendrá seis grupos de municipios en el grupo de control los cuales constarán con un número similar de municipios y escuelas. Se estima que el universo total constará de 12 SLE/grupos de municipios, 60 municipios, y 2.160 escuelas.

La asignación al tratamiento es a nivel de SLEs, pues todas las escuelas dentro de cada SLE en el grupo de tratamiento están expuestas a la intervención. Este diseño implica una estructura de los datos multinivel. El trabajo de Spybrook y otros (2006) permite el cálculo de poder y tamaño mínimo detectable cuando la unidad de asignación al tratamiento contiene sub-unidades, tal y como en este caso (asignación al tratamiento a nivel de SLE, los que contienen escuelas).[[2]](#footnote-2)

Utilizando el *Optimal Design Software*, se calculó el efecto mínimo detectable que se puede obtener con un diseño como el propuesto. Para el cálculo se asumieron los siguientes valores:

1. Número de niveles: 2 (escuelas y SLEs).
2. Nivel de significancia (α): 5%
3. Número de escuelas por SLE: 180
4. Correlación intra-clase para SLE[[3]](#footnote-3): 0.01[[4]](#footnote-4)
5. R2 de un modelo de dos niveles (escuelas anidadas en SLEs): 0.4

Los resultados indican que con el diseño propuesto sería posible encontrar un efecto de 0.16 desviaciones estándar con un poder del 65%, y de 0.2 desviaciones estándar con un poder del 80% (Gráfico III.1).

**Gráfico III.1. Poder y número de grupos para diversos efectos mínimos detectables**

C:\Users\analiaj\Desktop\optdes.emf

3.3.6. Validez interna y externa

La validez interna de un diseño cuasi-experimental como el propuesto depende sustancialmente del supuesto de que las escuelas en el grupo de control son equivalentes a las escuelas en el grupo de tratamiento en variables no observables que pueden incidir en los resultados medidos, además de en las variables observables que efectivamente se utilizan para hacer el pareo. En estudios de estas características, uno de los no observables que en general se identifica como una amenaza a la validez interna del diseño es la voluntad de las unidades participantes de participar en la intervención, que puede estar asociada a otras características no observables (motivación, nivel de esfuerzo, etc) que inciden en los resultados.

En este caso, una de las variables que se usará para el pareo es justamente la voluntad expresa de las unidades en participar en las primeras rondas de implementación de la política, y su apoyo explícito al proceso de cambio de institucionalidad. Utilizar dichas variables como una de las variables a considerar en el pareo fortalece la validez interna del estudio, debido a que tanto los territorios que ingresen al grupo de tratamiento como los del grupo de control van a ser idénticos en este respecto. Sin embargo, el costo de fortalecer la validez interna de esta manera es debilitar la validez externa de la evaluación: las inferencias que se hagan sólo serán válidas para el caso de territorios que estén a favor de un cambio de institucionalidad, y no para el caso de territorios a los que se les imponga el cambio, debilitando las posibilidades de generalización de los hallazgos.

3.4. Evaluación cualitativa de procesos

La evaluación de impacto aportará información acerca de los efectos de los cambios institucionales en los resultados de aprendizaje y en algunos indicadores de gestión. Sin embargo, dicho enfoque no permite analizar en profundidad los procesos que se desarrollan a nivel de los SLEs. Esto se debe a, por un lado, que hay procesos que sólo pueden medirse en el nivel de agregación de los SLEs, y que el reducido número de SLEs no permitiría tener suficiente poder estadístico para identificar efectos de variables medidas a este nivel. Por otro lado, es de interés analizar cualitativamente procesos que son difícilmente cuantificables, que aportan información crucial para realizar ajustes al programa durante sus cuatro años de implementación. Por estos motivos, se realizará una evaluación cualitativa de procesos que acompañará a la evaluación de impacto.

La evaluación cualitativa analizará tres temas que son centrales en las herramientas de gestión local que se implementarán como parte del programa: (i) planificación estratégica a nivel del SLE; (ii) acompañamiento al proceso de mejora continua escolar; (iii) relación con la comunidad.

1. *Planificación estratégica*: se analizará la implementación y funcionamiento del modelo de gestión estratégica a nivel de la gestión local de la educación, con foco en tres aspectos:
   1. Un análisis descriptivo de las características institucionales de los SLE, con especial foco en la conformación y calidad de los equipos técnicos de los SLE; y el personal y recursos que están asignados a las actividades de apoyo a la enseñanza y el aprendizaje desde el nivel de gestión local de la educación.
   2. Un análisis de los contenidos y procesos de desarrollo de los programas de planificación estratégica a nivel local, con foco en: (a) la planificación técnico pedagógica a nivel del SLE, en donde se examinarán los mecanismos, actores y procesos de la planificación; las características, datos utilizados y prioridades sustantivas en el proceso de planificación; el alineamiento entre los planes estratégicos de los SLE, los convenios de desempeño de los directivos de escuela, y otros instrumentos; y la adaptación a las necesidades locales; (b) la planificación territorial, esto es, la planificación de la oferta en función de la matrícula y la medida en que los planes estratégicos de los SLE se centran en los cambios de la configuración de una red territorial de escuelas; y (c) la planificación financiera a nivel local, incluyendo el análisis de la gestión financiera (deuda previsional, déficit operacional, etc.).
   3. Los procesos de coordinación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) a nivel local. El análisis se centrará en las interacciones entre los actores del SAC con responsabilidad por el monitoreo y apoyo pedagógico a escuelas, y el proceso de desarrollo y funcionamiento del plan integrado SAC.
2. *Acompañamiento al proceso de mejora continua escolar:* se analizará el desarrollo y ejecución del modelo de acompañamiento y apoyo a las escuelas y sus actores (docentes y directivos) que garantiza la calidad de los procesos pedagógicos en las aulas. Dentro de este tema se estudiará:
   1. Los mecanismos de organización (redes) utilizados por los SLE para la provisión de apoyo, analizando las características y funcionamiento de las redes de escuelas en cada SLE; las estrategias innovadoras implementadas para la provisión de soporte pedagógico a las escuelas; y las estrategias específicas de los SLE para las escuelas de bajo desempeño.
   2. Las prácticas de liderazgo que los SLEs promueven a nivel escolar. Se analizará las las prácticas de trabajo del personal directivo escolar; las características del apoyo que reciben los equipos directivos escolares para la planificación estratégica por parte de los SLEs; el proceso de desarrollo y contenidos de los Planes de Mejoramiento Educativo (PME), y las estrategias de cooperación entre docentes enfocadas en la mejora de métodos pedagógicos.
3. Relación con la comunidad: se analizarán los cambios en la percepción comunitaria en relación con la educación pública, y las características de los procesos de participación comunitaria local. Dentro de este tema se estudiará:
   1. Percepción comunitaria sobre las escuelas públicas: se analizará el conocimiento de los padres sobre la red de escuelas públicas en su municipio, las percepciones de los padres acerca de si enviarían a sus hijos a una escuela pública y los criterios para la selección de escuela, la información que provee el SLE a la comunidad, y las estrategias de comunicación utilizadas por los SLEs con las familias.
   2. Participación local comunitaria: se analizará la composición y funcionamiento de los consejos locales de educación.

Para la evaluación cualitativa de procesos se utilizará información recogida en los 6 territorios en el grupo de tratamiento en tres olas de recolección de datos: la línea de base (abril de 2016), en 2017 y en 2018, de modo de poder contar con información que permita analizar las condiciones de base y el proceso de implementación para retroalimentar la implementación del programa. Las fuentes de información serán encuestas y entrevistas semiestructuradas con muestras de actores a nivel local, incluyendo personal de los SLEs, equipos directivos escolares, profesores, padres, y personal del SAC. Asimismo, se utilizarán datos administrativos de los propios SLEs y del nivel central del MINEDUC, y se recolectarán documentos a ser utilizados durante el análisis (como por ejemplo, los planes estratégicos de los SLEs).

3.5. Cronograma de actividades

El Cuadro III-4 presenta un calendario indicativo de las actividades de evaluación.

**Cuadro III-4: Cronograma de Actividades**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Principales actividades de evaluación** | **2016** | | | | **2017** | | | | **2018** | | | | **2019** | | | | **Responsable** | **Costo US$** | **Financiamiento** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** | **1** | **2** | **3** | **4** |  |  |  |
| **Evaluación de impacto** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de instrumentos | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 60.000 | Recursos del préstamo |
| Levantamiento línea de base |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 380.000 | Recursos del préstamo |
| Levantamiento de línea final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 380.000 | Recursos del préstamo |
| Análisis de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | X |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 50.000 | Recursos del préstamo |
| Informe final de evaluación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | Equipo técnico MINEDUC-BID | 30.000 | Recursos del préstamo |
| **Evaluación cualitativa de procesos** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diseño de instrumentos | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 40.000 | Recursos del préstamo |
| Levantamiento línea de base |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 120.000 | Recursos del préstamo |
| Levantamiento medición intermedia |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 120.000 | Recursos del préstamo |
| Análisis de datos línea de base y medición intermedia |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 25.000 | Recursos del préstamo |
| Informe medición intermedia |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 25.000 | Recursos del préstamo |
| Levantamiento línea final |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X |  |  |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 120.000 | Recursos del préstamo |
| Análisis de datos |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | X |  |  | Equipo técnico MINEDUC-BID | 25.000 | Recursos del préstamo |
| Informe final de evaluación |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | X | Equipo técnico MINEDUC-BID | 25.000 | Recursos del préstamo |

**3.6. Seguimiento**

El equipo técnico del MINEDUC, conjuntamente con el equipo técnico del BID, realizarán un seguimiento estrecho a las actividades previstas en el calendario de actividades. A lo largo del proceso, se validarán los principales productos de las evaluaciones (plan de evaluación, informes preliminares, etc.) con expertos en áreas de evaluación de impacto y de análisis cualitativo de procesos.

3.7. Presupuesto

El presupuesto para las evaluaciones es de US$1,400,000 y será financiado con recursos de la operación de préstamo. US$ 900,000 se destinarán a la evaluación de impacto y US$ 500,000 se destinarán a la evaluación cualitativa de procesos.

Referencias

Augustine, C. H., Gonzalez, G., Ikemoto, G. S., Russell, J., Zellman, G. L., Constant, L., & Dembosky, J. W. (2009). Improving school leadership: The promise of cohesive leadership systems. Santa Monica, CA: RAND Corporation.

BID (2014). Nota Técnica Del Sector Educación 2014-2017: Chile. División de Educación.

Bryk, A.S., Sebring, P.B., Allensworth, E., Luppescu, S., Easton, J.Q. (2010). Organizing schools for improvement: Lessons from Chicago. Chicago: University of Chicago Press.

Campbell, C., Fullan, M., Glaze, A. (2006). Unlocking potential for learning: Effective district-wide strategies to raise student achievement in literacy and numeracy. Toronto: Ontario Ministry of Education.

Childress, S., Elmore, R.F., Grossman, A. & Johnson, S.M. (Eds.) (2007). Managing School Districts for High Performance: Cases in Public Education Leadership. Cambridge, MA: Harvard Education Press

Hess, Frederick M. (2008) Looking for Leadership: Assessing the Case for Mayoral Control of Urban School System. American Journal of Education, Vol. 114, No. 3, pp. 219-245.

Honig, M. I., Copland, M. A., Rainey, L., Lorton, J. A., & Newton, M. (2010). School district central office transformation for teaching and learning improvement: A report to the Wallace Foundation. Seattle, WA: The Center for the Study of Teaching and Policy.

Ikemoto, G., Taliaferro, L., Fenton, B. & Davis, J. (2014). Great principals at scale: Creating district conditions that enable all principals to be effective. Dallas, TX: George W. Bush Institute at the George W. Bush Presidential Center.

Larrañaga, O., Peirano, C. & Falck, D. (2009). Una mirada al interior del sector municipal”. En M. Marcel & Raczynski (Eds.). La asignatura pendiente. Claves para la Revalidación de la Educación Pública de Gestión Local en Chile. Parte II. pp. 77-97). Santiago, Chile: Uqbar Editores y CIEPLAN.

Leithwood, K. (2013). Strong districts and their leadership: A paper commissioned by the Council of Ontario Directors of Education and The Institute for Education Leadership

Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking leadership to student learning: The contributions of leader efficacy, Educational Administration Quarterly, 44(4), 496-528.

Louis, K. S., Leithwood, K., Wahlstrom, K., Anderson, S. (2010). Learning from leadership: Investigating the links to improved student learning. New York: The Wallace Foundation.

McLaughlin, M., & Talbert, J. (2003). Reforming districts: How districts support school reform. Seattle, WA: Center for the Study of Teaching and Policy, University of Washington.

Moscovitch, Ruth et al. (2007). Governance and Urban School Improvement: Lessons for New Jersey From Nine Cities. The Institute on Education Law and Policy, Rutgers – Newark.

RAND (2005) The role of districts in fostering instructional improvement. Washington, DC: RAND.

Slavin, R.E. et al. (2013) Effects of a Data-Driven District Reform Model on State Assessment Outcomes. American Education Research Journal, 50(2), 371-396.

Somers, M. A., Zhu, P., Jacob, R., & Bloom, H. (2013). The Validity and Precision of the Comparative Interrupted Time Series Design and the Difference-in-Difference Design in Educational Evaluation. *MDRC*.

Spybrook, J., Raudenbush, S. W., Liu, X. F., Congdon, R., & Martínez, A. (2006). Optimal design for longitudinal and multilevel research: Documentation for the “Optimal Design” software. *Survey Research Center of the Institute of Social Research at University of Michigan*.

Supovitz, J. (2008). Melding internal and external support for school improvement: How the district role changes when working closely with external instructional support providers. Peabody Journal of Education, 83(3), 459-478

Supovitz, J. (2006). The case for district-based reform: Leading, building, and sustaining school improvement. Cambridge, MA: Harvard Education Press

Whitehurst, Chingos y Galleher, (2013). Do districts matter? Washington, DC: Brookings.

Wong, Kenneth K. & Shen, Francis X. (2013). Mayoral Governance and Student Achievement: How Mayor-Led Districts Are Improving School and Student Performance. Center for American Progress.

Zavadsky, H. (2009). Bringing school reform to scale: Five award-winning urban districts. Cambridge, Mass.: Harvard Education Press;

1. Este será un análisis descriptivo, ya que se estima que por el reducido número de casos de SLE y siendo una variable que se mide a nivel de SLE no se va a poder encontrar efectos significativos si se siguiera le misma estrategia que para las variables de resultados. [↑](#footnote-ref-1)
2. El trabajo de Spybrook y otros (2006) permite calcular el efecto mínimo detectable para el caso que las unidades se asignan al tratamiento de forma aleatoria y cuando los datos tienen una estructura multinivel. Sin embargo, existe en la literatura debate acerca de si en casos en los que se utilizan metodologías no experimentales es necesario utilizar un factor de ajuste para calcular el tamaño adecuado de la muestra que permita obtener suficiente poder estadístico, y existe debate acerca del tamaño de dicho factor. Véase por ejemplo el trabajo de Somers et al (2013). [↑](#footnote-ref-2)
3. Porcentaje de la varianza total de la variable de resultado explicado por la varianza entre SLE [↑](#footnote-ref-3)
4. Como referencia, se calculó la correlación intra-clase del puntaje SIMCE de matemáticas utilizando datos de SIMCE 2012, usando en vez de SLEs los Departamentos Provinciales de Educación (en total 43), que tienen una escala similar a los SLEs. El resultado de este ejercicio fue una correlación intra-clase 0.01 cuando se usan datos a nivel de escuela. [↑](#footnote-ref-4)