

## SIRMEC

SISTEMA DE INFORMACIÓN, REGISTRO, MONITOREO, EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE ASISTENCIA TÉCNICA EDUCATIVA A ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES

Centro de Investigación Avanzada en Educación de la Universidad de Chile



Un proyecto Fondef de Investigación y Desarrollo en el campo de la Educación

## SIRMEC

SISTEMA DE INFORMACIÓN, REGISTRO, MONITOREO,  
EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE  
ASISTENCIA TÉCNICA EDUCATIVA A ESTABLECIMIENTOS  
EDUCACIONALES

Centro de Investigación Avanzada en Educación  
Universidad de Chile



Un proyecto Fondef de Investigación y Desarrollo  
en el campo de la Educación





### Ficha resumen del proyecto

#### Título del proyecto

Creación del Sistema de Información, Registro, Monitoreo, Evaluación y Certificación de los Servicios de Asistencia Técnica Educativa a Establecimientos Educativos.

Código del proyecto	Do6i1038
Año de concurso	2006
Duración	32 meses
Período de ejecución	Diciembre 2007 – Agosto 2010
Área prioritaria	Educación
Monto total	\$ 813.117.000
Fuentes	Fondef: \$ 262.021.000 MINEDUC: \$ 240.000.000
Valorizaciones	Universidad de Chile Fundación Chile Fundación Educativa Arauco Sociedad de Instrucción Primaria
Institución principal	Universidad de Chile, Vicerrectoría de Asuntos Académicos
Dirección	Periodista José Carrasco Tapia 75, Santiago Centro de Investigación Avanzada en Educación
Instituciones asociadas	Ministerio de Educación Fundación Chile Sociedad de Instrucción Primaria Fundación Educativa Arauco

### Dirección del proyecto

Cristián Bellei, Director  
Centro de Investigación Avanzada en Educación  
Universidad de Chile

Juan Pablo Valenzuela, Director Alternativo  
Centro de Investigación Avanzada en Educación  
Universidad de Chile

Alejandra Osses, Coordinadora  
Centro de Investigación Avanzada en Educación  
Universidad de Chile





## Índice

Prólogo	7
Génesis	8
Antecedentes sobre el uso de ATE en las políticas educacionales	10
Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)	11
Desarrollo del SIRMEC	13
Sellos del proyecto	19
Portal de Asistencia Técnica Educativa	23
Registro ATE	28
Buscador ATE	32
Estudios sobre asistencia técnica educativa	39
Hallazgos de la experiencia nacional	40
Hallazgos de la experiencia internacional	44
Estudios de caso	49
Sistema de acreditación basado en estándares	59
Estándares de calidad para programas ATE	62
Propuesta de un sistema de acreditación para programas ATE	67
Aprendizajes y desafíos	71
Información base del proyecto	77

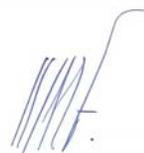


## PRÓLOGO

Hace algunos años la Universidad de Chile decidió dar un nuevo impulso a su trabajo en el campo de la investigación sobre educación, proceso que derivó en la creación del Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE), unidad académica responsable de este proyecto Fondef referido a la asistencia técnica educativa. El propósito último del CIAE es realizar investigación científica, desarrollo e innovación que contribuyan a mejorar las oportunidades educativas de los niños, niñas y jóvenes de nuestro país.

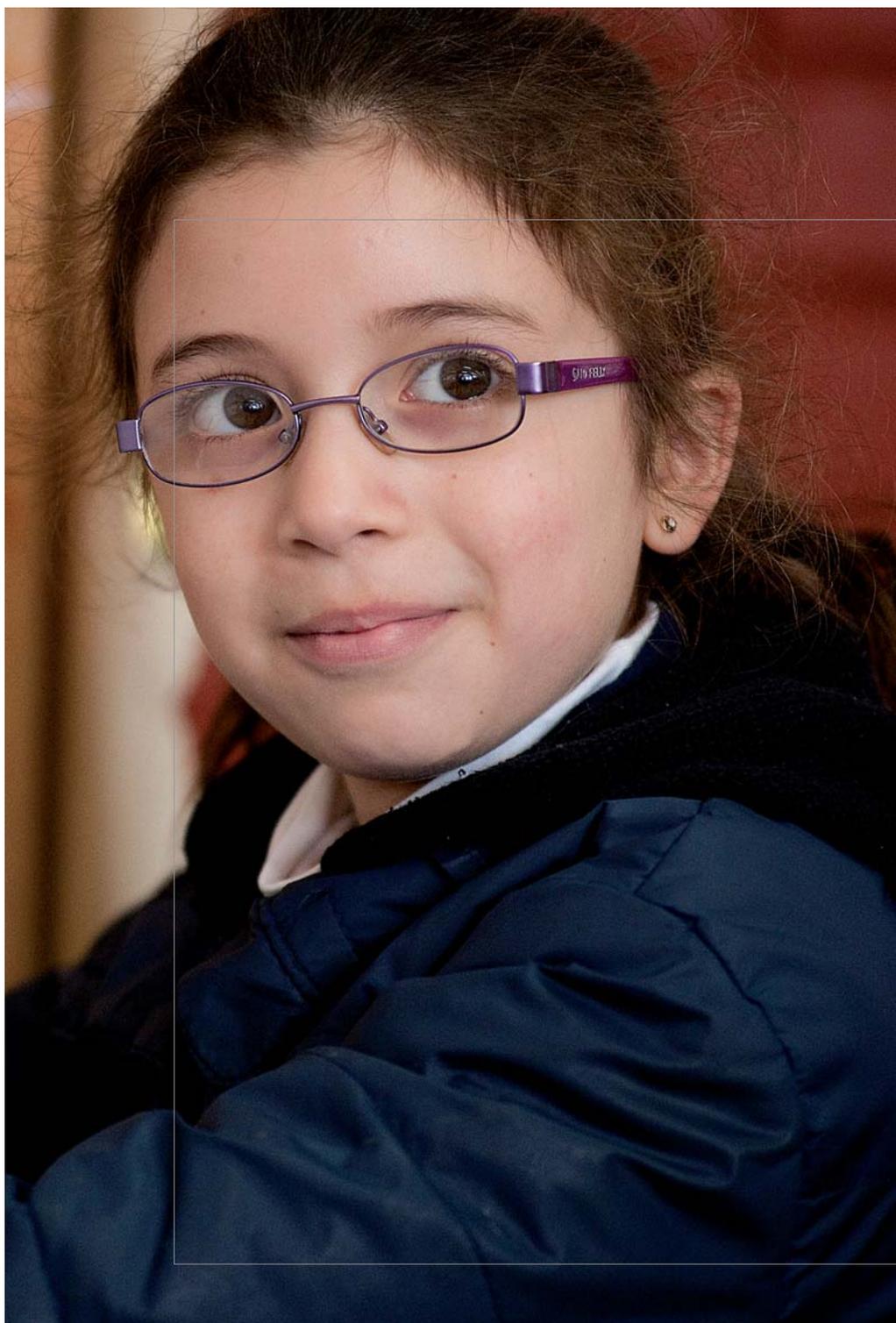
El CIAE es enormemente diverso en las materias que aborda, pero la investigación que en él se desarrolla tiene algunas características que la distinguen. Es multidisciplinaria en sus enfoques, métodos y equipos académicos, porque pensamos que la naturaleza de la educación así lo requiere. Es rigurosa en cuanto a los estándares científicos que aplica, pero es al mismo tiempo relevante en cuanto a las preguntas y problemas que aborda. Finalmente, en el CIAE creemos que el nuevo conocimiento que la investigación genera sobre la educación debe ser “devuelto” al campo educativo de una forma que permita a sus actores informar sus prácticas y eventualmente mejorar su desempeño. Estamos convencidos que debemos hacer un esfuerzo adicional para generar productos que sirvan no sólo a la reflexión académica, sino a los educadores, a quienes trabajan con ellos y a las autoridades responsables del diseño y aplicación de las políticas públicas en el campo de la educación.

Estas cualidades que definen nuestro trabajo académico han sido materializadas por este proyecto de investigación y desarrollo. Estoy seguro que quienes lean esta publicación, que sintetiza los tres años de actividades ejecutadas por este equipo, coincidirán con esta afirmación. Además, este proyecto ha tenido para el CIAE un cierto carácter emblemático, puesto que se trata en rigor del primer proyecto plurianual desarrollado por nuestro centro. Por ello, estamos doblemente contentos por el trabajo realizado por un equipo de profesionales del más alto nivel a cargo del Dr. Cristián Bellei y el Dr. Juan Pablo Valenzuela, y doblemente agradecidos de nuestros socios, quienes con su apoyo han ayudado significativamente a fortalecer esta joven iniciativa.



Rafael Correa

Director del Centro de Investigación Avanzada en Educación  
Universidad de Chile



## GÉNESIS

En 2006 nos incorporamos a la Universidad de Chile para crear un centro de estudios especializado en temas de educación (lo que ahora es el CIAE), estableciendo el área dedicada a las políticas educacionales. Estábamos convencidos –como hoy también lo estamos– de que a Chile le haría muy bien tomar más en serio la evidencia científica al momento de decidir, diseñar y evaluar sus políticas educacionales. Ésa es la contribución más importante que esperamos hacer desde el CIAE.

En ese año, fundacional para nosotros, también compartimos un diagnóstico: la política educacional más importante de la próxima década en nuestro país sería la implementación de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP). Ambos considerábamos que la falta de experiencia y evidencia que existía en Chile y en el extranjero sobre el uso de asistencia técnica educativa (ATE), recomendaba ser más prudentes y no dar tanta centralidad ni poner tantas expectativas en esta estrategia de apoyo para las escuelas. Finalmente, se asignó a la ATE una enorme relevancia en la implementación de la Ley SEP. Así las cosas: ¿podemos hacer algún aporte para disminuir el riesgo y potenciar las oportunidades que esta política enfrenta? Ese fue el origen de este proyecto Fondef.

Comenzamos su diseño cuando esta ley aún estaba en discusión en el Congreso. Las ideas básicas fueron hacer estudios de diferente tipo para aumentar el conocimiento existente sobre las ATE, y crear una herramienta que permitiese poner en contacto a los

educadores con los asesores, pero que al mismo tiempo entregase la mayor cantidad de información y de la mejor calidad disponible acerca de los servicios ATE, de forma que este mercado operase con la mayor eficiencia posible. A su vez, definimos un conjunto de criterios acerca de lo que es una ATE de calidad, que pudiesen aplicarse como estándares en un proceso de certificación. Pusimos todas las piezas juntas y le llamamos “SIRMEC”. Sabemos que su sigla no es un gran nombre, pero ella da cuenta de los objetivos del proyecto: Sistema de Información, Registro, Monitoreo, Evaluación y Certificación de los servicios de asistencia técnica educativa para establecimientos educacionales.

Ciertamente, dicho en buen chileno, el proyecto “nos quedaba grande”. Por eso acudimos al Ministerio de Educación para proponerles ser socios en esta empresa. Sus autoridades acogieron nuestra idea y comenzamos una colaboración que ha hecho viable y relevante el proyecto, al tiempo que ha superado con creces sus fronteras iniciales. Estábamos también convencidos de que necesitábamos aprender de instituciones líderes en el campo educacional, que tuviesen experiencia en el apoyo a escuelas que educan a estudiantes de sectores socioeconómicamente bajos o medios. Invitamos entonces a participar también como socios a la Fundación Educacional Arauco, la Sociedad de Instrucción Primaria y la Fundación Chile. Generosamente aceptaron y con sus aportes han mejorado significativamente la calidad del proyecto. Finalmente,

la propuesta fue presentada y resultó seleccionada en el concurso Fondef, institución que no sólo proveyó la mayor parte de los recursos financieros, sino que mediante sus dispositivos de evaluación y monitoreo, ayudó a mejorar el diseño y la gestión del proyecto. Por todo ello, con estas cinco instituciones estamos enormemente agradecidos, por el apoyo prestado y la confianza depositada en nosotros.

Han pasado cuatro años y hemos intentado ser fieles al compromiso que asumimos y a los principios que orientan nuestro trabajo. Hemos completado el conjunto de productos y resultados definidos, y lo hemos hecho combinando el máximo rigor académico que pudimos, con una amplia participación y consulta a docentes, directivos, sostenedores educacionales, asesores ATE y otros académicos. Este documento es una crónica de este proceso y una presentación de sus principales resultados. Creemos haber generado un conocimiento del que antes Chile no disponía y que esperamos sea útil para emprender una tarea en la cual está en juego el futuro de cientos de miles de niños y niñas, que tienen el derecho a recibir una educación que de verdad les abra nuevos y más grandes horizontes para sus vidas.



Cristián Bellei  
Director



Juan Pablo Valenzuela  
Director Alterno

**ATE** La Asistencia Técnica Educativa (ATE) es un servicio de asesoría externa orientado al mejoramiento escolar, que puede ser solicitado por los sostenedores o directores de los establecimientos educacionales o propuesto por el Ministerio de Educación. El servicio entregado por las ATE lo proveen consultores individuales o institucionales que desarrollan parte de su trabajo directamente con los actores de la escuela. Se trata de una intervención temporalmente acotada, aunque no necesariamente breve, que no forma parte de la acción regular que realizan los responsables de la gestión escolar.



## ANTECEDENTES SOBRE EL USO DE ATE EN LAS POLÍTICAS EDUCACIONALES

Entre las políticas educativas de los gobiernos democráticos iniciadas en 1990, se impulsaron diversos programas de mejoramiento y se le asignó al sistema de supervisión del Ministerio de Educación el rol de difundir y respaldar esos programas. También, se incorporó el criterio de «focalización», es decir, apoyar con más tiempo y recursos a los establecimientos que poseían una cantidad mayor de alumnado con bajos aprendizajes y menores recursos.

Se creó el Programa de las 900 escuelas (1990 -2000) y el Programa de Educación Básica Rural (1991-1997). Para implementarlos, se transformó a los supervisores del MINEDUC en “asesores” y su rol fue “gatillar” en las escuelas dinámicas de mejoramiento educativo.

A su vez, se desarrolló el Programa MECE-Media (1995 - 2000), el que promovió la contratación, por parte de los liceos, de servicios de asistencia técnica educativa en diferentes componentes del quehacer escolar. El mismo instauró un fondo para la contratación de esas asesorías y elaboró un Directorio de Asistencia Técnica para

Establecimientos Educativos con 241 instituciones de todo el país.

El 2000, la prueba internacional TIMSS y el SIMCE-1999 evidenciaron que en el sistema educacional persistían los bajos niveles de aprendizaje. Se decidió, entonces, intervenir de manera drástica sobre las 70 escuelas urbanas y rurales categorizadas como más deficientes de la Región Metropolitana. Se desarrolló así el Plan Piloto de Asistencia Técnica Externa, más conocido como Programa de Escuelas Críticas (2002 - 2005). Para implementarlo se convocó, vía licitación, a siete instituciones para desarrollar estrategias de mejoramiento, por un período de cuatro años.

En 2006 y tras constatar que el Plan Piloto implementado concluía con una cuenta positiva, se decidió extender el programa a otras regiones del país, así como a la enseñanza media. Surgió así el Proyecto de Asesoría a Escuelas y Liceos Prioritarios (2006 en adelante). Para emprender estos programas que anteceden la política de asistencia técnica que dicta la Ley SEP, el MINEDUC estableció una alianza con distintas instituciones proveedoras de asistencia técnica.



### LEY DE SUBVENCIÓN ESCOLAR PREFERENCIAL

La Ley 20.248, conocida más habitualmente como Ley SEP, fue publicada el 2 de febrero de 2008 y su reglamento en septiembre del mismo año. Su objetivo es entregar una subvención adicional para mejorar la calidad de la educación de las escuelas subvencionadas donde estudian alumnas y alumnos calificados como “prioritarios”, porque pertenecen al 30% de menores recursos.

La ley dispone la entrega de hasta un 60% de recursos financieros adicionales por cada alumna, alumno prioritario que esté cursando primer o segundo nivel de transición de la educación parvularia o educación general básica. En contrapartida, el sostenedor asume el compromiso de definir e implementar un plan destinado a mejorar los logros educativos de su escuela, con un énfasis especial en los estudiantes vulnerables. Para dicho objetivo los sostenedores pueden contratar para sus escuelas servicios de asistencia técnica educativa, como un modo de impulsar el mejoramiento comprometido.

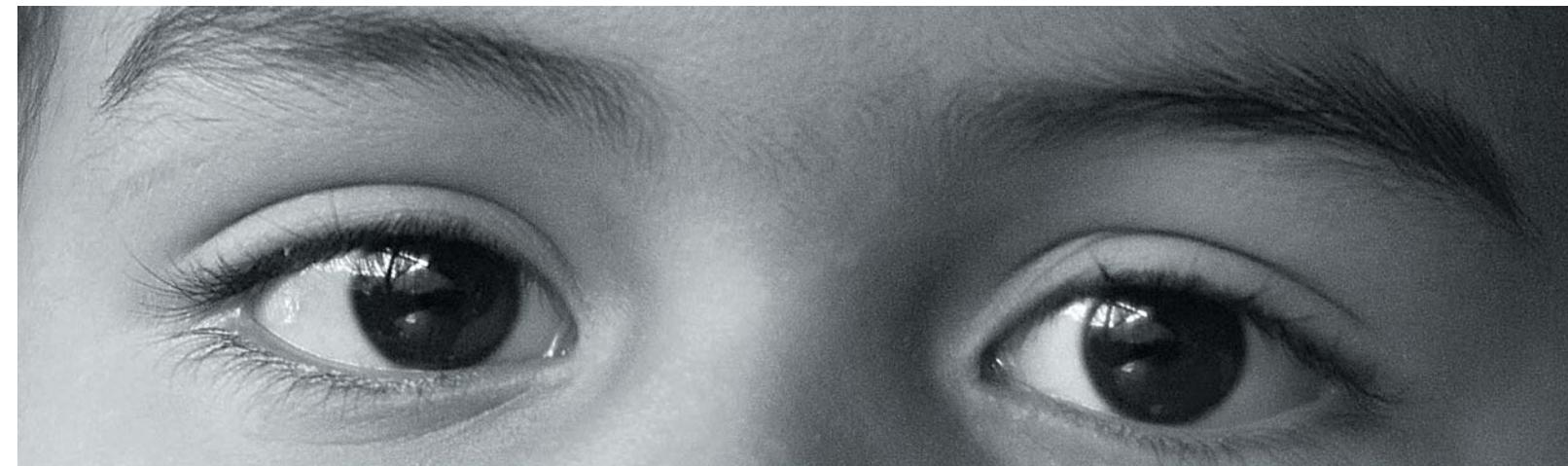
Los sostenedores que poseen escuelas con alumnos prioritarios, tienen que suscribir un “Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa” con el Ministerio de Educación, el que tiene vigencia por cuatro años. En él, los sostenedores hacen diversos compromisos, entre los cuales está el establecimiento de metas de resultados de aprendizaje de sus alumnos y alumnas, y el acuerdo de no ejercer ningún tipo de discriminación con los niños y niñas que cumplen la condición de prioritarios y se quieren

matricular o continuar sus estudios.

Para emprender la tarea de mejorar la calidad de la educación, los establecimientos tienen que elaborar y aplicar un Plan de Mejoramiento Educativo, el cual debe ser realizado con la comunidad escolar y contemplar acciones en las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos. A su vez, las escuelas beneficiarias deben destinar la Subvención Escolar Preferencial a la implementación de las medidas comprendidas en el Plan de Mejoramiento.

La Ley SEP encomienda al Ministerio de Educación clasificar a los establecimientos educacionales (autónomos, emergentes, en recuperación), para establecer el grado de supervisión que deberá ejercer sobre éstos, así como definir el nivel de mejoramiento que deberán realizar, y la autonomía que tendrán para invertir los recursos asignados.

Otra tarea central para el MINEDUC es disponer e institucionalizar los recursos del presupuesto público para que las escuelas cuenten con apoyo técnico de terceros, pudiendo así emprender los mejoramientos que les permitan aumentar la efectividad educativa. Para ello, la ley lo insta a elaborar un Registro Público de Personas o Entidades Pedagógicas y Técnicas de Apoyo, habilitadas para asesorar a los establecimientos educacionales en la elaboración y/o ejecución de estrategias de mejoramiento educativo, y para diseñar un mecanismo de evaluación y acreditación de las ATE.





## Desarrollo del SIRMEC

En diciembre de 2007, el Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE) de la Universidad de Chile, con el financiamiento del Fondef y del Ministerio de Educación, inició el proyecto que crearía el Sistema de Información, Registro, Monitoreo, Evaluación y Certificación de los servicios de asistencia técnica educativa a establecimientos educacionales, en adelante SIRMEC. Su objetivo era diseñar, implementar y articular todos los elementos para que el componente ATE de la Ley de Subvención Escolar Preferencial operase con mayor efectividad.



La Ley SEP definió a la asistencia técnica educativa externa, como un importante mecanismo de apoyo para mejorar la educación de los alumnos prioritarios. Su impacto será sobre un universo potencial cercano a los 900 mil estudiantes, pertenecientes a 7 mil establecimientos educacionales.

Al mes de mayo de 2010, más de 680 mil alumnas y alumnos prioritarios pertenecientes a 7.299 escuelas se han beneficiado con los recursos SEP. A su vez, estimaciones iniciales indican que con este marco legal los sostenedores podrían invertir hasta un monto de 60 millones de dólares anuales en contratos ATE, sobre un monto aproximado de 400 millones de dólares anuales que recibirían por concepto de subvención escolar preferencial.

Considerando la envergadura de este nuevo mercado, el CIAE se propuso crear un sistema articulado en torno a los servicios de asistencia técnica educativa, que entregara información oportuna y adecuada a las escuelas y sostenedores para elegir los servicios que dieran mejor respuesta a sus necesidades educativas. Además, que permitiese avanzar hacia un sistema de acreditación de los servicios ATE.

Para construir este sistema, el CIAE realizó un amplio proceso de investigación y revisión de la literatura nacional e internacional y contrastó permanentemente los hallazgos con los propios protagonistas.

Sobre la base de la evidencia recogida, desarrolló los dos componentes de este sistema:

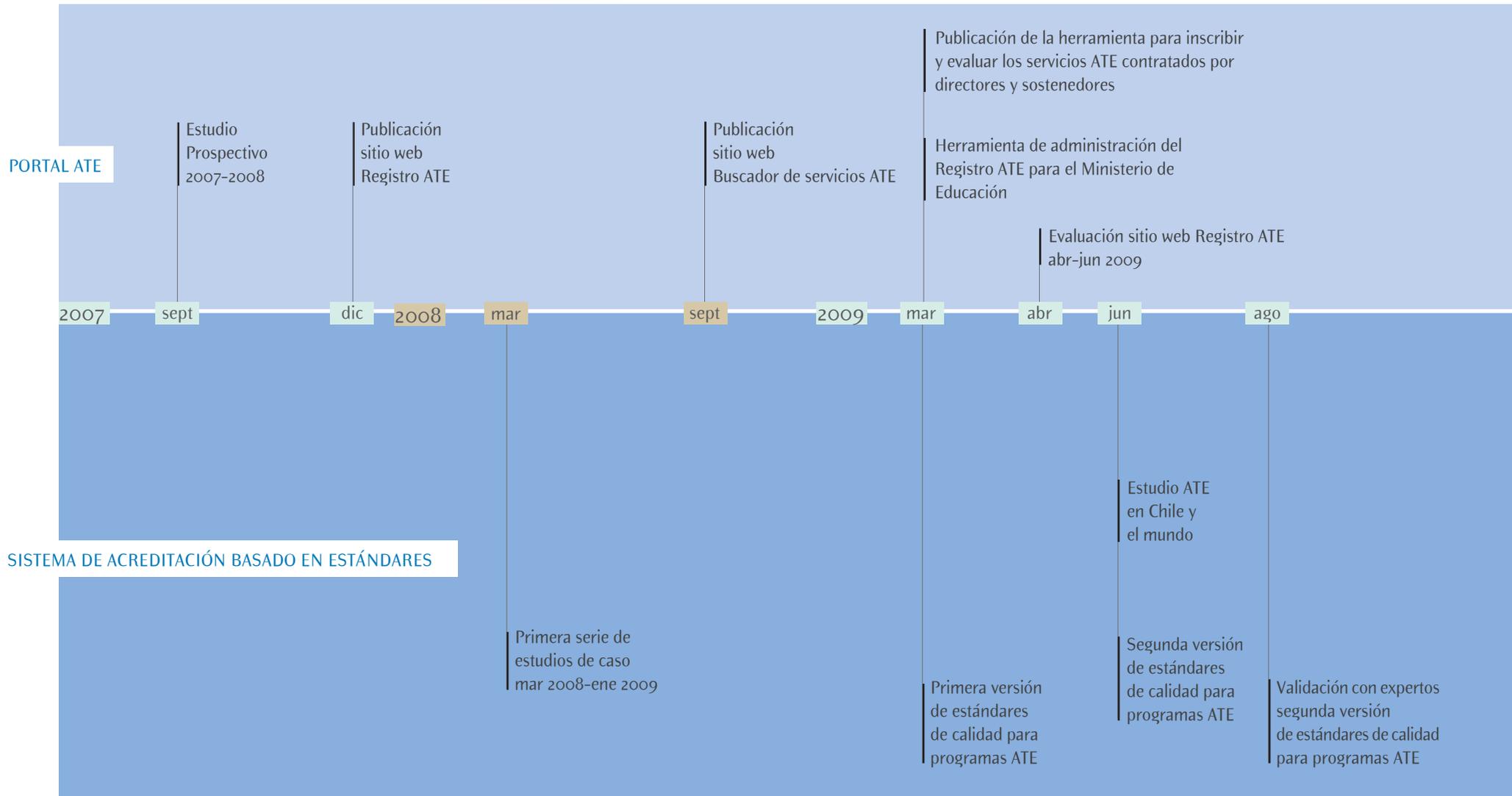
- el portal web de asistencia técnica educativa, que constituye el punto de encuentro entre la oferta y la demanda de servicios ATE que promueve la Ley SEP para apoyar a las escuelas.
- una propuesta de acreditación basada en estándares, que fortalece y resguarda la calidad de estos servicios de asesoría.

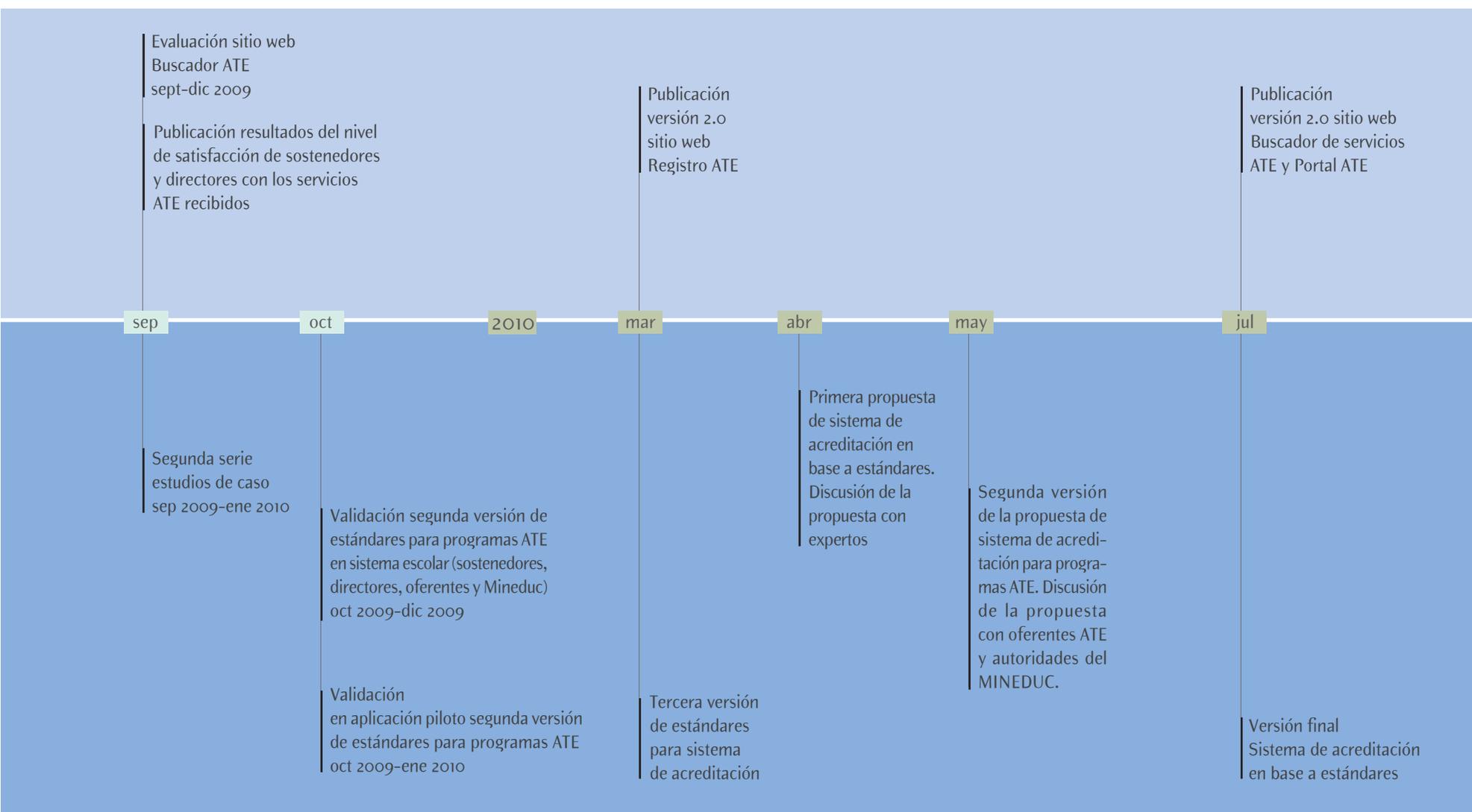
El CIAE pudo concretar este desafiante emprendimiento de investigación aplicada gracias a la colaboración de los equipos del MINEDUC, que participaron en todo momento como socios del proyecto. También, gracias al aporte de las tres instituciones socias, que compartieron sus experiencias y su conocimiento. Asimismo, por la contribución de escuelas, sostenedores, oferentes de ATE, académicos e investigadores participantes, quienes enriquecieron el proyecto con sus valiosos aportes.

Al mes de mayo de 2010, más de 680 mil alumnas y alumnos prioritarios, pertenecientes a 7.299 escuelas, se han beneficiado con los recursos de la Ley SEP.



## LÍNEA DE TIEMPO DEL DESARROLLO DEL SIRMEC









---

---

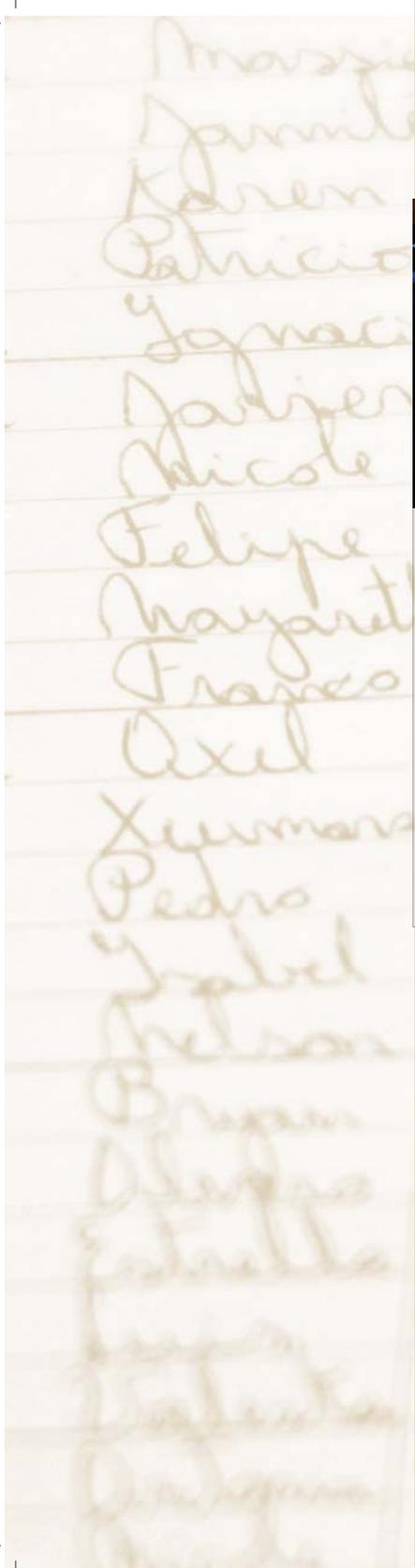
## Sellos del proyecto

---

Desde un comienzo, el CIAE entendió que la Ley SEP daba vida a una de las políticas educativas más relevantes de esta década y que su adecuada implementación podía hacer una diferencia en la calidad y equidad de la educación en las escuelas. Para enfrentar este desafío, en el marco de un proyecto Fondef, estableció alianzas con el Ministerio de Educación y tres prestigiosas instituciones vinculadas al apoyo técnico a las escuelas vulnerables del país.

Tras tres años de investigación y desarrollo, el proyecto logró organizar un sistema que, en forma articulada, facilita la aplicación del componente ATE de la Ley de Subvención Escolar Preferencial. Además, agrega valor a los procesos de mejoramiento escolar que se espera producir con estos recursos adicionales.

El proyecto se distingue por cuatro sellos: es sistémico; se adelanta a una necesidad; fue construido en diálogo con los actores involucrados, y es un caso de investigación aplicada.



## El proyecto se distingue por cuatro sellos.

### ES SISTÉMICO

Como bien lo dice su nombre, el proyecto propuso y concretó un sistema integrado de registro, monitoreo, evaluación y certificación de los servicios ATE para establecimientos educacionales. Cada uno de estos componentes, al operar en conjunto y de un modo articulado, ha permitido una mejor implementación de la política pública impulsada por la Ley SEP.

El sistema creado por el CIAE, en estrecha

colaboración con el MINEDUC, informa y educa a las escuelas y sostenedores para tomar mejores decisiones al momento de seleccionar los servicios ATE; apoya el aprendizaje de las propias ATE al identificar las mejores prácticas y elaborar estándares de calidad; aporta un sistema de acreditación que permite certificar la calidad de las ofertas de las instituciones asesoras y abre espacios para su mejoramiento. También, entrega información sustantiva para que el MINEDUC pueda

hacer los ajustes necesarios a esta política educacional.

En definitiva, al ser sistémico el proyecto incrementa su efectividad, ya que acorta las brechas de información entre proveedores y usuarios, disminuye las desventajas que tienen las escuelas más vulnerables, y reduce el riesgo de que los recursos invertidos se traduzcan en resultados educacionales poco relevantes.



### SE ADELANTA A UNA NECESIDAD

Tempranamente el CIAE identificó que la Ley SEP implicaría importantes riesgos y desafíos al potenciar un mercado de servicios que no existía con antelación. La experiencia nacional respecto a la asistencia técnica educativa era muy incipiente y poco evaluada, y el desarrollo a nivel internacional, sobre todo en América Latina, era muy bajo.

El proyecto visualizó la necesidad de levantar un capital de conocimiento inexistente para enfrentar la implementación de la ley. Para ello emprendió un exhaustivo trabajo de revisión de estudios y desarrollo de investigaciones empíricas. Sobre esa base logró fundamentos sólidos para la construcción de un sistema de vanguardia que permite no sólo registrar la oferta ATE disponible, sino monitorear su uso, evaluarla y, a futuro, acreditarla, con el propósito de asegurar el mejoramiento de la calidad educativa.



### SE CONSTRUYÓ EN DIÁLOGO CON LOS ACTORES INVOLUCRADOS

El proyecto tiene el valor intrínseco de haber sido construido en interacción con los distintos actores involucrados en cada una de sus etapas. Mantuvo un intercambio continuo con el MINEDUC, que permitió hacer los ajustes necesarios para su ejecución. Sostuvo un diálogo constante con sus tres socios, Fundación Chile, Sociedad de Instrucción Primaria y Fundación Educativa Arauco, que le permitió evaluar

y mejorar los diseños y productos de las distintas fases.

A su vez, el proyecto se llevó adelante en permanente consulta con las escuelas, sostenedores y las mismas ATE. Por ejemplo, para diseñar el sistema y la implementación del Registro, se emprendió una amplia investigación en siete regiones del país, en la que se conversó con múltiples usuarios, oferentes y también con representantes del MINEDUC. Asimismo, para elaborar los estándares, se realizaron doce estudios de caso, además de entrevistas, talleres

y espacios de debate, que permitieron identificar y acordar los factores de calidad que debiesen exigirse a las consultoras externas para lograr eficiencia y efectividad educativa.

En definitiva, el sistema propuesto tiene la lógica de las buenas políticas públicas, ya que cooperó y dialogó con los actores institucionales que deciden e implementan las políticas, pero se situó permanentemente en el lugar de sus destinatarios finales: las escuelas.



### ES UN CASO DE INVESTIGACIÓN APLICADA

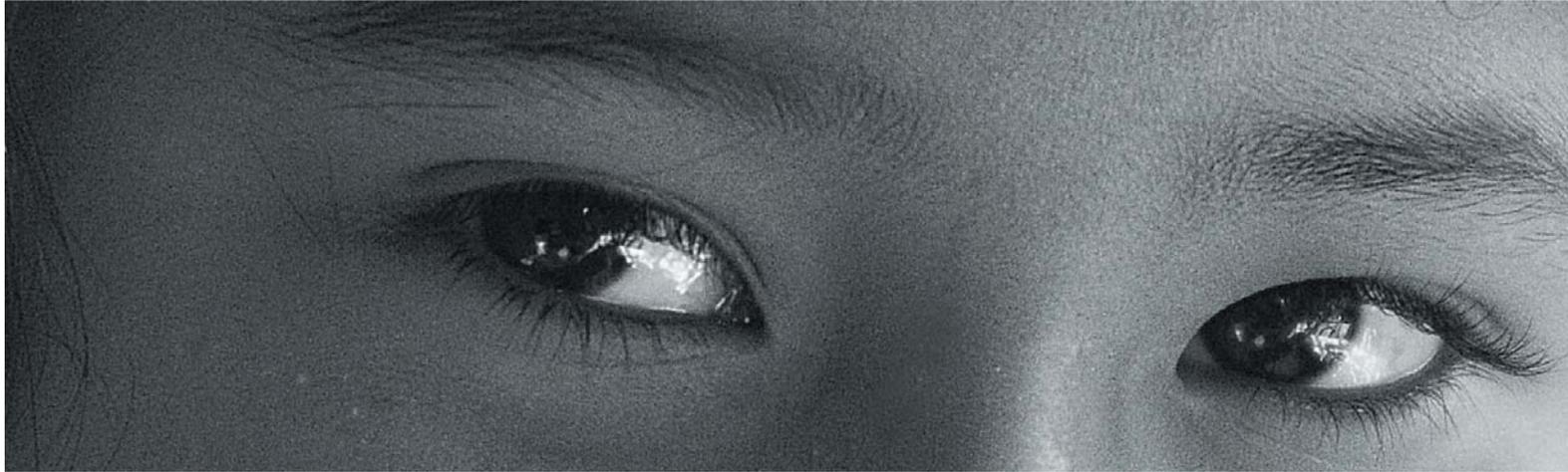
El CIAE desarrolló el proyecto en un ejercicio constante de investigación, aplicación, indagación y mejoramiento de los prototipos. Ello permitió que la implementación de la política se ajustara a las necesidades concretas de las escuelas, aportando herramientas y criterios útiles para la selección de la asesoría externa educativa. A los oferentes les ha propuesto un marco claro de operación, así como parámetros para mejorar sus ofertas. También, ha facilitado la toma de decisiones del Ministerio de

Educación, al aportar información fundada en evidencia empírica.

El ejercicio de investigación aplicada se puede observar en el diseño del sitio web del proyecto. Éste se inició con una investigación prospectiva, en terreno, que permitió establecer, entre otros aspectos, el tipo de información que se solicitaría a las ATE para registrarse. Una vez implementado el sitio, se evaluó su adecuación con varios actores. Luego, se contrastó con el MINEDUC, y en base a las distintas evidencias se reestructuró la plataforma tecnológica que contiene el Registro Nacional de Asistencia Técnica

Educativa.

La propuesta de estándares se elaboró bajo esta misma modalidad. Partió con un amplio y riguroso proceso de investigación académica, en el que se revisaron diversas fuentes nacionales e internacionales para identificar los factores de calidad de las ATE. A partir de esos hallazgos se elaboró una propuesta de estándares que posteriormente se validó con distintos actores, y en diversas etapas y formas. Finalizado el proceso de consulta se propuso un modelo de indicadores de calidad de la asistencia técnica externa para el país.





---

---

## Portal de Asistencia Técnica Educativa

---

El Portal de Asistencia Técnica Educativa es la plataforma digital que reúne a las escuelas y sostenedores con los diversos oferentes de ATE del país. Constituye el espacio tecnológico donde los oferentes de asistencia técnica educativa se inscriben para ofrecer sus servicios y las escuelas pueden buscar las ofertas de apoyo educativo externo, de acuerdo a lo dispuesto por la Ley de Subvención Escolar Preferencial.



Esta plataforma que permite circular la información y monitorear el mercado de la asistencia técnica educativa, otorga transparencia al intercambio entre escuelas y oferentes, y es una base de mayor equidad para los sostenedores y directivos que requieren contratar estos servicios.

A su vez, el Portal ATE facilita la labor de monitoreo que la Ley SEP le asigna al Ministerio de Educación. Entrega herramientas para validar el ingreso al Registro Nacional de Asistencia Técnica Educativa y para hacer el seguimiento de las contrataciones y de la implementación de las asesorías externas en las escuelas.

Para el diseño de esta plataforma se realizó un estudio inicial de percepciones y expectativas de los actores educacionales. A su vez, después del primer año de funcionamiento se desarrollaron dos evaluaciones que permitieron lograr una versión más adecuada a los requerimientos de los usuarios.

El Portal está conformado por dos grandes sitios web, los que fueron creados en distintos períodos.

→ El primero, para los oferentes de ATE (Registro ATE), donde inscriben sus antecedentes y ofertas.

→ El segundo, destinado a las escuelas y sostenedores (Buscador de Servicios ATE), donde éstos pueden buscar los servicios de asistencia técnica educativa que necesitan contratar.



## HOME PORTAL ATE (www.registroate.cl)

Entrega fundamentalmente guías que ayudan al proceso de búsqueda y selección de ofertas de asistencia técnica.

Aquí las ATE encuentran estudios sobre asistencia técnica y buenas prácticas.

La escuela inscribe y evalúa el servicio recibido.

Registro ATE está destinado a las personas o entidades que quieren postular y hacerse parte de este Registro.



www.registroate.cl

Buscador de Servicios ATE está orientado a las escuelas y sostenedores que requieren asistencia técnica educativa.





## Principales hallazgos del estudio prospectivo

- Existía buena percepción sobre las ventajas que podría implicar para una escuela tener una ATE de calidad, ya que permitiría tener una visión externa de los procesos y posibilitaría la detección de falencias.
- Para algunos, sin embargo, la cobertura de las necesidades de mejoramiento de las escuelas pasa por fortalecer el personal propio y no por contratar asesorías externas.
- Se confirmó la escasa disponibilidad de ATE de calidad a lo largo del país, situación que se acentuaba en regiones y en áreas rurales más apartadas.
- Se manifestó la necesidad de que las universidades se involucraran en este mercado, tanto por su presencia a lo largo del país, como por el vínculo que se generaría entre la práctica escolar y la formación docente.
- Emergió la demanda por crear un registro con instituciones acreditadas, ya que había desconfianza respecto de la calidad de algunos oferentes.
- Se constató la necesidad de fortalecer las competencias de las ATE, así como de establecer estándares de ingreso que garantizaran mínimos de calidad en el servicio.
- Se le atribuyeron al MINEDUC los roles de promotor y garante de la calidad de las ATE, además de la fiscalización del buen uso de los recursos y la orientación a los sostenedores y escuelas en la selección de oferentes.
- Se solicitó crear dispositivos para validar la experiencia y las capacidades profesionales de los asesores, así como mecanismos que obliguen a las instituciones a garantizar la presencia de los consultores que ofrecen.
- Se señaló como relevante contar con evaluaciones de los usuarios sobre la satisfacción del servicio recibido.
- Se vio como indispensable contar con una evaluación externa, para determinar la efectividad de las asesorías.

El estudio prospectivo se realizó en siete regiones del país durante 2007 y buscó recoger información cualitativa sobre las percepciones y los requerimientos que tenían los distintos actores involucrados (sostenedores, escuelas, autoridades regionales del MINEDUC y ATE).



## REGISTRO ATE

El Registro ATE, ubicado en el Portal, es el sitio web para inscribirse oficialmente en el Registro Nacional de Asistencia Técnica Educativa del Ministerio de Educación. Permite la postulación en línea de las personas, empresas y/o instituciones interesadas en prestar sus servicios a los establecimientos educacionales que reciben subvención preferencial.



## ETAPAS DEL PROCESO DE INCORPORACIÓN AL REGISTRO ATE



## HOME REGISTRO ATE

The screenshot shows the home page of the 'REGISTRO ATE' website. The header includes the Chilean government logo and the text 'REGISTRO ATE Agencia Técnica Educativa Versión 2.0'. The main content area is titled 'Bienvenida' and contains a welcome message and instructions for users. There are two main sections for user access: 'ACCESO USUARIOS REGISTRADOS' and 'ACCESO USUARIOS NO REGISTRADOS'. The 'ACCESO USUARIOS NO REGISTRADOS' section includes a 'Inscripción Nuevo Usuario' button. The left sidebar contains various navigation links like 'Preguntas Frecuentes', 'Manual de Actualización', and 'Manual de Usuario'. Annotations with arrows point to specific elements: 'Ingreso de usuarios registrados' points to the 'Ingresar' button; 'Orientaciones para postular al Registro ATE' points to the 'Inscripción Nuevo Usuario' button; and 'Creación de cuenta de usuario' points to the 'Inscripción Nuevo Usuario' button.



Para postular, cada oferente debe crear una cuenta en el sitio web. Ello le permite acceder a un formulario de inscripción e incorporar los datos requeridos en distintos momentos, lo que aporta flexibilidad a la herramienta y contribuye a un mejor proceso.



El oferente ingresa información acerca del servicio de asistencia técnica que ofrecerá, su experiencia profesional en asistencia técnica educativa (incluyendo los datos de contacto de sus clientes anteriores, para que potenciales nuevos clientes puedan consultarles directamente sobre su experiencia), documentación legal y datos básicos de identificación y contacto.



Los antecedentes entregados ingresan a un proceso de revisión, en el cual se constata que el oferente cumpla con los requisitos exigidos para ser miembro del Registro ATE, y se evalúa la relevancia de sus ofertas y su experiencia en este campo. Una vez aprobada esta etapa, el oferente pasa a formar parte del Registro Público y las escuelas y sostenedores pueden contratar sus servicios.



## El Registro ATE ha tenido gran dinamismo

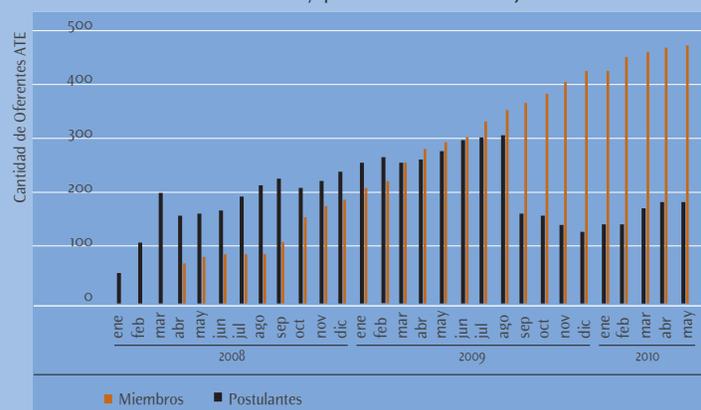
➤ En abril de 2008 contaba con menos de 100 miembros y en mayo de 2010, había casi 500 ATE registradas.

➤ Hoy cuenta con más de 3.700 alternativas de servicios de asistencia técnica externa, de las cuáles más del 70% corresponden al área de Gestión Curricular (que incluye el mejoramiento de las prácticas pedagógicas).

➤ Pertenecen a él más de 1.800 profesionales de apoyo a los establecimientos escolares, entre consultores individuales y miembros de instituciones.

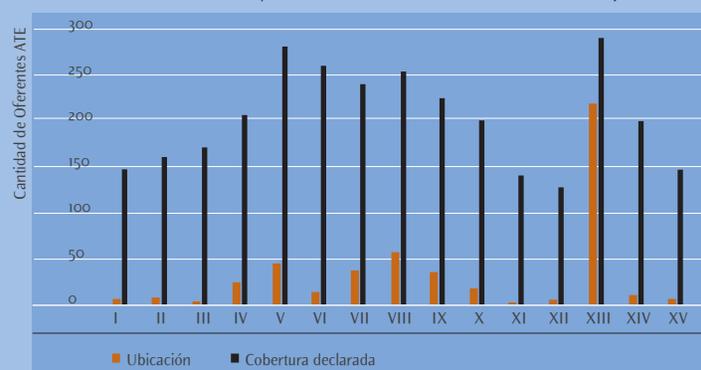
➤ El 75% de la oferta ATE se ubica en las regiones V, VI, VII, VIII y Metropolitana. Sin embargo, la distribución territorial de su cobertura -donde las ATE están dispuestas a prestar servicios de apoyo- es bastante equilibrada a lo largo del territorio nacional.

Evolución de los miembros y postulantes del Registro ATE



Fuente: Registro ATE

Distribución territorial y cobertura de los miembros del Registro ATE



Fuente: Registro ATE

## Evaluación del Registro ATE

En 2009, a poco más de un año de funcionamiento de este Registro, se resolvió consultar a los usuarios acerca de las percepciones sobre el sitio web. Esta evaluación aportó información clave para elaborar la actual versión 2.0.

➤ Se encuestó vía online a 107 miembros del registro y 29 postulantes.

➤ Se consultó a 18 oferentes en tres entrevistas grupales.

➤ Se realizaron 4 talleres con el equipo del CIAE y del MINEDUC a cargo del sitio.

La evaluación detectó la necesidad de mejorar cuatro aspectos: la descripción de las ofertas; la categorización de las áreas y subáreas en las que se clasifican las ofertas; la organización de las experiencias, y otros aspectos como funcionalidad, acompañamiento a la postulación y modificaciones específicas al formulario de postulación.



#### BUSCADOR DE SERVICIOS ATE

El Buscador ATE es el espacio virtual donde las escuelas y sostenedores pueden encontrar, inscribir y evaluar las ofertas de asistencia técnica educativa. Es a la vez, un instrumento de monitoreo del MINEDUC, ya que los servicios ATE registrados por los sostenedores deben coincidir con los que estos declaran en su rendición anual de los recursos SEP. Al mismo tiempo, permite a este servicio del Estado hacer un seguimiento de qué oferentes son contratados, en qué áreas y servicios específicos, y por cuánto tiempo. Con esta información puede hacer adecuaciones a esta política educacional.



Material de apoyo para Oferentes ATE. Aquí las ATE encuentran estudios sobre asistencia técnica y buenas prácticas.

Inscripción y encuesta de satisfacción de servicios ATE contratados. Permite a los directores y sostenedores registrar oficialmente los servicios ATE contratados y manifestar su grado de satisfacción con los servicios recibidos, además de evaluar el cumplimiento del contrato, el logro de los objetivos, la calidad profesional y metodológica de la ATE contratada, entre otros.

### HOME BUSCADOR DE SERVICIOS ATE

Material de apoyo para escuelas. Entrega fundamentalmente guías que ayudan al proceso de búsqueda y selección de ofertas de asistencia técnica, como también al proceso de contratación.

Consulte certificado de pertenencia. Permite obtener el certificado oficial de pertenencia al Registro Nacional de ATE.

Este banner cuenta con dos dispositivos de búsqueda: por palabra o por criterio. Permite encontrar ofertas de asistencia técnica de acuerdo a las necesidades del usuario en forma rápida y simple.

TIPO DE ATE	CANTIDAD
Personas Jurídicas	227
Personas Naturales	222
Inst. Educación Superior	44
<b>TOTAL OFERTANTES</b>	<b>493</b>

Oferentes ATE que integran el Registro.

[www.registroate.cl](http://www.registroate.cl)

Conduce al sitio web del Registro ATE para oferentes.



## DESCRIPCIÓN DE CADA SERVICIO ATE

**REGISTRO ATE**  
Subvención Escolar Preferencial SEP

**SERVICIO ENCONTRADO**  
CURRÍCULO DE LA ATE

**Modelo Integral de planificación educativa**  
Servicios de capacitación Educación e Integración Ltda

**Descripción general del servicio:**

Orientaciones al equipo directivo y docente para la efectividad de la implementación curricular en los subsectores de Lengua y Matemática, a través del modelo pedagógico Master 7 que contempla innovación de prácticas docentes, metodologías interactivas y evaluación de aprendizajes.

**Evaluaciones realizadas por los usuarios:**

- 5 de 7 Director(es) Recomendarían esta oferta
- 4 de 7 Sostenedor(es) Recomendarían esta oferta

**Conozca más sobre este servicio:**

- Descripción general del servicio
- Evaluaciones que ha recibido este servicio
- Áreas y Sub-Áreas que atiende este servicio
- Beneficiarios y nivel de enseñanza que atiende este servicio
- Metodología empleada y tipo de servicio
- Cobertura geográfica de este servicio
- Zonas geográficas que atiende este servicio
- Equipo profesional que atiende este servicio
- Experiencia relacionada con este servicio

Detalles sobre el oferente ATE

Características del servicio ATE seleccionado (beneficiarios directos, metodología, regiones y comunas donde se ofrece, experiencia de la ATE en esta asesoría, evaluaciones)

Descripción general del servicio, y cantidad de directores y sostenedores que lo recomiendan

Nivel de logro de los objetivos y resultados definidos en el contrato

Nivel de cumplimiento del contrato (plazos, productos y equipo ATE)

Opinión de los usuarios directos sobre el servicio recibido

**REGISTRO ATE**  
Subvención Escolar Preferencial SEP

**SERVICIO ENCONTRADO**  
CURRÍCULO DE LA ATE

**Modelo Integral de planificación educativa**  
Servicios de capacitación Educación e Integración Ltda

**Evaluaciones que ha recibido este servicio:**

**Nivel de logro de los objetivos definidos en el contrato:**

Según Directores: ¿Se cumplieron los objetivos definidos?

Si	Parcialmente	No	Total de Evaluaciones
7	0	0	7

Según Sostenedores: ¿Se cumplieron los objetivos definidos?

Si	Parcialmente	No	Total de Evaluaciones
7	0	0	7

**Nivel de logro de los resultados esperados:**

Según Directores: ¿Se lograron los resultados esperados?

Si	Parcialmente	No	Total de Evaluaciones
7	0	0	7

Según Sostenedores: ¿Se lograron los resultados esperados?

Si	Parcialmente	No	Total de Evaluaciones
7	0	0	7

**Nivel de satisfacción de usuarios con plazos, productos y equipo ATE:**

Sostenedores

Si	Parcialmente	No	Total
0	0	0	7

Directores

Si	Parcialmente	No	Total
0	0	0	7

**Calificación del servicio ATE:**

Según Directores, en consulta con los beneficiarios directos del servicio

Siempre	Siguen	No	No aplica	Total de Evaluaciones
4	2	1	0	7

**Costos valores de referencia:**

Costo aprobado mensual por alumno del servicio ATE contratado	Costo
Costo aprobado por alumno del servicio ATE contratado	\$110.000
Costo contratado por alumno del servicio ATE contratado	\$110.000

**Simbología**

- Servicio no cumple con los productos y/o servicios de la asesoría comprometidos en el contrato.
- Servicio cumple con los productos y/o servicios de la asesoría, pero no cumple con los plazos ni con los profesionales comprometidos en el contrato.
- Servicio cumple con los productos y/o servicios de la asesoría, pero solo cumple con los plazos, o solo cumple con los profesionales comprometidos en el contrato.
- Servicio cumple con los productos y/o servicios de la asesoría, los plazos y los profesionales comprometidos en el contrato.
- No registra evaluaciones.

Costos del servicio

## EL MERCADO ATE HA SIDO SOSTENIDAMENTE ACTIVO

La evaluación del Buscador de servicios ATE, realizada en 2009, indagó acerca del funcionamiento de la asistencia educativa externa, a través de una encuesta a sostenedores y directores de escuelas que tenían alumnos y alumnas prioritarios. Estos resultados, así como los datos que emergen del propio Buscador, indican que el mercado ATE se mueve con gran dinamismo.

- Cerca de la mitad de los sostenedores (46,5%) y un tercio de los directores (36,4%) indicaron en la evaluación, que habían contratado servicios de asesoría externa en el marco de la ley SEP.
- El 45% de los directores y el 37% de los sostenedores encuestados que no contrataron ATE, estaban dispuestos a hacerlo en el futuro, lo que muestra una potencial ampliación de la contratación de servicios ATE a corto y mediano plazo.
- Hasta junio de 2010 se habían contratado 948 servicios de ATE, a un costo promedio de 15,5 millones de pesos. En total se había invertido en ATE un monto de 14.600 millones de pesos en el marco de la Ley SEP, de los cuales el 96% se había utilizado para contratar instituciones y un 4%, personas individuales.



### Nivel de uso de la Asistencia Técnica Educativa

		Sostenedores por dependencia		
		Directores	Municipal	Particular Subvencionado
¿Su escuela ha contratado Asistencia Técnica Educativa?	Sí	36,0%	67,6%	40,6%
	No	64,0%	53,5%	59,8%
	Total	100%	100%	100%

Elaboración CIAE. Encuestas directores y sostenedores en el marco de levantamiento de información sobre sitio ATE. Noviembre 2009.





## EVALUACIÓN DEL BUSCADOR DE SERVICIOS ATE

A un año de funcionamiento del Buscador ATE, en 2009, se realizó una evaluación del sitio web, para determinar en qué medida esta herramienta cumplía con el objetivo de acercar la oferta y la demanda.

Esta evaluación consideró:

- Una encuesta en línea a los sostenedores y directores de los colegios participantes de la Ley SEP, la cual fue contestada por 720 directores y 170 sostenedores.
- 15 talleres en los que participaron 39 directores y 20 sostenedores que habían utilizado servicios ATE.
- Dos talleres con profesionales del CIAE y del MINEDUC

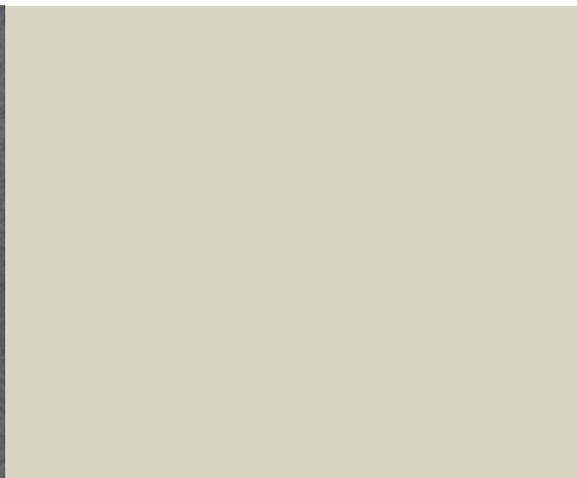
Las sugerencias que emergieron de la evaluación del Buscador de Servicios ATE

- Se recomendó refinar los criterios de búsqueda de servicios ATE, para evitar listados extensos.
  - Se señaló la necesidad de mejorar aspectos técnicos, como el diseño de la interfaz, el uso de los espacios y el lenguaje utilizado en el sitio.
  - Se sugirió enriquecer la ficha de ofertas ATE, entregando información que permitiera al usuario comparar de mejor forma entre diferentes ofertas.
  - Se detectó que una proporción relevante de los sostenedores y directores no conocía el sitio web, lo que hacía necesario impulsar una estrategia para difundirlo.
  - Se sugirió contar con una sola interfaz para el Registro y el Buscador (que hasta entonces funcionaban separadamente).
- Las sugerencias de esta evaluación permitieron desarrollar la versión 2.0 del sitio del Buscador que hoy está disponible. Asimismo, confirmó la necesidad de reunir en una única plataforma tecnológica tanto el Registro como el Buscador ATE, lo que hoy se materializa en el Portal ATE.

*“Falta detalle de lo que se oferta, especialmente sobre la evaluación de desempeño que ha tenido la asesoría” (director).*

*“Aporta información útil y necesaria para la posible contratación de una ATE” (director).*

*“Debiera existir mayor información con respecto a cómo elaborar la rendición de cuentas de la SEP y un apoyo más técnico para dicha elaboración” (sostenedor).*





---

## Estudios sobre asistencia técnica educativa

---

Para elaborar la propuesta de un sistema de acreditación de los programas ATE basado en estándares de calidad, se desarrolló una amplia y rigurosa indagación y revisión académica, como un modo de sustentar con solidez esta propuesta.

Se analizaron diversas investigaciones y experiencias ya implementadas a nivel nacional e internacional desde dos grandes preguntas: ¿Qué es lo que hace que una ATE sea efectiva en apoyar los procesos de mejoramiento escolar? y ¿cuáles son las recomendaciones y lecciones que emergen a la luz la experiencia?

A su vez, se realizaron doce estudios de caso en los que se analizaron programas de asistencia técnica, buscando acumular conocimiento sobre estos procesos e identificar los factores de calidad de las ATE.



## DIMENSIONES Y ELEMENTOS ENCONTRADOS EN LA LITERATURA NACIONAL QUE CARACTERIZAN UNA BUENA ATE

### HALLAZGOS DE LA EXPERIENCIA NACIONAL

El proyecto consideró la revisión y el análisis de toda la experiencia documentada de asistencia técnica educativa en el país. Su propósito fue rescatar lineamientos y sugerencias que permitieran diseñar los estándares para este tipo de servicio.

La hipótesis básica del análisis que se emprendió, fue que la efectividad de los servicios ATE variaba y que esa variación estaba asociada a factores de calidad, los que podían identificarse empíricamente. Sin embargo, sólo fue posible distinguir un número limitado de documentos que se referían, directa o indirectamente, a los factores de calidad que ayudan a las escuelas a mejorar.

La mayoría de los materiales que fueron consultados y sistematizados son productos del esfuerzo de estudio y seguimiento que el Ministerio de Educación realizó sobre sus políticas y programas.

#### DIAGNÓSTICOS PROFUNDOS DE LA REALIDAD DE LA ESCUELA

- › Para que la ATE sea pertinente, es necesario que los establecimientos posean previamente un buen diagnóstico de su realidad interna, elaborado de manera conjunta entre el equipo de profesionales que conforman la unidad educativa, mediante procesos de negociación compartidos y consensuados.
- › Una ATE de calidad se hace responsable de guiar a los directivos a delimitar, clarificar y contextualizar las demandas que se les hacen, así como aceptar sólo aquellas demandas que son posibles de realizar.
- › Si la ATE es la encargada de realizar este diagnóstico, la información debe profundizar en los nudos críticos y procesos clave de los establecimientos, recogiendo la especificidad de cada uno; a través de un ejercicio sistemático de asesorías y de la realización de “buenas preguntas” en vez de la imposición de su propio punto de vista.
- › La ATE debe considerar un período en el cual desarrollar monitoreo y validación de los indicadores y medios de verificación antes de establecer metas precisas para evaluar la calidad de la asesoría en las últimas fases.

#### FOCO DE LA ATE

- › Foco debe estar claramente definido desde el comienzo para todos los actores.
- › Foco debe estar en desarrollar las competencias y el potencial de los docentes para lograr mejorar los aprendizajes de los estudiantes, fortalecer la gestión institucional y crear las condiciones de convivencia democrática en los establecimientos.
- › Debe centrarse en procesos que la escuela vive a diario, incorporando las necesidades de la escuela.
- › Foco también en lo social, ello porque la asesoría debe actuar bajo un contexto de vulnerabilidad y riesgo social que debe considerar la convivencia escolar y las necesidades psicológicas, emocionales, conductuales de los estudiantes.



## MODELOS DE TRABAJO DE LA ATE

- › La relación entre oferentes de ATE y el profesorado es determinante para lograr un impacto real: debe plantearse de “profesional a profesional”.
- › La asistencia no debe ser impositiva, sino respetuosa frente a la individualidad de la escuela y atenta a sus planteamientos ya que al generarse resistencias no hay una internalización efectiva de las estrategias propuestas por las instituciones asesoras.
- › Los modelos más efectivos para generar oportunidades de aprendizaje en forma permanente, se caracterizan por presentar propuestas fáciles de comprender para los actores internos del establecimiento. Se relevan también los modelos que abordan las distintas dimensiones de la organización escolar [gestión institucional y pedagógico- curricular] e interactúan con los distintos integrantes involucrándolos de diversas maneras.
- › El asesor debe establecer un lazo fuerte con el director para ir transformando progresivamente su gestión administrativa y de asistencia social por una gestión pedagógica, centrada en la enseñanza y el aprendizaje de los alumnos. Lograr que los docentes tomen conciencia sobre su responsabilidad en los resultados de los aprendizajes de los alumnos y en que deben actualizar sus conocimientos en algunos ámbitos y tomar medidas especiales de apoyo con los alumnos que se van quedando rezagados.
- › Los modelos de trabajo deben incluir metodologías innovadoras y dinámicas (en contraposición con los tradicionales talleres y seminarios), que aporten técnicas concretas y que estén más cercanas al trabajo de los profesores mediante el acompañamiento en el aula y el modelamiento de clases.

## MATERIAL DE APOYO

- › La utilización de material de apoyo didáctico o tecnológico ayuda a los actores internos a comprender mejor las estrategias de mejoramiento que se planean desarrollar, facilitando la entrada de la asesoría al establecimiento.



## DIMENSIONES Y ELEMENTOS ENCONTRADOS EN LA LITERATURA NACIONAL QUE CARACTERIZAN UNA BUENA ATE (CONTINUACIÓN)

### RELACIÓN SÓLIDA ENTRE LOS DISTINTOS ACTORES DEL SISTEMA: PARTICIPACIÓN Y COLABORACIÓN

- › Un factor de éxito para la ATE es la actitud activa de los profesores participantes. Por lo tanto, una ATE de calidad logra la participación y colaboración de los profesores y le confiere mayor poder en la toma de decisiones para el profesorado en los procesos de mejoramiento.
- › El compromiso de la dirección es vital. Esto porque para que se “institucionalice el cambio” hacen falta acciones de gestión que le abran paso a la asesoría en términos de espacio y tiempo.
- › Para lograr la sustentabilidad de la ATE, ella debe favorecer y estimular una relación sólida entre los distintos actores del sistema especialmente entre el Ministerio y los sostenedores. Asimismo, la ATE debe realizar un acompañamiento simultáneo con equipos directivos y docentes.
- › La ATE debe incluir a todos los actores en su estrategia de trabajo (directivos, docentes, asistentes de la educación, coordinadores técnico-pedagógicos, estudiantes, sostenedor, padres y apoderados) ya que todos necesitan adquirir nuevos conocimientos y competencias.
- › Una ATE de calidad es aquella que logra instalar competencias en los sostenedores, para que luego sean capaces de “abastecer” a la escuela con el personal adecuado a los procesos en marcha. Fortalecer a los equipos dentro de la escuela para que ésta pueda continuar con las actividades sin asesoría directa.

### PERTINENCIA DE LA ASesorÍA

- › Una ATE de calidad es aquella que toma en cuenta los intereses y necesidades de la escuela, que se abre a la diversidad de demandas existentes y que se articula con el Proyecto Educativo Institucional. En suma, se valora aquella que es flexible, personalizada, contextualizada a pesar que se haya planteado de manera prediseñada.

#### FUENTES

Asesorías para el Desarrollo y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2008a). Seguimiento y Evaluación de la Estrategia de Apoyo a Establecimientos Prioritarios. Informe de Avance N° 2. Chile: Ministerio de Educación.

Asesorías para el Desarrollo y Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2008c). Seguimiento y Evaluación de la Estrategia de Apoyo a Establecimientos Prioritarios. Informe Final. Chile: Ministerio de Educación.

Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE). (2008). Estudio para la Elaboración de Instrumentos de Apoyo al Diseño y Operación del Componente de Asistencia Técnica

Externa del Proyecto de Subvención Escolar Preferencial. Informe de Avance N° 4: “Mirada de los actores potenciales usuarios de ATE, oferentes ATE y autoridades locales del Ministerio de Educación”. Chile: Universidad de Chile.

Espínola, Viola; Chaparro, María; Fuenzalida, Angélica; Silva, María; Zárate, Gabriel. (2008). Informe Final: Estructura Organizacional de la Administración Educativa Municipal para Asegurar la Efectividad del Apoyo y Seguimiento a Escuelas Vulnerables. Chile: Ministerio de Educación - Fundación Chile.

Fiabane, Flavia; Javier Campos, Javier y Yañez, Nadiezhda. (2008). El mejoramiento



### TIEMPOS INVOLUCRADOS Y DISPONIBILIDAD DE LOS ASESORES

- > Una ATE de calidad define un tiempo formal de participación de los profesores en la ATE; logra complementariedad con rutinas de la escuela. De esta manera la ATE es más valorada por el equipo docente, ya que adquiere mayor formalidad y legitimidad.
- > La ATE debe contemplar un seguimiento presencial en la zona de manera de atender las demandas en todo momento. Deben poseer recursos o un patrimonio que les permita instalarse en la región o estar en permanente contacto con los establecimientos a los que se les brinda asesoría.

### COMPETENCIAS DE LOS ASESORES TÉCNICOS

#### Competencias técnicas

- > Una capacidad estratégica es la de conducción de equipos, que coordine las diferentes acciones e intereses de los actores del establecimiento, con el propósito de lograr que los procesos aseguren los resultados esperados.
- > La ATE debe poseer experiencia en las áreas requeridas de apoyo y experiencia en escuelas, docentes y aulas; competencias teóricas y prácticas del consultor o equipo asesor; y manejo técnico para enfrentar la resistencia inicial a la estrategia, especialmente la que manifiestan los docentes con más años de servicio.
- > Experticia en manejo para abordar la enseñanza –aprendizaje en niños y niñas en contextos vulnerables.
- > Familiaridad con lineamientos oficiales, leyes y programas relacionadas con la educación.

#### Competencias sociales

- > Los asesores deben poseer la capacidad para animar procesos de cambio en los establecimientos y la creación simultánea de capacidades de aprendizaje y competencias específicas, elementos que obedecen principalmente a habilidades de comunicación del asesor.
- > Una competencia actitudinal del asesor debe ser el reconocimiento de los actores escolares como “legítimos otros”.
- > Cercanía y buena disposición a ayudar, esto en base a relaciones francas, confiables.
- > Actitud que exprese un bajo control y alto apoyo.
- > Estilo vigoroso y sólido para que redunde en la construcción de capacidades y actitudes como la tolerancia a la frustración y perseverancia en todos los actores de la escuela.



continuo en las escuelas, articulación entre los establecimientos educacionales y asistencia técnica externa: un estudio de casos exitosos. Chile: Fondo de Investigación y Desarrollo en Educación (FONIDE) – Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación – PIIE.

Mena, Isidora y Cereceda, Luz E. (1999). La Política de Asistencia Técnica: una herramienta para el cambio. Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, Escuela de Psicología, Instituto de Sociología.

Ministerio de Educación. (2006c). *Términos de Referencia Proyecto de Asesoría a Escuelas Prioritarias*. Chile: Ministerio de Educación. División de Educación General, Coordinación Nacional de Educación Básica.

Navarro, Luis. (2002). *Asesoría técnica a las escuelas y liceos: análisis y elementos de propuesta para una política*. Revista Digital UMBRAL, No. 10. Disponible en: [www.reduc.cl](http://www.reduc.cl).

Navarro, Luis; Pérez, Sonia; Aránguiz, Gabriel; Molina, Miriam;

Hernández, Rubén. (2002). *Tendencias en supervisión escolar. La supervisión técnico-pedagógica en Chile*. París: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE). UNESCO.

Palma, Pablo y Rivadeneira, Macarena. (2007). *Informe Final Práctica Profesional: Condiciones de Sustentabilidad de las Escuelas Críticas*. Chile: Universidad Diego Portales.

Raczynski, Dagmar (Coord.); Pavez, M. Angélica; Ruiz, Catalina; Vergara, Marcela; Abarca, Geraldine; Galdames, Viviana (asesora).

(2002). *Análisis de la oferta de programas e iniciativas del sector público y privado desde los establecimientos educacionales*. Informe Final. Chile: Ministerio de Educación.

Sotomayor, Carmen y Dupriez, Vincent. (2007). *Desarrollar competencias docentes en la escuela: Aprendizajes de una experiencia chilena de asesoría a escuelas de alta vulnerabilidad social y educativa*. Les Cahiers de Recherche en Education et Formation – La Chaire Unesco de Pédagogie Universitaire (CPU), N° 61.



## HALLAZGOS DE LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL

Para identificar los principales factores que emergen de la evidencia empírica internacional sobre lo que es una ATE de calidad, el equipo del CIAE revisó las distintas investigaciones existentes sobre el tema, distinguiendo tres grupos de estudios.

El primero de ellos contuvo una recopilación del conocimiento científico y teórico actual, de lo que se sabe y no se sabe del tema. El segundo grupo, incluyó los reportes de evaluaciones de experiencias. Y el tercero, reunió los estudios comparativos, estudios de casos e investigaciones realizadas en base a las experiencias de ATE existentes en diferentes sistemas educacionales a nivel internacional.

## ¿QUÉ DICE LA LITERATURA INTERNACIONAL SOBRE LO QUE SERÍA UNA BUENA ATE?

### NATURALEZA DE LA ATE

#### Foco de la ATE

- > Asistencia para el mejoramiento de los aprendizajes en el aula. El rendimiento de los estudiantes se asume como el “estándar con el que se juzga a las escuelas”.
- > Impulsar fuertes componentes de desarrollo y capacitación profesional junto con un seguimiento eficaz con el objeto de ayudar a los profesores en los problemas específicos en la aplicación de los cambios dentro del aula.
- > Desarrollar una reforma global al establecimiento para que tenga mayores probabilidades de influir positivamente en los logros académicos.

#### Roles de la ATE

- > Prestar una ayuda al inicio del programa para identificar los objetivos compartidos y las estrategias en toda la escuela, entregándoles foco claro, propósito y dirección a las tareas programadas.
- > Alentar a las escuelas en favor de una cultura del aprendizaje.
- > Conectar al establecimiento escolar con el exterior –Ministerio de Educación, comunidad, investigadores y otras escuelas– creando una red de apoyo que contribuya a su mejoramiento.
- > Estimular la «coordinación horizontal de la instrucción intra o inter-organizacional» de la escuela (articulación entre profesores y estudiantes en torno al aprendizaje mediante un mecanismo horizontal).

#### Potenciar el liderazgo en la escuela

- > Desarrollar un liderazgo fuerte en los actores internos de la escuela.
- > Realizar un trabajo visible con los docentes para que reconozcan el compromiso de la agencia con su escuela.

#### Naturaleza y el carácter de la ATE

- > Implementar la ATE de manera progresiva y de manera lo suficientemente flexible como para adaptarse a las necesidades particulares de las escuelas (desplegada a través de procesos de negociación al momento del desarrollo de propuestas).



EQUIPO  
ASESOR

Comunicación  
directa y confianza

> Establecer una comunicación directa y clara con el establecimiento, con el fin de propiciar las buenas relaciones y coordinar eficientemente las tareas. Desarrollar relaciones de confianza: capaz de explicarle al personal de la escuela las razones por las que están siendo intervenidos, elemento esencial para darle un inicio adecuado a la asistencia.

Manejo de las  
tensiones, liderazgo  
y empatía

> Manejar la tensión entre las tareas y la administración de los conflictos entre los equipos. Para ello, el liderazgo es una habilidad esencial.  
> La empatía, junto con un compromiso hacia un propósito común, respeto mutuo, honestidad y apertura, como partes de un cuerpo de valores y creencias compartidas

Preparación especial  
de los asesores

> Preparación especial para promover las prácticas de autogestión en las escuelas, como la resolución independiente de problemas y las prácticas de mejoramiento y monitoreo.

NIVEL DE  
ESTANDARIZACIÓN  
DEL SERVICIO

> Las intervenciones en las escuelas deben ser específicamente diseñadas para el fracaso que se pretende corregir, y no a través de respuestas genéricas.

> Una política de apoyo debe plantearse en un término intermedio, entre la prescripción y la flexibilidad, para que logre un buen ajuste entre los asesores y las necesidades de las escuelas. La clave está en que el desarrollo de dichos programas se haga en «diálogo» permanente con las necesidades, situación inicial, objetivos y capacidades existentes en las escuelas.

> Los programas de reformas a la escuela tienen mayores probabilidades de impactar sobre el rendimiento de los estudiantes cuando los proyectos tienen una definición más detallada y la aplicación de sus estrategias de apoyo son más específicas.



## ¿QUÉ DICE LA LITERATURA INTERNACIONAL SOBRE LO QUE SERÍA UNA BUENA ATE? (CONTINUACIÓN)

### RELACIÓN ESCUELA-ATE

Apropiación por parte de los profesores y cultura de colaboración

> Lograr que los docentes y administradores colaboren en la construcción de su diseño a través de relaciones que los involucren en los procesos, en vez de que les sean impuestas estructuras desde el equipo asesor.

Grados de presión y apoyo

> Los factores de presión deben ser equilibradamente organizados a nivel local y nacional.

Dedicación que el equipo de asesores debe asignar a las escuelas

> La dedicación de los asesores en la escuela es esencial, para lo cual el número máximo de escuelas que pueden asesorar debe limitarse.

### GENERACIÓN DE CAPACIDADES DE EVALUACIÓN

> Empoderar a los actores internos de la escuela en el conocimiento y el uso de datos de los rendimientos de los estudiantes. Promover el desarrollo y la utilización de múltiples herramientas de diagnóstico y de investigación.

### FUENTES

Borman, Geoffrey D.; Hewes, Gina M.; Overman, Laura T.; Brown, Shelly. (2003). Comprehensive School Reform and Achievement: A Meta-Analysis. EE.UU.: *Review of Educational Research*. Vol. 73, No. 2.

Carron, Gabriel y De Grauwe, Anton. (2003). *Tendencias en supervisión escolar. Cuestiones de actualidad en supervisión: una revisión de la literatura*. París: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIEP). UNESCO.

Centro de Investigación Avanzada en Educación (CIAE). (2007). Estudio para la Elaboración de Instrumentos de Apoyo al Diseño y Operación del Componente de Asistencia Técnica Externa del Proyecto de Subvención Escolar Preferencial. Informe de Avance N°2: "Estudio de Experiencias Internacionales sobre Asistencia Técnica Educativa". Chile: Universidad de Chile.

De los Ríos Escobar, Danae. (2007). *Coordinating Instruction in two Comprehensive School Reforms*. EE.UU.: Universidad

de Michigan.

Finnigan, K., & O'Day, J. (2003). *External Support to Schools on Probation: Getting a Leg Up*. Chicago, EE.UU.

Laguarda, K. G. (2003). *State-Sponsored Technical Assistance to Low-Performing Schools: Strategies from Nine States*. Chicago, Illinois, EE.UU.: Policy Studies Associates, Inc.

McCauley, L., & Roddick, S. (2001). *An Evaluation of Schools*



### INVOLUCRAMIENTO DE LA COMUNIDAD

- > Involucrar en un mayor grado a la comunidad con la escuela en los esfuerzos de mejoramiento.
- > Si el objetivo más inmediato es lograr el mejoramiento de los aprendizajes, el foco de la ATE no debe ser el involucramiento de los padres en la gobernabilidad de la escuela, pues desvía los esfuerzos.

### DURACIÓN DE LA ATE Y SUSTENTABILIDAD DEL CAMBIO

- > Promover en las escuelas la reforma en el largo plazo, y no sólo en términos de puntuaciones en las pruebas externas.
- > La duración de las estrategias en las escuelas primarias, no debe ser menor a dos o tres años; cinco o seis años para las escuelas secundarias; y siete u ocho años para los distritos escolares en su conjunto.
- > Los efectos de los modelos de reformas globales de la escuela comienzan a incrementarse sustancialmente luego del quinto año de implementación.
- > El cambio puede ser fácilmente deshecho si éste no está institucionalizado, un cambio del «líder del barco» puede provocar un retroceso inmediato.
- > Pensar que las intervenciones pueden ser planificadas con límites de tiempo pre definidos, niega la existencia de situaciones particulares y complejas que no se pueden simplemente resolver en una estrategia o tiempo definido previamente.



Support. Wellington, New Zealand: Research Division Ministry of Education.

Muijs, D., Harris, A., Chapman, C., Stoll, L., & Russ, J. (2004). Improving Schools in Socioeconomically Disadvantaged Areas - A Review of Research Evidence. Philadelphia, EE.UU: School Effectiveness and School Improvement, 15.

Preal. (2008). Revalorización y nuevas prácticas de la supervisión escolar. Formas & Reformas de la Educación. Serie Mejores Prácticas. Santiago, Chile: Año 10/Nº 29.

Spreng, C. (2005). Policy Options for Interventions in Failing Schools. EE.UU: RAND Corporation.

Swaffield, Sue. (2005). No sleeping partners: relationships between head teachers and critical friends. School Leadership and Management, Vol. 25, No. 1.

The Center for Comprehensive Schol Reform and Improvement. (2005). How to Improve the Design and Delivery of High-Quality Technical Assistance. EE.UU: Newsletter November 2005.





## ESTUDIOS DE CASO

2008

Dado el escaso conocimiento que existía en el país sobre los factores relevantes para definir una asistencia técnica educativa externa de calidad, el proyecto contempló también emprender doce estudios de caso. Su propósito fue analizar doce programas de asistencia técnica educativa impulsados en Chile, identificar los factores de calidad que primaban en esas asesorías y observar cómo estos se expresaban en la práctica, de modo de contar con más elementos para construir los estándares para programas ATE.

Los primeros seis estudios de caso se realizaron en 2008 y la segunda ronda, en 2009. Es preciso destacar que estos estudios no buscaron realizar una evaluación de los programas ATE elegidos, sino aprender de ellos e identificar las potencialidades y debilidades de este tipo de intervenciones educacionales.

Los estudios de 2008 correspondieron a programas impulsados por las tres entidades socias del CIAE en este proyecto, así como por tres instituciones que habían participado exitosamente en la implementación del Programa de Escuelas Prioritarias del Ministerio de Educación.

**PROYECTO LECTOR ANTOFAGASTA**

Sociedad de Instrucción Primaria. *“... yo era una de las personas que no estaba de acuerdo con la llegada de la ATE, porque en realidad no la conocía mucho y nos llegaba poca información..., pero cuando nos hicieron la capacitación uno lo comienza a entender y al entrar a primer año, y comparar con los otros sistemas que yo venía implementando, uno se da cuenta de las garantías y la forma de trabajo que es totalmente distinta” (profesora).*

**AILEM (APRENDIZAJE INICIAL DE LECTURA, ESCRITURA Y MATEMÁTICA)**

Pontificia Universidad Católica de Chile. *“Es súper importante (...) hacerles ver (a las escuelas) que nosotros no los estamos sobrecargando de cosas ni pidiéndoles algo fuera de lo que ellos ya habían establecido como metas; simplemente los vamos a ayudar a hacer las cosas de otro modo y cumplir con esos objetivos” (encargada AILEM, Pontificia Universidad Católica de Chile).*

**PROYECTO DE ASESORÍA A ESCUELAS PRIORITARIAS**

Universidad de Concepción. *“Ellos llegan siempre a la hora, siempre vienen con planificación o pauta de trabajo, vienen todas las semanas (los miércoles), dejan tareas para la semana siguiente. Son bien críticos y exigentes, lo que es muy bueno, porque se aprende, es crítica constructiva” (jefa UTP).*

**MEJOR ESCUELA**

Fundación Chile. *“A mí me han observado en el aula y me he visto bien apoyada por la coordinadora (asesora): ella después de la observación me va indicando, punto por punto, ‘estuviste bien aquí, acá te faltó un poquito, tienes que reforzar esto’; sugerencias, indicaciones... te apoya porque una no es perfecta” (profesora).*

**ASESORÍA A LAS ESCUELAS DE LA IX REGIÓN**

Centro de Investigaciones Pedagógicas- Universidad Arturo Prat. *“A los profesores no les gusta que se tomen decisiones sin preguntarles. Hay que llevar una propuesta y conversarla con ellos, porque tienen la sensación de que nadie los escucha” (asesora, CIP-Universidad Arturo Prat).*

**PROGRAMA INTERACTIVO PARA LA EDUCACIÓN BÁSICA**

Fundación Educacional Arauco. *“Dieron a conocer los objetivos bien claros, a qué venían ellos (la ATE), eran muy afectivos, el trato con nosotros...ahí nos fuimos conociendo, nos fueron dando pequeñas tareas. A través de las clases nos fuimos dando cuenta de que no era como nosotros pensábamos, era una cosa (a la) que tú ibas feliz, porque te ibas a encontrar con nuevas estrategias para dar a conocer a tus alumnos...” (profesora).*



## ESTUDIOS DE CASO 2009

La selección de los casos estudiados en 2009 correspondió a seis programas que eran parte del Registro ATE, es decir, eran servicios que estaban operando en el marco de la Ley SEP. Varias escuelas los habían contratado, de modo que los equipos de profesionales tenían cercanía con su quehacer.

### APRENDIZAJE CONSTRUCTIVO DE LAS MATEMÁTICAS PARA LA ENSEÑANZA BÁSICA

Arquimed. “Este sistema los obliga a acercarse y hablar en voz baja, (...) Los profesores dicen que están contentos porque generan más aprendizaje. Especialmente los más viejos nos han dicho que lo que más les gustó era que habían podido volver a ser cariñosos con los niños” (profesional de Arquimed).

### PROGRAMA DE LENGUAJE Y COMUNICACIÓN

EduLym. “...al principio había una renuencia de los profesores, desconfiaban que uno fuera a apoyar el trabajo, entonces se generaba esa situación de resistencia, pero de a poco la gente fue entregándose sola” (representante del DAEM).

### MODELO MASTER 7

Master 7. “... en un minuto los niños salían (en las evaluaciones) todos en el nivel inicial. Después de las vacaciones de invierno, teníamos más niños en el nivel intermedio, y los profesores no podían creer cómo muchos de los niños habían mejorado. Y muchos de ellos llegaron a final de año al nivel avanzado” (director).

### ELABORACIÓN Y SEGUIMIENTO DE PLANES DE MEJORA

ZigZag Capacitación. “...hay avances entre la primera y segunda evaluación, hay escuelas que han repuntado (...), ya asumen lo pedagógico como lo fundamental” (sostenedor).

### ASESORÍA TÉCNICA EDUCATIVA INTEGRAL

Fundación AraucaníAprende. “Nos propusimos trabajar la interacción entre los equipos técnico-directivos y los profesores, discutiendo lo que observábamos en la sala. Esa fue la base de la intervención... Algunos directores han observado 5 ó 6 clases; algunos inspectores han observado clases; todos los UTP han observado clases y algunos están modelando” (profesional de la Fundación AraucaníAprende).

### PERFECCIONAMIENTO DOCENTE EN LENGUAJE, MATEMÁTICA Y GESTIÓN DIRECTIVA

Fundación CMPC. “No se siente que te vayan a observar a la sala ni que te vayan a criticar, a supervisar y a decirte: ‘oiga usted tiene malo esto y esto’. Ellos van con un planteamiento, que es una observación, un asesoramiento, un apoyo” (profesor).



## PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LOS ESTUDIOS DE CASO

La evidencia indica que los programas ATE pueden ser una herramienta poderosa para iniciar y, por sobre todo, potenciar procesos de mejoramiento escolar. Los casos estudiados muestran que algunas de las nuevas prácticas de gestión institucional y pedagógica que se buscaban transferir, han sido adoptadas por las escuelas, y que los actores perciben un mejoramiento en dimensiones claves del quehacer educativo, especialmente en planificación pedagógica y en dinámicas dentro de la sala de clases.

Fundamentalmente, los estudios permitieron identificar un conjunto de elementos de las ATE que tienen la potencialidad de producir o sostener procesos de mejoramiento escolar. Estos elementos no siempre estuvieron todos presentes en cada uno de los programas ATE estudiados; tampoco se pudo concluir que existan algunos “indispensables”.

### El programa ATE como insumo para un proceso de mejoramiento escolar

- ➔ Programa estructurado, pero flexible para considerar la realidad de la escuela  
La estructuración pareciera ser un elemento positivo, especialmente para el trabajo en contextos desfavorecidos. Sin embargo, es deseable combinarla con ciertos niveles de flexibilidad que permitan incorporar las necesidades y condiciones particulares de cada escuela.
- ➔ **Objetivos y metas claras: la importancia de tener un norte**  
Definir objetivos claros, conocidos y compartidos con los actores de la escuela. Ello facilita la coherencia del trabajo de los asesores; también, que los docentes sepan qué se espera de ellos.
- ➔ **Trabajo articulado en los componentes de gestión pedagógico-curricular y gestión directiva – institucional**  
El apoyo requiere promover una gestión directiva, con liderazgo instruccional y enfocada en mejorar los aprendizajes de los alumnos. Aunque la ATE apoye a la escuela completa, el foco en gestión curricular es central, especialmente en el primer ciclo básico y en Lenguaje, y debe comprometer a los profesores e introducir cambios en el aula.

### El mejoramiento de las capacidades docentes como núcleo del mejoramiento escolar

- ➔ **Capacitaciones oportunas y adecuadas a las necesidades de los actores de la escuela**  
Experiencias de formación grupales y asociadas a aspectos prácticos del trabajo escolar, aumentan las probabilidades de uso de lo aprendido por parte de los docentes. Las escuelas valoran positivamente que los asesores enfatizan la aplicación de lo aprendido en el aula y que acompañen este proceso de forma cercana.
- ➔ **Metodología de trabajo que desafía, pero no agobia ni frustra a los docentes**  
El trabajo de asesoría debe ser desafiante, impulsar la adquisición de nuevos saberes y la incorporación de nuevas prácticas; debe ser efectivamente una instancia de desarrollo profesional. Sin embargo, debe cuidarse de no imponer exigencias desmedidas, que puedan generar desmotivación y frustración en los docentes.



### La generación sistemática de evidencia para orientar el trabajo del Programa

#### • Diagnóstico, monitoreo y evaluación

Es clave conocer el “punto de partida” y la realidad específica de las escuelas al momento de iniciar el apoyo; para reflexionar sobre los avances y dificultades, la fotografía inicial debe ser actualizada constantemente. La evidencia sobre resultados permite retroalimentar el diseño del programa y efectuar cambios con sustento empírico acerca de “lo que resulta”.

Los estudios permitieron identificar un conjunto de elementos de las ATE que tienen el potencial de producir o sostener procesos de mejoramiento escolar.

### El desafío de lograr el compromiso de los asesorados

#### ➤ Motivación y compromiso de los docentes y directivos

La ATE debe legitimarse ante los actores de la escuela y no ser percibida como una imposición externa o superior, para lo cual la fase de empalme es crucial. Además, debe desarrollar estrategias adicionales para motivar y comprometer activamente a docentes y directivos.

#### ➤ Compromiso del sostenedor en el proceso de mejoramiento

El aporte del sostenedor es indispensable para dar más fuerza y continuidad a la ATE en la escuela, de lo contrario el proceso de trabajo puede fácilmente interrumpirse y lo avanzado, rápidamente revertirse.

### El equipo profesional que pone en práctica el programa ATE

#### ➤ Profesionales adecuados para los componentes que el programa incluye

Cada componente del trabajo de asesoría requiere competencias profesionales específicas. Se debe contar con profesionales competentes para el apoyo a las escuelas en todas las dimensiones incluidas en la ATE.

#### ➤ Un equipo que se instala como par de los docentes.

Con experiencia “en terreno” y que cumple con las actividades comprometidas. La relación que establece el equipo asesor con los docentes es de primera importancia: deben ser percibidos como pares, no como supervisores o evaluadores. El asesor debe acercarse al profesor y conocer la realidad en la cual éste se desempeña.

### La base empírica que sustenta los programas ATE

#### ➤ Programas con experiencia previa, positiva y verificable

Que el modelo de intervención haya sido aplicado anteriormente y obtenido resultados positivos, le da seriedad al trabajo, permite claridad en los objetivos y genera confianza, disminuyendo la sensación de que se experimenta con la escuela.

#### ➤ Sistematización para nutrir teórica y empíricamente el modelo de intervención

Recoger información sistemática acerca de los resultados intermedios y finales de corto, mediano y largo plazo que la ATE espera lograr, permite fundamentar teórica y empíricamente el modelo de intervención. Además, es deseable que la propia institución sistematice su experiencia y extraiga lecciones que le permitan nutrir su modelo.





### 1 Los recursos actividades

La naturaleza en su sentido más amplio, los montañas, los vientos - nos rodea de manera constante. El entorno natural nos proporciona recursos más silvestres, nos produce recursos que a veces nos comovemos ante sus maras.

Los seres humanos no podríamos vivir sin lo que necesitamos para comer, vestir, vivir, finalmente, de ella. La naturaleza nos proporciona recursos. A través de la actividad agrícola, ganadera y la naturaleza se nos presenta como una gran fuente de recursos en forma directa (como las frutas y verduras) o indirecta (como la harina que se produce con trigo).

En la medida que las sociedades se han desarrollado, su relación con la naturaleza se ha ido haciendo más distante. Quienes viven en entornos urbanos, como la siembra, la ganadería, para obtener madera para sus viviendas, y otros recursos del mundo rural o de la industria no podrían subsistir si los campos ubicados a las afueras no produjeran los alimentos que necesitan para vivir. Por ejemplo, los "hombres del mar" si quieren pescar.

La obtención de recursos naturales se realiza a través de la actividad de hombres y mujeres en sus comunidades, generando modelos de desarrollo sustentable que benefician a los labradores y pescadores.

¿Qué relación existe mundo rural en contextos? Identifica las actividades.



## EVALUACIÓN DE IMPACTO DE LAS ATE

¿Tienen impacto los programas ATE en los logros de aprendizaje de los alumnos de las escuelas que asesoran?

Aunque el país decidió invertir enormes sumas de recursos y poner muchas expectativas en los servicios ATE, en rigor prácticamente no existía evidencia chilena para saber si esta modalidad de intervención lograba su propósito final: aumentar los logros de los estudiantes.

Para cubrir este vacío, en el marco del presente proyecto se desarrollaron dos estudios para evaluar si la implementación de programas ATE habían tenido efecto en mejorar los resultados de aprendizaje de las escuelas asesoradas.

La primera investigación evaluó el impacto del programa Escuelas Críticas de la Región Metropolitana (2002-2005), según los resultados SIMCE de Lenguaje y Matemáticas de los alumnos y alumnas de cuarto año básico. Se pudo constatar que la aplicación de este programa ATE por cuatro años aumentó el SIMCE promedio de las escuelas asesoradas en alrededor de 11 puntos en ambas asignaturas. Sin embargo, también se encontró que estos efectos positivos se desvanecían rápidamente. Al año siguiente de terminado el programa, ya no había impacto positivo en Lenguaje y el impacto en Matemáticas era de sólo 4 puntos por sobre el promedio del SIMCE.

La segunda investigación estimó el impacto promedio de los programas ATE incluidos en los estudios de caso del año 2008, desarrollados por el propio proyecto. En este caso, los programas eran más diversos. Sus años de aplicación variaban a lo largo de la década del 2000, su extensión iba desde uno hasta cuatro años al momento del estudio y las escuelas asesoradas se ubicaban en diferentes regiones del país. Para esta investigación se consideraron sólo las escuelas en que se habían trabajado estos programas por al menos dos años. El estudio encontró que, en promedio, los programas ATE no tenían un efecto apreciable en los resultados de aprendizaje medidos por el SIMCE en cuarto básico. Sin embargo, al analizar los programas según la cantidad de años de trabajo en cada escuela, se encontró que sólo, cuando acumulaban cuatro años de asesoría, se podía identificar un impacto positivo, que en promedio significó un aumento de 12 puntos SIMCE, tanto en Lenguaje como en Matemáticas.

En Chile,  
prácticamente no  
existía evidencia  
para saber si las  
ATE lograban su  
propósito final:  
aumentar los  
logros de  
los estudiantes.



## FUENTES

Bellei, Cristián (2010). *Supporting Instructional Improvement in Low-Performing Schools in Chile: Evaluation of the Causal Impact of a Compensatory Educational Program*. Doctoral Dissertation, Harvard University.

Rojas, Ana (2010). *¿Logran las escuelas vulnerables instalar procesos de mejoramiento al implementar asistencia técnica educativa? Evaluación de impacto*. Tesis para optar al Grado de Magíster en Sociología, Universidad de Chile.

Estos estudios muestran que los programas ATE pueden hacer una diferencia en los logros de aprendizaje de los alumnos y alumnas, aunque se debe tener en cuenta que se trata de programas ATE complejos, desarrollados por grandes instituciones. Además, ratifican lo que la evidencia internacional había mostrado: para impactar significativamente en los logros de los estudiantes se requieren plazos largos de trabajo. Por último, los estudios levantan una luz de alerta: los avances que se puedan observar no están asegurados, lo que obliga a pensar en la sostenibilidad de los cambios.







---

---

## Sistema de acreditación basado en estándares

---

El proyecto concibió el desafío de crear un sistema de evaluación y acreditación de los servicios ATE contemplados en el Registro como un complemento fundamental de la Ley SEP, de modo de aportar al fortalecimiento del emergente mercado de la asistencia técnica en Chile. Para elaborar la propuesta de un sistema de acreditación se definió que el mismo estuviese basado en estándares de calidad de los programas ofrecidos por las ATE.

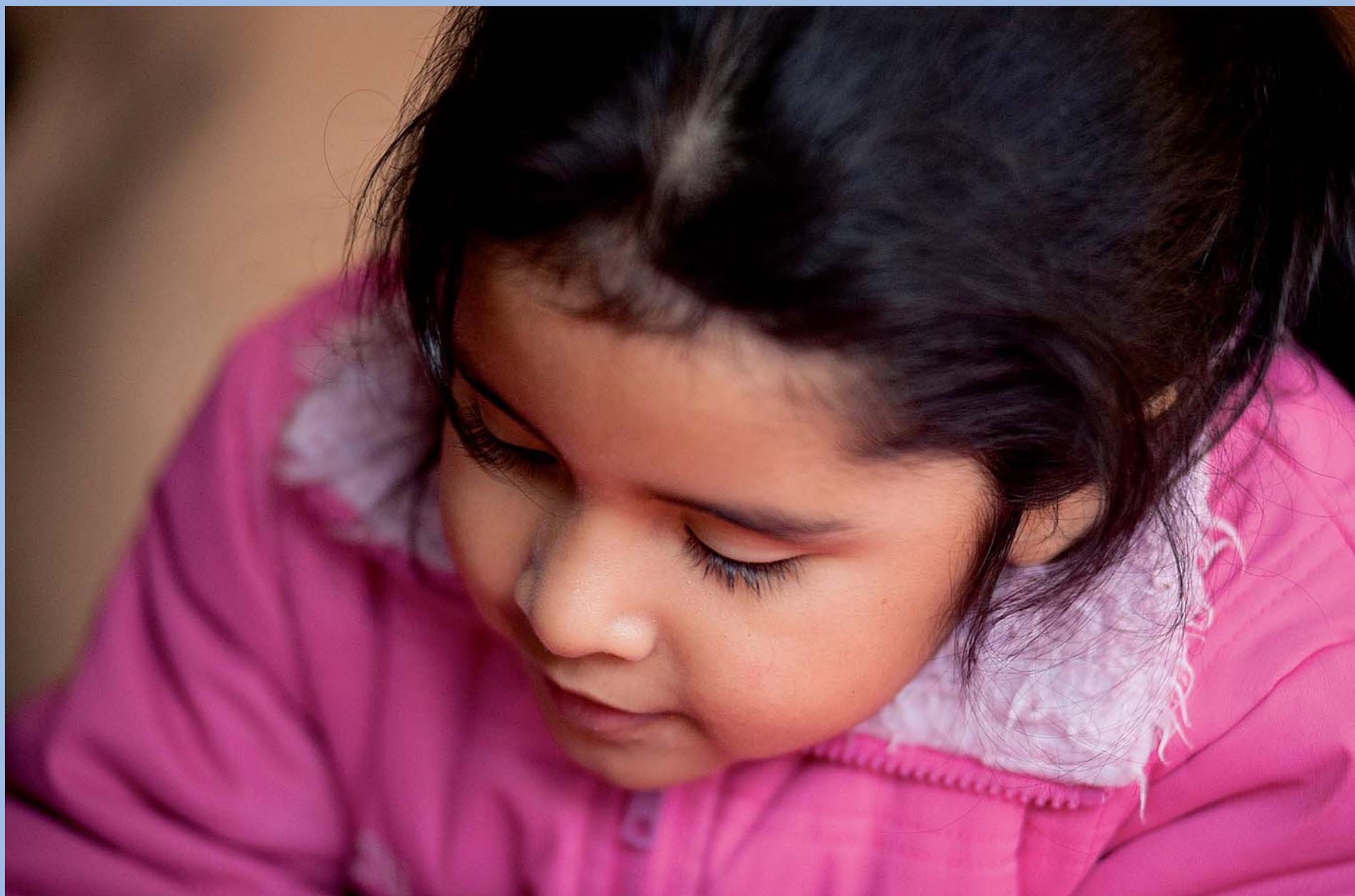
La mayor parte de los directores consultados indicó estar satisfecho con los servicios ATE recibidos, aunque un 18% dijo que no los recomendaría. Este dato refuerza la necesidad de tener un sistema que acredite la calidad de los mismos.

En primer lugar se elaboró una propuesta de estándares de calidad de programas ATE para el país. Los mismos fueron discutidos y analizados sistemáticamente con los actores del sistema escolar, el Ministerio de Educación, un gran número de equipos ATE que se encuentran apoyando a las escuelas que utilizan recursos SEP, expertos y académicos. Adicionalmente, estos estándares se validaron por medio de una primera aplicación piloto en programas ATE.

También, se indagó sobre experiencias de acreditación en el ámbito educacional, impulsadas en Chile y en el extranjero, para conocer los componentes y distinciones utilizadas y así diseñar el modelo apropiado a este caso, que permitiera acreditar, en base a estándares, la calidad de este tipo de asesorías que comenzaban a contratar las escuelas para mejorar su educación.

La propuesta de acreditación basada en estándares adquiere aún mayor relevancia al analizar la evidencia surgida en el marco de la implementación de la Ley SEP. A sólo un año de haber concluido la firma de los Programas de Mejoramiento Educativo entre los sostenedores y el MINEDUC, más de 2.000 escuelas habían recibido apoyo técnico de las ATE y los desembolsos por estos servicios superaron los 20 millones de dólares sólo el año 2009. Respecto de la satisfacción de los directores con los servicios ATE recibidos en sus escuelas, la mayor parte de ellos indicó estar satisfecho, aunque un 18% dijo que no recomendaría a otro establecimiento contratar el servicio ATE que recibió. Estos datos refuerzan la necesidad de tener un sistema que acredite la calidad de estos servicios.







### ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA PROGRAMAS DE ASISTENCIA TÉCNICA EDUCATIVA

Los estándares son una descripción normativa de los elementos, prácticas y resultados que permiten asegurar una gestión de calidad. Por tanto, un modelo de estándares es el que define y caracteriza los elementos deseables que debiese tener –en este caso– un programa de asistencia técnica educativa, y las prácticas y resultados que pueden asegurar el resguardo de condiciones mínimas de calidad.

Para construir este modelo de estándares, el CIAE desarrolló primero una fase de investigación que le permitió elaborar un borrador de estándares de calidad para Programas de ATE. Posteriormente, inició un proceso de validación de los mismos en fases sucesivas.



En la primera etapa de validación se consultó a los socios del proyecto, Fundación Arauco, Fundación Chile y Sociedad de Instrucción Primaria, por ser instituciones de gran prestigio en el campo de la asistencia técnica educativa. Respondieron individualmente una pauta semi-estructurada respecto del modelo y participaron de dos talleres para profundizar sobre sus observaciones. Con sus comentarios y sugerencias se elaboró la primera versión corregida de estándares. Además, se consultó a un grupo externo de expertos en el tema de la asistencia técnica educativa.

La segunda etapa de validación, que correspondió al segundo semestre de 2009, contó con dos estrategias. Por una parte se realizó una nueva consulta, pero en este caso a los actores directos de la asistencia técnica educativa, es decir, a directores, sostenedores, funcionarios del MINEDUC y a oferentes.

La segunda estrategia de validación de esta etapa, consistió en una “aplicación reflexiva” o prueba de los estándares en seis programas de ATE, que hubiesen sido recientemente implementados por instituciones oferentes (tres de ellos pertenecían a las instituciones socias del proyecto). Esta primera aplicación, además de enriquecer la propuesta de estándares, permitió precisarla y simplificarla.

El Modelo de estándares elaborado para programas ATE considera tres fases: diseño, implementación, y evaluación y resultados, y está estructurado en 12 componentes y compuesto por 32 elementos de gestión o estándares de calidad.



## MODELO DE ESTÁNDARES DE CALIDAD PARA PROGRAMAS ATE, ORGANIZADOS EN FUNCIÓN DE ETAPAS, COMPONENTES Y ELEMENTOS DE GESTIÓN



### 1. Diseño del programa

Es la etapa en la cual se formula un programa u oferta de ATE y se definen objetivos, resultados esperados, metodologías y plan de trabajo, entre otros aspectos. En esta etapa se evalúan principalmente las definiciones objetivadas y formalizadas sobre el programa.

#### OBJETIVOS Y RESULTADOS ESPERADOS

- > El programa define objetivos, resultados esperados y productos de la asesoría.
- > El programa se basa en evidencia (conceptos teóricos o sistematización de experiencias) para sustentar los objetivos, metodologías, resultados y productos definidos.
- > El programa define un plan de trabajo, especificando la duración total de la asesoría, las fases de implementación y los plazos estimados de cada una.
- > El programa define los resultados y productos intermedios de cada fase de implementación de la asesoría.

#### METODOLOGÍAS DE TRABAJO Y ACTIVIDADES

- > El programa especifica metodologías de trabajo y actividades orientadas al logro de objetivos, resultados esperados y productos.
- > El programa cuenta con instrumentos y/o materiales de apoyo para la implementación y transferencia de capacidades a la contraparte (sostenedor, equipo directivo y/o cuerpo docente)
- > El programa cuenta con metodologías e instrumentos para diagnosticar y levantar indicadores de las condiciones iniciales sobre los aspectos donde se propone lograr resultados.

#### GESTIÓN DE RECURSOS

- > El programa define al equipo ATE que implementará la asesoría, especificando su perfil, conocimientos, experiencia, funciones y dedicación horaria.
- > El programa define un presupuesto, especificando los ítems de gastos fijos y variables, los plazos y las razones por las cuales estos pueden variar entre establecimientos.

#### METODOLOGÍAS DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- > El programa cuenta con metodologías e instrumentos para el seguimiento sistemático de su implementación.
- > El programa cuenta con metodologías e instrumentos para la evaluación de resultados intermedios y finales.
- > El programa define el formato y contenido de los informes de resultados y planifica actividades de devolución de información a la contraparte.



## 2. Implementación del programa

Es la etapa en la cual el programa diseñado se lleva a la práctica. En esta etapa se evalúan los procesos de preparación de la intervención, la ejecución del plan de trabajo y de los mecanismos de monitoreo del programa.

### DIAGNÓSTICO PARA AJUSTE DEL PROGRAMA

- › El programa realiza un diagnóstico, considerando la información institucional disponible, y elabora los indicadores de condiciones iniciales sobre los aspectos donde propone lograr resultados.
- › El diagnóstico es compartido y aprobado por la contraparte (sostenedor, equipo directivo y cuerpo docente).
- › El programa realiza ajustes al diseño propuesto de acuerdo a la información diagnóstica, sin modificar características centrales del programa contratado (objetivos, resultados y productos).

### ACUERDOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

- › El programa elabora un plan de trabajo que incluye: objetivos, resultados y productos intermedios y finales, metodologías, actividades, cronograma, responsable del equipo ATE frente a la escuela, responsables de la contraparte (sostenedor y escuela), funciones a desempeñar por cada uno y mecanismos de comunicación entre éstos.
- › El plan de trabajo elaborado es acordado con la contraparte (sostenedor y equipo directivo).

### EJECUCIÓN DEL PLAN DE TRABAJO

- › Se implementa el plan de trabajo en los términos acordados (metodología, actividades, cronograma, perfil, experiencia y responsabilidades ATE)
- › Las actividades realizadas incluyen acciones de transferencia de competencias, metodologías e instrumentos para dejar capacidad instalada en los actores.
- › Durante la ejecución del programa, y en caso de ser necesario, el equipo ATE integra aspectos no previstos en la propuesta y mantiene la dirección para lograr los objetivos y resultados.

### RELACIÓN CON LA CONTRAPARTE

- › Se implementan los mecanismos de comunicación acordados entre equipo ATE y la contraparte (sostenedor, equipo directivo y cuerpo docente).
- › El equipo ATE realiza acciones para asegurar que los actores (equipo ATE, sostenedor y equipo directivo) asuman el liderazgo y responsabilidad compartidos durante la implementación del programa.

### SEGUIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN

- › El programa implementa sistemáticamente mecanismos de seguimiento que incluyen: el cumplimiento del plan de trabajo, la percepción de la contraparte (sostenedor, equipo directivo y docente de la escuela) y la transferencia de capacidades a los actores.
- › La información recogida a través del seguimiento es registrada, sistematizada y analizada en los plazos establecidos.
- › La información recogida es discutida en conjunto con la contraparte (al menos, sostenedor y equipo directivo) y se utiliza para retroalimentar la implementación del programa.



### 3 • Etapa evaluación y resultados del programa

Es la etapa en la cual el programa es evaluado para determinar si ha dado cumplimiento a los objetivos, resultados esperados y productos ofrecidos. Contempla además la evaluación de satisfacción de los usuarios y la comunicación de los resultados obtenidos a la contraparte.

#### APLICACIÓN DE LAS METODOLOGÍAS DE EVALUACIÓN

- › El programa aplica las metodologías e instrumentos para evaluar los resultados señalados en el diseño.
- › La información recogida a través de la evaluación es registrada, sistematizada y analizada en los plazos establecidos.
- › El programa realiza las actividades de devolución y discusión de resultados a la contraparte (al menos, sostenedor y equipo directivo), señalando recomendaciones para dar continuidad a los procesos y prácticas instaladas.

#### EFFECTIVIDAD EN EL LOGRO DE RESULTADOS Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

- › El programa logra los objetivos, resultados y productos intermedios y finales propuestos.
- › El programa deja capacidad instalada en la contraparte (sostenedor, equipo directivo y cuerpo docente).

#### SATISFACCIÓN DE LA CONTRAPARTE

- › La contraparte (sostenedor, equipo directivo y cuerpo docente) se manifiesta satisfecha en relación al desempeño del equipo ATE y al cumplimiento del plan de trabajo.
- › La contraparte (sostenedor, equipo directivo y cuerpo docente) se manifiesta satisfecha en relación a los resultados y productos alcanzados.



### PROPUESTA DE UN SISTEMA DE ACREDITACIÓN PARA PROGRAMAS DE ATE

La acreditación surge como un reto para asegurar la calidad y efectividad de la oferta de asistencia técnica educativa entregada a las escuelas. Éstas requieren tener certezas sobre la calidad de los servicios ofrecidos. Por ello el proyecto consideró, como foco central, la elaboración de estándares que permitieran crear y proponer un sistema de acreditación.

Para elaborar el sistema de acreditación se realizó una búsqueda de modelos en este ámbito. Se revisaron experiencias internacionales, aunque no se encontró ninguna que estuviese centrada en acreditar programas ATE. También, se analizaron experiencias nacionales de acreditación en otros ámbitos del quehacer educativo. De igual modo, la información disponible de los casos estudiados se transformó en un valioso aporte para el diseño de esta propuesta.



## SISTEMA DE ACREDITACIÓN BASADO EN ESTÁNDARES

El sistema que se propone está diseñado para acreditar programas ATE, no para las instituciones que desarrollan la asistencia técnica educativa.

Los programas que cumplan con los siguientes tres requisitos podrán participar voluntariamente del proceso de acreditación:

- Estar inscrito en el Registro de Asistencia Técnica Educativa.
- Haber sido implementado de forma completa en al menos cuatro establecimientos educacionales.
- Las aplicaciones realizadas en las escuelas deben haber concluido en los últimos 24 meses.

Una vez que los programas cumplan tres años desde su inscripción en el Registro ATE, podría definirse como obligatorio el proceso de acreditación.

### Postulación

Consiste en la entrega, por parte de la institución postulante, de los antecedentes básicos de identificación del programa.

### Inducción/Capacitación para la realización de la autoevaluación

Existirá una capacitación para realizar posteriormente el proceso de autoevaluación.

### Autoevaluación

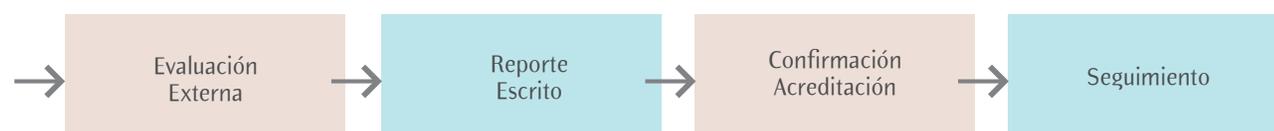
Tiene por objeto la revisión, por parte del equipo del programa, de sus prácticas y resultados (a partir de evidencia), de acuerdo a los estándares de calidad para programas de ATE.

### Evaluación Externa

Su propósito es determinar, a partir de un juicio externo y experto basado en evidencia, el nivel de calidad del programa.

Los evaluadores considerarán las siguientes evidencias:

- La autoevaluación realizada por el programa.
- Las evaluaciones de los usuarios publicadas en el Portal ATE.
- Los antecedentes recogidos en visitas a terreno a una muestra de los establecimientos y sostenedores en los que se aplicó el programa, así como a la institución ATE.



### Resultados de la evaluación

La evaluación de los programas ATE se realiza con una escala de cuatro niveles: sin evidencia disponible, incipiente, bueno y destacado.

Para ser acreditados, los programas deben obtener un puntaje global sobre el nivel 2. Los cuatro niveles de acreditación de programas ATE son:

- No acreditado. El programa no logra los requerimientos mínimos de calidad: presenta un puntaje global bajo 2,00.
- Acreditado en nivel básico. El programa alcanza un puntaje global entre 2,00 y 2,49, y presenta todos los componentes sobre nivel de logro 1,00.
- Acreditado con distinción. El programa alcanza un puntaje global entre 2,50 y 3,49, y presenta todos los componentes sobre nivel de logro 1,50.
- Acreditado con excelencia. El programa alcanza un puntaje global entre 3,50 y 4,00, y presenta todos los componentes sobre nivel de logro 2,00.

### Apelación

Una vez recibido el informe escrito, la ATE tiene un plazo máximo de 10 días hábiles para apelar sobre el nivel de acreditación entregado.

### Publicación de resultados

La institución acreditadora publica en el portal web [www.registroate.cl](http://www.registroate.cl) un resumen del informe con los resultados obtenidos en las distintas etapas, así como el juicio global alcanzado. La información queda a disposición de los usuarios y del público general.

### Juicio Global

La acreditación contiene un juicio global respecto del conjunto del programa, en escala de cuatro niveles. Es relevante, ya que constituye un antecedente valioso y clarificador sobre la calidad del programa ofrecido, tanto para los evaluados como para los usuarios de esta información.

### Seguimiento

Los programas acreditados tienen la obligación de informar a la institución acreditadora cualquier cambio relevante en las características del programa. Si los cambios son muy significativos, el programa perderá la acreditación.

### Duración de la acreditación

La acreditación tendrá una duración de tres años. Aunque, los programas que alcancen el mayor nivel de acreditación (excelencia), podrán ser acreditados por cuatro años.

### Instrumentos

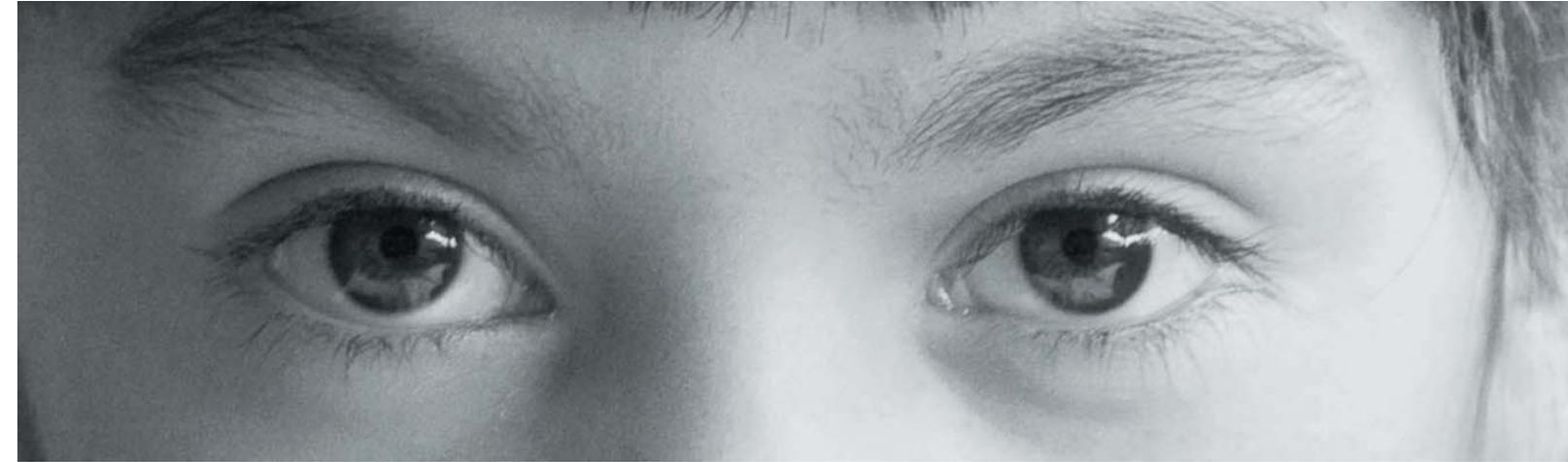
La institución acreditadora deberá poner a disposición de todos los actores involucrados los documentos e instrumentos de apoyo necesarios para el desarrollo del proceso de evaluación.

### Buenas Prácticas

Una vez terminado el proceso de acreditación, se invitará a los programas ATE a compartir con otras ATE las mejores prácticas identificadas (intervenciones, estrategias, actividades).

### Financiamiento y Costo

El costo, en la etapa de marcha blanca, debiese ser mayoritariamente público, para promover que se acredite la mayor cantidad de programas ATE. Sin embargo, en la siguiente etapa se podrá evaluar la viabilidad de que el proceso sea financiado en parte por la propia ATE.





## Aprendizajes y desafíos

El proyecto Fondef impulsado por el CIAE se cierra con un gran reto, del que es necesario hacerse cargo, ya que está en juego la calidad de los servicios que pueden contribuir al mejoramiento de las escuelas. La evidencia lograda en estos años de desarrollo del proyecto, permite identificar algunos aprendizajes iniciales y nuevos desafíos.

## LA ACREDITACIÓN DE PROGRAMAS ATE, EL GRAN RETO

La puesta en marcha del Portal ATE, que contiene el Registro ATE y está a disposición de todas las escuelas del país, es un gran paso, ya que aporta transparencia a este nascente mercado, al incorporar información de los oferentes así como evaluación cualitativa de los servicios transados. Es sin duda un primer filtro de calidad de los servicios que ingresan al sistema. Sin embargo, por sí mismo, no resuelve el tema de la calidad.

Los datos que surgieron durante la implementación del proyecto, así como la experiencia recabada, dan testimonio de la relevancia de contar con un sistema que acredite a los participantes de este mercado, que transparente aún más su quehacer. Por ejemplo, que permita identificar quién lo está haciendo bien y cómo podrían diseminarse las buenas prácticas.

Los diseñadores de políticas públicas que están buscando mejorar las ATE, así como los interesados en que éstas sean un verdadero aporte, sin duda tendrán que profundizar los alcances que debiera tener este sistema de acreditación. Deberán debatir la forma de implementarlo, así cómo los mecanismos para que sea exitoso. Es sin duda perfectible, pero la necesidad de implementarlo parece ineludible.

*“Hay mercados que se regulan solos”*, expresa Mario Uribe, de Fundación Chile, *“pero en el ámbito de la educación, creo que tiene que haber un marco regulatorio por el impacto en los estudiantes. Aquí estamos hablando de cohortes completas de alumnos que podrían ver afectados sus resultados o sus avances”*. Y agrega: *“el futuro se construye en la medida que tenga consecuencias. Si sólo se levanta un sistema de información, que no obliga a nada o las consecuencias son más bien simbólicas, no se va a cautelar el sistema como se quisiera”*. El director del área de gestión escolar de esta fundación señala también que es importante entender las consecuencias no sólo como sanciones, sino como premios o incentivos.

Paulina Cabezas, coordinadora de asesorías externas de la Sociedad de Instrucción Primaria/AptusChile, señala: *“Todo lo que se está haciendo tiene que estar vinculado a resultados en las escuelas, si no se vincula, no se logra el objetivo de mejorar la calidad. Por ende, un sistema de acreditación que no se vincule a los resultados de los niños, no tiene sentido. El desafío son los estándares y transferirlos a resultados”*.

Graciela Lucchini, directora técnica del área de desarrollo de Fundación Educacional Arauco, y también socia de este proyecto, plantea que éste deja como aprendizaje, *“que las cosas bien hechas y bien guiadas sí funcionan y que el pedir apoyo o colaboración a veces cuesta, pero vale la pena y enriquece a todos”*. Respecto al futuro, comparte que la acreditación es hoy uno de los grandes temas. *“Sería una gran pérdida el haber generado estándares con sus indicadores y que estos no se difundan, y la agencia u organismo que defina el gobierno para la tarea de la acreditación no los utilice”*.



Los datos de la implementación del proyecto y la experiencia recabada, muestran la relevancia de contar con un sistema que acredite este mercado y lo transparente.



## OTROS DESAFÍOS SOBRE LOS QUE SE DEBIERA SEGUIR TRABAJANDO

### La evidencia como base de la política

Es necesario decir, aunque parezca obvio, que las políticas educacionales son complejas. Por ello es importante estar atentos a la evidencia que surge de su implementación. Desde este punto de vista, el diseño, la dictación de la ley y el traspaso de recursos son sólo el comienzo de la política, ya que lo verdaderamente relevante es que lo ideado llegue oportunamente a todas las escuelas, a los profesores y estudiantes y se constituya en un proceso de cambio. El desafío implícito de este aprendizaje es que los procesos de rediseño y ajuste de las políticas educativas, debieran considerar siempre lo que está pasando durante su implementación.

### La importancia de la colaboración con todos los actores

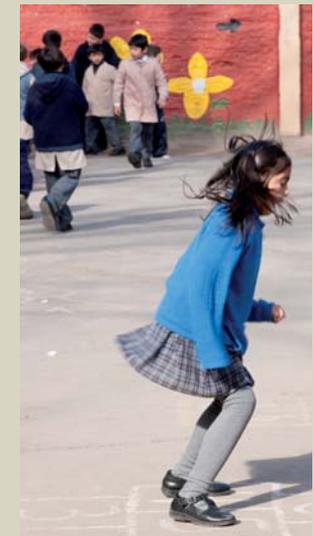
A la hora de llevar a la práctica una política educativa, es necesario considerar los distintos niveles, perspectivas y posiciones de los actores que trabajan en su ámbito de aplicación. Hacerlos partícipes para integrar sus visiones y aportes. El proyecto Fondef fue una oportunidad de compatibilizar investigación y desarrollo, en el marco de un ejercicio de alianzas que permitió entregar antecedentes oportunos a quienes ejecutan la política, así como diseñar con mayor adecuación sus componentes.

### Las escuelas son el centro del mejoramiento

La asistencia técnica educativa es sin duda una herramienta útil para apoyar los procesos de mejoramiento de las escuelas. Siempre es conveniente que dispongan de una mirada externa. Sin embargo, el centro del mejoramiento de las escuelas está en ellas mismas, en sus propias capacidades y en la institucionalidad regular del sistema escolar. Las ATE pueden tener un rol catalizador y de soporte, pero no sustituyen a la escuela como el principal actor de este desafío.

### Extender la cobertura de ATE a nivel nacional

Un desafío más concreto es generar capacidades para que las ATE estén distribuidas en Chile en forma más equitativa. Aunque hay muchas ATE dispuestas a desplazarse a zonas más alejadas, ello no satisface la necesidad de que existan capacidades institucionales de apoyo a las escuelas, instaladas en todas las regiones. Si bien hay una red de universidades a lo largo del país, no todas están interesadas en ofrecer servicios ATE. En este sentido, se plantea como necesario que haya una orientación de la autoridad sectorial para lograr que las ATE tengan cobertura nacional con capacidades instaladas en todas las regiones. Ello podría hacerse, precisamente, generando convenios de mediano plazo con universidades, lo cual permitiría desarrollar capacidades institucionales más duraderas.



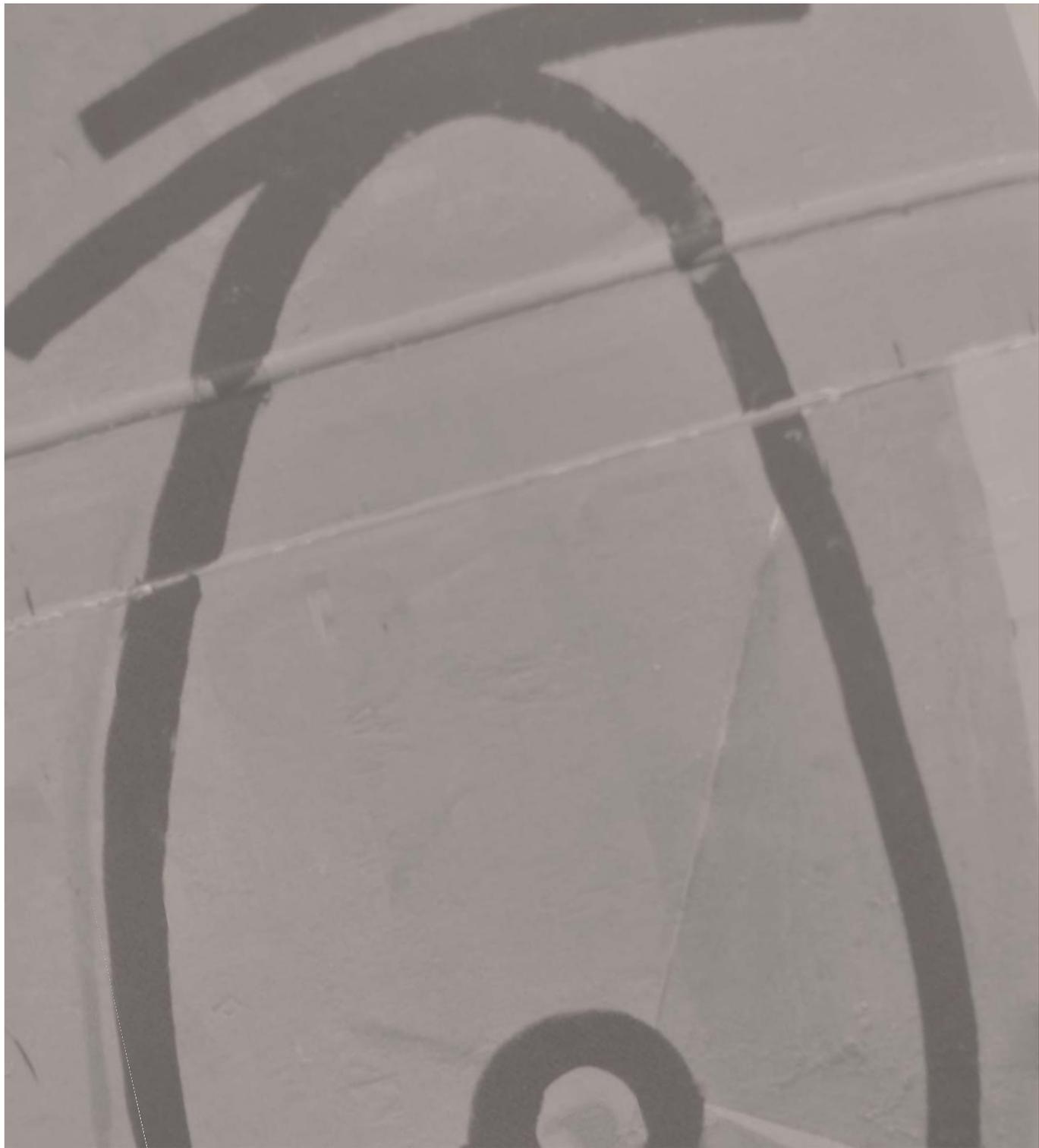
### Apoyo de mediano y largo plazo

La mayoría de los problemas y desafíos de las escuelas no son coyunturales. Por lo mismo, se requieren políticas de largo aliento que no busquen resultados rápidos. Las escuelas necesitan socios que los acompañen por largo tiempo, lo que no implica necesariamente una ATE. Para ello es necesario pensar en alternativas: reforzar la institucionalidad pública de inspección y supervisión; entregar a los sostenedores más capacidades de apoyo a sus escuelas; o bien generar sociedades con universidades o fundaciones de mayor peso. El mejoramiento escolar requiere socios comprometidos con el desarrollo del campo educacional; no basta el voluntarismo pasajero o el oportunismo de un buen negocio.

### Distinciones sobre las ATE

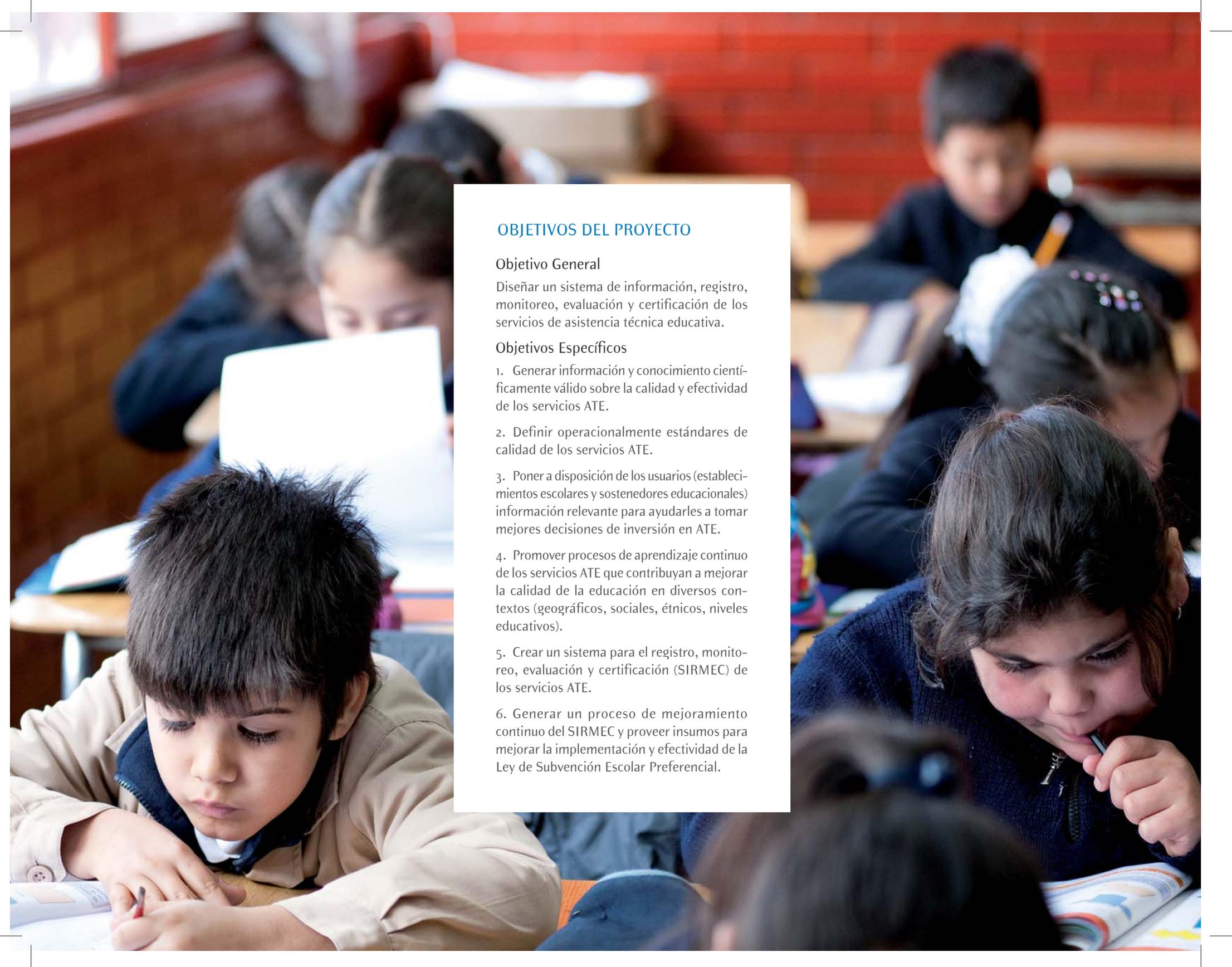
Constituye un error ver todo el campo del apoyo a las escuelas como una misma cosa. Es importante que la institucionalidad educacional en Chile y las políticas públicas hagan distinciones entre los apoyos que debe dar el Ministerio de Educación, los sostenedores, la constitución de redes entre escuelas, las universidades, fundaciones, o la que puede entregar un consultor individual. Así, por ejemplo, el apoyo y supervisión del Ministerio de Educación no puede ser reemplazado por instituciones del mercado de ATE; los sostenedores y administradores educacionales en general, requieren contar con capacidades propias para gestionar y apoyar a sus escuelas, independientemente de otros recursos de asesoría que puedan ocupar; las universidades formadoras de docentes tienen una importancia enorme en el campo de apoyo a las escuelas, porque ese conocimiento práctico alimenta también la formación de los futuros profesores. Los servicios ATE pueden ser una excelente herramienta, pero jamás copan las necesidades de apoyo que requieren las escuelas.







INFORMACIÓN  
BASE DEL PROYECTO



## OBJETIVOS DEL PROYECTO

### Objetivo General

Diseñar un sistema de información, registro, monitoreo, evaluación y certificación de los servicios de asistencia técnica educativa.

### Objetivos Específicos

1. Generar información y conocimiento científicamente válido sobre la calidad y efectividad de los servicios ATE.
2. Definir operacionalmente estándares de calidad de los servicios ATE.
3. Poner a disposición de los usuarios (establecimientos escolares y sostenedores educacionales) información relevante para ayudarles a tomar mejores decisiones de inversión en ATE.
4. Promover procesos de aprendizaje continuo de los servicios ATE que contribuyan a mejorar la calidad de la educación en diversos contextos (geográficos, sociales, étnicos, niveles educativos).
5. Crear un sistema para el registro, monitoreo, evaluación y certificación (SIRMEC) de los servicios ATE.
6. Generar un proceso de mejoramiento continuo del SIRMEC y proveer insumos para mejorar la implementación y efectividad de la Ley de Subvención Escolar Preferencial.



## SOCIOS

### MINISTERIO DE EDUCACIÓN

[www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)

En 1837 se creó como parte del Ministerio de Justicia, Instrucción y Culto, siendo su primer ministro Diego Portales. En 1927 se establece como Ministerio de Educación Pública. Su misión es asegurar un sistema educativo equitativo y de calidad que contribuya a la formación integral y permanente de las personas y al desarrollo del país, mediante la formulación e implementación de políticas, normas y regulación sectorial. Esta cartera implementa políticas y programas para un universo de 3,5 millones de estudiantes, ubicados en 12 mil establecimientos educacionales.

### SOCIEDAD DE INSTRUCCIÓN PRIMARIA

[www.sip.cl](http://www.sip.cl)

Corporación laica sin fines de lucro fundada en 1856. Su foco es formar académica y valóricamente a la mayor cantidad de niños y jóvenes de familias con dificultades económicas. Al año 2009 la SIP administraba 18 colegios particulares subvencionados en la Región Metropolitana. El 2008 inició una alianza estratégica con la Fundación Reinaldo Solari con el fin de transferir metodologías y prácticas pedagógicas a diferentes instituciones. Como consecuencia, desde el año 2009, AptusChile asume la responsabilidad de asesorar todas las escuelas en la implementación de su modelo.

### FUNDACIÓN EDUCACIONAL ARAUCO

[www.fundacionarauco.cl](http://www.fundacionarauco.cl)

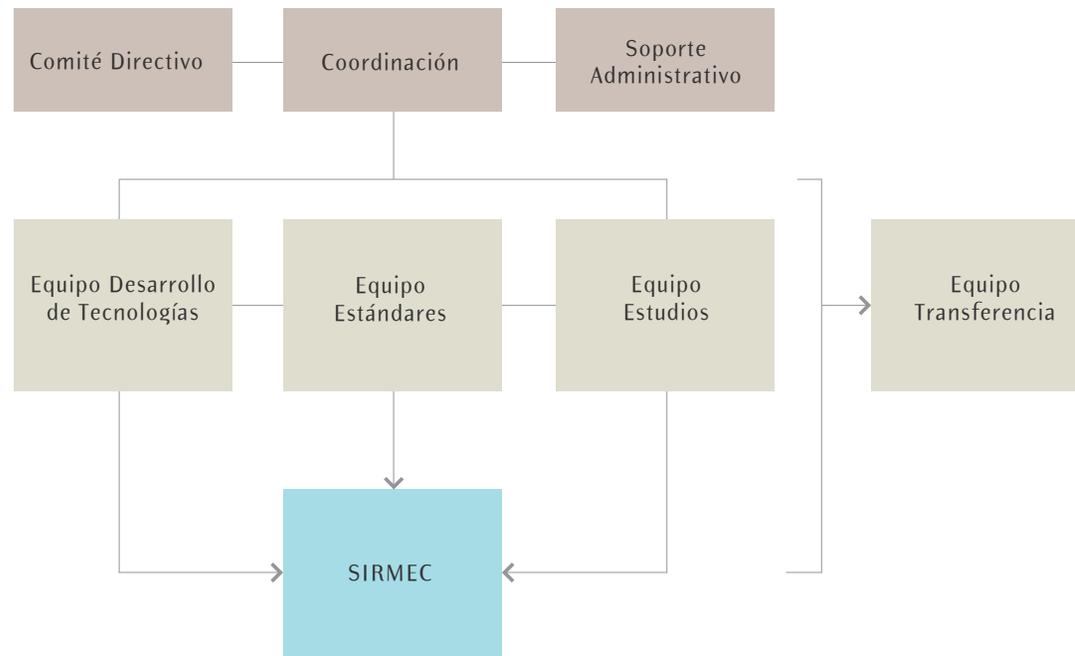
Organización sin fines de lucro creada en 1989 por la empresa Celulosa Arauco y Constitución S.A., con el propósito de hacer un aporte a la educación en las comunas en que desarrolla su actividad productiva. En 19 años esta Fundación ha trabajado en 31 comunas beneficiando a más de 500 escuelas municipales en sectores de alta vulnerabilidad social.

### FUNDACIÓN CHILE

[www.fundacionchile.cl](http://www.fundacionchile.cl)

Corporación de derecho privado, sin fines de lucro, creada en 1976 por el gobierno de Chile y la ITT Corporation de Estados Unidos. En el año 2005, la empresa BHP Billiton, Minera Escondida, se incorporó como socio. La Fundación, líder en innovación tecnológica, ha incursionado en el campo de los recursos humanos, generando proyectos orientados a aumentar la productividad del capital humano, mediante el uso de Internet en educación, la certificación de competencias laborales, y la innovación en la gestión educacional.

## EQUIPO DEL PROYECTO



Muchas de las personas mencionadas en los diferentes equipos estuvieron presentes sólo en períodos específicos del desarrollo del proyecto.



Comité directivo del proyecto

**UNIVERSIDAD DE CHILE**

Rafael Correa

**CONICYT**

Pedro Segure

**MINISTERIO DE EDUCACIÓN**

Jefe División de Educación General (DEG)

Mónica Luna (2007 – 2008)

Rosita Puga (2008 – 2009)

Jaime Veas (2009 – 2010)

Verónica Abud (2010)

Jefe de la Unidad de Currículum  
y Evaluación (UCE)

Pedro Montt (2007 – 2009)

Loreto Fontaine (2010)

Contraparte técnica

Gonzalo Muñoz (2008)

Mariano Rosenzvaig (2008 – 2010)

Rebeca Miranda (2009 – 2010)

Gabriela Cares (2009 – 2010)

**SOCIEDAD DE INSTRUCCIÓN PRIMARIA**

Andrés Vergara

Paulina Cabezas

Ignacio Illanes

**FUNDACIÓN EDUCACIONAL ARAUCO**

Graciela Lucchini

**FUNDACIÓN CHILE**

Mario Uribe

**COORDINACIÓN**

Cristián Bellei

Juan Pablo Valenzuela

Alejandra Osses



Equipo de trabajo del proyecto

**Equipo Estudios**

Cristián Bellei  
 Dagmar Rackzynski  
 Juan Pablo Valenzuela  
 Alejandra Osses  
 Carmen Sotomayor  
 Daniel Salinas  
 Loreto De la Fuente  
 Consuelo Valderrama  
 Fernanda Palacios  
 Javiera Peña  
 Karin Ermter  
 Maximiliano Sánchez

Pablo Morris  
 Paula Vergara  
 Ana Rojas (AT)  
 Clemencia González (AT)

**Equipo Estándares**

Juan Pablo Valenzuela  
 Valentina Abufhele  
 Carmen Sotomayor  
 Xavier Vanni  
 Beatriz Fernández  
 Paulina Ruiz  
 Silvia Elgueta  
 Leonor Varas

Fernanda Del Pozo (AP)  
 Vicente Montenegro (AP)  
 Miski Peralta (AP)

**Equipo Desarrollo de tecnologías**

Dante Cajales  
 Paulina Sepúlveda  
 José Luis Ramos  
 Paulina Enero  
 Belén Fernández  
 Claudio Allende  
 Manuela Biedma  
 Patricia Echaíz

**Equipo Revisores del Registro ATE**

Valeria Germain  
 Alejandra Silva  
 Rodrigo Seguel  
 Nicolás Godoy  
 Bárbara Valenzuela  
 Consuelo Quinteros  
 Daniela Molina  
 Pablo Sevilla  
 Karla Loayza  
 Angélica Vera  
 Danilo Petrovich

Miguel Torres  
 Pilar de Aguirre

**Equipo Transferencia**

Carmen Sotomayor  
 Silvia Elgueta  
 Xavier Vanni  
 Patricia Echaíz  
 Manuela Biedma

**Equipo Soporte administrativo**

Javier Pino  
 Muriel Rivera

AT: Alumnos tesistas.  
 AP: Alumnos en práctica.





**Textos**

Anita Callejas Ávalos  
Marysol Santelices Altamirano

**Diseño**

Claudia Morales Alcayaga  
Ximena Izquierdo Silva

**Fotografías**

Pablo Izquierdo Silva

Agradecemos a la Escuela Jaime Gómez, de la comuna de Lo Prado, a su directora, Myriam S. Leiva Osorio, por abrir las puertas de esta escuela para realizar el registro fotográfico, así como a todos los niños, niñas y jóvenes que aparecen en las imágenes de esta publicación.

RPI: 193.565

ISBN: 978-956-19-0691-4

**Imprenta**

ALVIMPRESS, Impresores Ltda.

Julio de 2010

