



**Evaluación ex
post.
Aula de
Reingreso.**

Diciembre, 2018.





TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido	3
Ficha Técnica Evaluación final Aula de Reingreso.	5
Resumen Ejecutivo	7
Introducción	10
2. Metodología	15
2.1 ¿En qué consiste la Cosecha de Alcances?	15
2.1.1 Idoneidad del método con la evaluación del Aula de Reingreso	17
2.1.2 Pasos para aplicar la metodología de Cosechas de Alcances.....	18
2.1.3 Selección de participantes de la cosecha.	19
2.2 Tablero de Control.....	20
2.3 Marco Lógico	20
3. Resultados	23
3.1 Resultados del Tablero de Gestión.....	23
3.2 Principales logros identificados en Cosecha de Alcances	24
Alcance A	28
Alcance D	29
Alcance E.....	29
Alcance F.....	30
Alcance H	31
Alcance K.....	32
Alcance L.....	32
Alcance B	34
Alcance C	34
Alcance G	35
Alcance I.....	36
3.3 Marco Lógico	37
3.4 Flujograma	44
3.5 Encuesta de satisfacción de usuarios	50
Satisfacción de Estudiantes	50

Apoderados	51
4. Conclusiones y sugerencias	53
4.1 Análisis de los alcances en función de los objetivos del proyecto	53
4.2 Recomendaciones.....	60
Bibliografía.....	66
6. Anexos	68
6.1 Proceso de reducción de alcances.....	68
6.2 Pauta entrevista a informantes claves	70
6.3 Encuesta satisfacción de usuario Alumnos	74
6.4 Encuesta satisfacción de usuarios Padres y Apoderados.....	77

FICHA TÉCNICA EVALUACIÓN FINAL AULA DE REINGRESO.

Objetivo	<ul style="list-style-type: none">• Evaluar ex post el proyecto Aula de Reingreso del año 2017 a través de diversos métodos para la evaluación social: mediante modelo basado en cosecha de alcances, resultados de logro del tablero de control de programa y mediante una encuesta de satisfacción de los participantes y de su apoderado; para evaluar cuán coherente resultó las orientaciones técnicas del Aula de Reingreso con la nivelación de jóvenes desescolarizados. En base a lo anterior, proponer formas de mejora continua.
Orientado a	<ul style="list-style-type: none">• Equipo de Operación Social, profesionales de trato directo que trabajan en los diversos programas de la Fundación Súmate, equipos de gestión de centros educacionales (privados o públicos), desarrolladores de política pública, programas y proyectos sociales, y terceros interesados en la temática.
Descripción	<ul style="list-style-type: none">• El documento sintetiza las principales resultados obtenidos por el proyecto Aula de Reingreso tras su ejecución. Da cuenta de la apreciación de los participantes mediante una encuesta de satisfacción, medición del cumplimiento de metas establecidas previo a su ejecución. Además utilizó una metodología basada en cosecha de alcance que permite recabar resultados planificados como no planificados, siendo positivos o negativos. Finalmente, se hace una reflexión general de los logros del programa y se establece una serie de recomendaciones y sugerencias para una futura implementación. Se incluyen además el desarrollo de una matriz de marco lógico y flujograma.
Fuentes	<ul style="list-style-type: none">• Encuesta de satisfacción de usuarios (directos e indirectos), entrevistas semiestructurada de trabajadores del programa Aula de Reingreso. Fuentes primarias de información.
Autores	<ul style="list-style-type: none">• Javiera Araya Corey, Analista Profesional Área de Estudios y Evaluación de Fundación Súmate; Jorge Vásquez, Jefe Área de estudios y Evaluación Fundación Súmate y Bárbara Santibáñez, Área de asesorías Fundación Súmate.
Validación y revisión interna fundacional	<ul style="list-style-type: none">• Jorge Vásquez, Jefe Área de Estudios y Evaluación Fundación Súmate.
Fecha de elaboración final	<ul style="list-style-type: none">• Febrero 2018 Primera edición / Diciembre 2018 Segunda edición.

Elementos de acción	Responsable ejecutor	Fecha realización
Realización de entrevistas a informantes claves para metodología de cosecha de alcances: Director: Juan Rivera / Director de Corporación: Gonzalo Reyes / Psicóloga: Lidia Contreras / Trabajador Social: Rene Salazar / Profesora: Priscilla Santibáñez / encargada de convivencia: <u>Lya</u> Leiva.	Jorge Vásquez	20/11/17 – 24/11/17 – 08/11/17 – 13/11/17- 09/11/17- 08/11/17
Realización de entrevistas a informantes claves para metodología de cosecha de alcances: Ignacio Cobo, Bárbara Santibáñez.	Jorge Vásquez	04/12/17
Aplicación de evaluación de satisfacción a estudiantes de Aula de Reingreso.	Bárbara Santibáñez	07/11/17 01/12/17
Aplicación de evaluación de satisfacción a apoderados.	Bárbara Santibáñez	08/11/17 11/12/17
Documentación y registro audiovisual de testimonios y experiencia piloto.	Profesional externo	21/11/17
Edición de registro audiovisual.	Profesional externo	26/12/17
Presentación de resultados preliminares en corporación educacional Talagante.	Jorge Vásquez	11/01/18
Elaboración de marco lógico del programa.	Jorge Vásquez, Bárbara Santibáñez y Javiera Araya	25/01/18 - 26/01/18
Sistematización de registro de resultados.	Javiera Araya	17/01/18 al 30/01/18

RESUMEN EJECUTIVO

Este informe tiene como finalidad sistematizar la experiencia del proyecto piloto Aula de Reingreso ejecutado en la Escuela Talacanta el año 2017 en la comuna de Talagante; de tal manera que permita detectar los elementos de diseño que resultaron funcionales y adecuados, como aquellos aspectos a ser modificados. El proceso de evaluación ex post, a grandes rasgos, efectúa un análisis sobre la implementación y cumplimiento de objetivos del proyecto o programa para que los responsables de las instituciones del diseño e implementación puedan tomar decisiones informadas acerca del curso futuro del proyecto, con mayor adecuación al contexto social y acciones de mayor pertinencia con sus objetivos. En síntesis, la evaluación reviste de gran importancia por su carácter práctico y de utilidad en el ciclo de un programa o proyecto.

Para llevar a cabo la evaluación del Aula de Reingreso se trianguló la información proveniente de diversas fuentes de recolección de información utilizadas en el proceso de evaluación social, integrándose métodos cuantitativos, participativos y cualitativos. La decisión de la utilización de diverso métodos se basa en la riqueza que cada una de ellos aporta en el proceso. De esta manera, los resultados obtenidos logran una apreciación integral de lo que fue el Aula de Reingreso gracias a la triangulación de técnicas.

La triangulación de los resultados se elaboró mediante la utilización de:

- 1) Encuesta de satisfacción: instrumento cuantitativo que permitió realizar un análisis estadístico descriptivo de los beneficiarios del Aula de Reingreso y de sus apoderados. Con sus resultados se evidenció un alto grado de satisfacción de sus estudiantes y apoderados.
- 2) Metodología basada en Cosecha de alcances: método participativo-cualitativo que corrobora cambios surgidos gracias a la implementación del programa o proyecto, pudiendo ser dichos cambios modificaciones en relaciones, políticas, acciones o en prácticas. Los alcances (resultados) recopilados son los identificados por los agentes de cambio (personas involucradas en el diseño y ejecución del proyecto), los que luego son cruzados con fuentes secundarias y perspectiva de otros informantes para dotarlos de verosimilitud y validez o, de modo contrario, declinarlos.
- 3) Tablero de gestión: herramienta informática usada para la mejora en la toma de decisiones al estar construido a partir de los objetivos del proyecto. Gracias al tablero de gestión, se evidencia el estado de avance de acciones planificadas y el cumplimiento de metas. También reporta información sobre el recorrido de los beneficiarios (fecha de ingreso, número de veces que ha sido parte de una actividad, etc.).
- 4) Matriz de marco lógico: herramienta cuya utilidad se encuentra en la clarificación de las acciones a realizar y cómo ellas, los bienes y servicios entregados por el programa o proyecto se entrelazan de forma lógica con su objetivo inmediato tras la implementación y cómo contribuye a solucionar un problema social de mayor envergadura. Cabe mencionar que no se evaluó la coherencia de la matriz del Aula de Reingreso como suele hacerse en la evaluación social de programas o proyectos que la poseen— pues en su diseño no se elaboró—, sino que se creó específicamente para robustecer al proyecto al precisar sus objetivos y establecer un mecanismo para evaluar el éxito del proyecto

en un formato simple y rápido de comprender. La matriz incorporada modificó el objetivo general, limitando las pretensiones originales al considerarse no afín con el tiempo de duración del Aula de Reingreso y para generar mayor pertenencia respecto a sus acciones y objetivos específicos.

5) Flujograma: elemento que grafica un proceso de forma cronológica especificando el curso que debe tener y, en caso de encrucijadas, la dirección a tomar. El flujograma facilita el proceso de comprensión de un programa o proyecto y determina las responsabilidades de cada agente. Además apoya en la formación del personal. El flujograma fue diseñado en el margen de este informe de evaluación como un insumo que robustecerá al Aula de Reingreso ya que a futuro facilitará identificar problemas, especificar tiempos e implementar, y de ser necesario, acciones coordinadas o simultáneas.

A continuación, brevemente se presentarán los hallazgos más relevantes logrados por el Aula de Reingreso.

La cosecha de alcances arrojó logros importantes como integración de los participantes del proyecto con estudiantes de la escuela Talacanta, siendo reconocidos los beneficiarios del Aula como miembros de la comunidad educativa; disminución de conflicto entre los estudiantes de proyecto que, gracias a las labores de mediación del equipo del Aula, enseñaron a canalizar emociones para dejar de reaccionar reactivamente; una disminución en la retención que poseían algunos miembros de la comunidad escolar de la Escuela de Talacanta respecto a la instalación de un proyecto de reinserción y a los jóvenes que acogería y, finalmente, la reducción de los años de rezago escolar y nivelación de estudios en el caso de los estudiantes que contaban con mayor conocimiento y aprendizaje que su último curso aprobado. De hecho, el tablero de gestión indica que todos los estudiantes que se mantuvieron en el programa logran ser promovidos puesto que los promedios generales de los alumnos oscilan entre un 4,4 y 6,2, promediando la totalidad del curso un 5,2.

De acuerdo a los resultados de la encuesta de satisfacción, puede inferirse una alta valoración de los usuarios (estudiantes y apoderados) sobre el Aula de Reingreso. La totalidad de jóvenes encuestados afirma que se encuentra satisfecho o muy satisfecho con el proyecto y evalúan las asignaturas troncales de lenguaje y matemáticas con nota promedio 6,3 y 6,1, respectivamente. Asimismo, consideran que las clases de las dos materias mencionadas fueron entretenidas, ya que el promedio recibido por lenguaje es de un 6,1, mientras que matemáticas recibe como evaluación un 6,4.

Los apoderados se encuentran igualmente satisfechos con el Aula de Reingreso y todos los padres encuestados indican que se hayan satisfechos o muy satisfechos con el proyecto, así como también con el desarrollo de las clases y la infraestructura con la que contó el proyecto piloto.

Como resultados negativos debe mencionarse los casos de estudiantes que no pudieron finalizar el año escolar a causa de la necesidad de tratamientos médicos y psicológicos por la no concreción de derivaciones y la dificultad para realizar las labores planificadas por falta de inyección de recursos, debido a la compleja forma de ajustar recursos en el sector municipal.

Las conclusiones derivadas tras el análisis indican que algunos objetivos específicos del Aula de Reingreso no se lograron cumplir, por ejemplo, que las familias tuviesen un rol más activo en la

formación educativa de sus hijos y la baja tasa de retención de estudiantes. Sobre el incumplimiento del objetivo de involucrar a las familias, debe mencionarse que algunas de las actividades planificadas no se alineaban con ellas y que las otras diseñadas tenían la dificultad de contemplar a las familias como agentes pasivos y no activos. En cambio, las actividades diseñadas para concretar mayor retención de los participantes del programa sí poseían adecuación y coherencia, pero se vieron obstaculizadas a causa de la imposibilidad de derivar a estudiantes que requerían de atención especializada y ejecutar fluidamente las planificaciones como salidas pedagógicas y la metodología de Aprendizaje Basado en Proyectos a causa de impedimentos financieros.

Los objetivos que son cumplidos son el de nivelar los conocimientos de los estudiantes y promover relaciones sanas entre los miembros del Aula de Reingreso. De esta manera, es posible aseverar que algunos de los jóvenes participantes restituyen sus trayectorias educacionales al aprobar mediante la certificación de estudios y que también disminuyen el daño psicosocial con el que portaban por sus trayectorias educacionales interrumpidas. Debe el Aula de Reingreso seguir perfeccionándose para que toda la población beneficiaria inscrita también lo logre y no sólo aquellos que se mantuvieron asistiendo.

En función de lo anterior, emergen cinco principales recomendaciones:

- a) Reemplazar el objetivo general del Aula de Reingreso por el objetivo propósito expuesto en la matriz de marco lógico elaborada a partir de esta experiencia.
- b) Concebir a la comunidad educativa como beneficiarios secundarios del Aula de Reingreso. Deben diseñarse actividades durante toda la implementación del proyecto para lograr concientización y sensibilización acerca de las trayectorias educacionales interrumpidas. El proyecto no puede desarrollarse tal como fue planificado si miembros del establecimiento están en desacuerdo con éste.
- c) Incorporar nuevas estrategias de retención y mecanismos para evitar el ausentismo escolar. Asimismo, velar porque los recursos sean efectivamente entregados para poder financiar al programa, adelantar y concretar el trabajo en redes, sobre todo si se trata de organizaciones dependientes de la municipalidad con la cual se ha firmado el convenio.
- d) Mejora del tablero de gestión tanto en su contenido como en el reforzamiento de la utilidad que posee este instrumento para el equipo ejecutor. Anterior a esto es necesario que el personal contratado cuente con dominio intermedio de Excel.
- e) Dotación de profesionales con dedicación exclusiva al proyecto e incorporación de psicopedagoga. De no ser asegurada las derivaciones psicológicas y psiquiátricas, analizar la contratación de algún especialista por horas.

INTRODUCCIÓN

A pesar que la educación corresponde a un derecho humano universal, existen múltiples formas de vulneración de este derecho. Una de ellas es la exclusión educativa de la población que, aunque se encuentra en edad de asistir a un establecimiento educacional, no lo está haciendo.

La cantidad de niños, niñas y jóvenes que se encuentran fuera del sistema educativo se puede calcular de múltiples formas, una de ellas, es la tasa de prevalencia. La tasa de prevalencia hace referencia a la proporción de personas en un tramo determinado de edad que, sin haber completado sus estudios escolares, no se encuentra matriculado en ningún establecimiento educacional.

La cifra calculada por parte de Fundación Súmate en base a los datos de la encuesta CASEN 2017¹ a partir de personas con un rango de edad entre 6 a 21 años y que en la actualidad no asiste a algún establecimiento educacional o que no completaron los 12 años de escolaridad obligatoria es de **138.572**.

Por más que la magnitud de los jóvenes que se encuentran desescolarizados parezca no relevante frente a la los 3 millones de niños, niñas y jóvenes que se hayan matriculados en algún establecimiento escolar, las causas de la mal llamada “deserción” escolar, da cuenta de un fenómeno que responde a múltiples factores, mucho más complejos que atribuir la responsabilidad a una decisión personal, y cuyas consecuencias trascienden a la esfera educativa.

De los **138.572** niños, niñas y jóvenes que están fuera del sistema educacional, aproximadamente el 20,7% se encuentran en pobreza por ingresos y el 62,9% en condición de pobreza multidimensional (5 dimensiones). El 68% presenta alguna condición de pobreza, ya sea por ingresos o multidimensional. Lo anterior evidencia la estrecha vinculación que existe entre los excluidos del sistema tradicional de educación y la población en situación de carencia (de ingresos o de manera multidimensional).

De esta manera, aquellas personas vulneradas en el ejercicio de su derecho a la educación además son vulneradas en términos económicos y presentan carencias en aspectos del ámbito laboral, seguridad social, salud, entre otras.

La gravedad de la exclusión educativa no sólo repercute en términos individuales y en cuanto a mantención en la situación de pobreza. El no culminar los años obligatorios de enseñanza significa dificultades para integrarse al sistema de trabajo formal por carecer de habilidades necesarias para desempeñarse en éste. Pero más aún, la mano de obra no calificada afecta el desarrollo económico del país (Pérez-Oviedo, 2015). Asimismo, significa un mayor gasto fiscal por el financiamiento de programas sociales a causa de los bajos ingresos recibidos por quienes no finalizaron sus estudios o

¹ La segunda edición de este informe a diciembre del 2018 considera la actualización de cifras a partir de la encuesta CASEN 2017, ya que la versión anterior utilizaba cálculos realizados a partir de la versión 2015.

presentan dificultad para mantener ingresos constantes por periodos de cesantía o informalidad laboral (Espindola & León, 2002).

Por otro lado, efectos sociales que posee el discontinuar los estudios de manera definitiva, expone a esta población a mayores factores de riesgo, como lo son el consumo de drogas y alcohol. De la misma manera, aquellos y aquellas que han sido condenados a privación de libertad y no han completado sus años de escolaridad, duplican sus probabilidades de reincidir en el mundo delictual.

Los efectos de la exclusión educativa no sólo afecta a quien fue expulsado del sistema. Sus consecuencias se replican en el futuro, por la existencia de la reproducción intergeneracional. En palabras más simples, los niños, niñas y jóvenes que actualmente se encuentran desescolarizados poseen padres que tampoco lograron finalizar los suyos.

Habiéndose explicitado a grandes rasgos las consecuencias e importancia de la exclusión educativa, es necesario comprender las razones por las que este problema social ocurre. En primer lugar, es necesario aclarar que es un error conceptual atribuir al niño, niña o joven la decisión de abandonar la escuela. **La “deserción” es resultado de la concatenación de elementos culturales, estructurales y políticos organizativos, tanto internos a la escuela como exógenos a ella** (Román, 2013).

Los factores estructurales exógenos a la escuela refieren a un sistema económico desigual y políticas que no alientan la justicia y paridad, sino que refuerzan la desigualdad. Se ejemplifican a través del nivel socioeconómico de las familias, escolaridad de familiares, grado de vulnerabilidad social; mientras que los elementos internos a la escuela de corte estructural son la infraestructura y material, acceso a becas y beneficios alimentarios.

Entre los elementos culturales externos a la escuela que inciden en la exclusión educativa se encuentra el capital cultural de las familias, la valoración del grupo familiar hacia la educación, el horizonte de expectativas, etc. Por su parte, los factores culturales propios de la escuela son el tipo de gestión por parte de directivos, las expectativas de los docentes en sus estudiantes, el capital cultural de profesores, prácticas pedagógicas y clima escolar.

En cuanto a los atributos políticos-organizativos exógenos se pueden mencionar la destinación del gasto fiscal para educación y políticas públicas orientadas a la mejora de calidad de vida de la población en vulnerabilidad social. Los aspectos políticos-organizativos internos a las escuelas son el grado de descentralización del sistema escolar, modalidad de financiamiento para la educación, estructura del sistema educativo, articulación entre los diferentes niveles de gobierno y propuesta curricular y metodológica.

De esta manera, Román (2013) da cuenta de las dos principales tendencias teóricas que suelen, ya sea por una parte, atribuir la responsabilidad exclusiva a la escuela (y que aíslan a los centros educacionales de su contexto al aseverar implícitamente que las escuelas son instituciones impermeables del contexto social, político e histórico) y por otra aquellos planteamientos centrados exclusivamente en los factores estructurales, que plantean, independiente de las acciones emprendidas por diferentes actores e instituciones, no se podría generar cambios a pesar de los esfuerzos llevados a cabo. Bajo el primer paradigma, la exclusión social se solucionaría mediante la mejora de la gestión interna, prácticas propias de la escuela, desarrollo de relaciones saludables

entre profesores, estudiantes y directivos y mayor preparación del personal docente. Bajo el segundo, no habría mayor solución al problema a no ser que hubiera un cambio estructural de sociedad.

No obstante, las tentativas de modificación en los aspectos mencionados, exógenos y endógenos, del enfoque de Román (2013), abre una oportunidad para la transformación social. La exclusión educativa, como problema social, puede abarcarse a través de acciones y prácticas que busquen incidir en lo cultural, en lo político-organizacional y en lo estructural.

La visión de Román (2013) coincide con los planteamientos teóricos de Terigi (2009 y 2014) al considerar que el curso que siga un estudiante en el sistema educativo no son de exclusiva responsabilidad de la escuela ni externos a ellos, sino de la concatenación de ambos. El sistema que se organiza en función de lo que Terigi (2014) denomina “trayectorias educativas ideales”. Ahora bien, el aspecto conflictivo de las trayectorias ideales está en que ellas, tal como lo indica su nombre, son ideales y no tienen completo asidero con la trayectoria real de los niños, niñas y jóvenes. El “fracaso” atribuido a los estudiantes que, por ejemplo, no habiendo asistido al preescolar, careciendo de habilidades que facilitan el proceso de aprendizaje, que no logran aprobar de curso y que culmina con la desescolarización del joven al no finalizar sus estudios, evidencia que el trazado lineal esperado para todos y cada uno de los matriculados, “no da cobertura ni acogida a la heterogeneidad ni a las distintas realidades socioeconómicas y socioemocionales de los estudiantes” (Fundación Súmame, 2017). Se trataría, entonces, de un desajuste entre cómo opera el sistema educativo y su inflexibilidad² para adaptar los contenidos y prácticas pedagógicas a la totalidad de estudiantes.

Para soslayar la exclusión educativa, Fundación Súmame ha desarrollado diferentes actividades y proyectos con el fin de acompañar a niños, niñas y jóvenes que se encontraban fuera del sistema educativo para que finalicen su trayectorias. Para ello, cuenta con cinco escuelas de reingreso (2018), que operan conforme a las necesidades particulares que poseen sus propios estudiantes, siguiendo el modelo educativo propio de Fundación Súmame. También diseña y ejecuta diferentes programas socioeducativos orientados a propósitos diversos como retención de estudiantes que cursan sus estudios, reingreso y proyección en la educación superior.

El Aula de Reingreso surge como una alterativa para reproducir el modelo de escuelas de segunda oportunidad en lugares en los que la población en situación de exclusión escolar no alcanza un número que permita la instalación de una escuela y exista voluntad por parte de instituciones públicas y/o privadas para finalizar con la exclusión educativa.

² Para Terigi (2007) existen cuatro elementos del sistema educativo que evidencian su inflexibilidad y que no poseen un sustento efectivo que las justifique: la primera de ellas, es la organización por niveles (primer y segundo ciclo básico y educación media) en donde se estudian ciertas asignaturas particulares por nivel; el segundo, la gradualidad del curriculum, en que se inician el año escolar con los contenidos más sencillos para terminar con los de mayor complejidad; como tercer pilar, la duración anual de los grados (cursos), ya que cada uno de los cursos tiene una duración de un año pedagógico, indistintamente de si cursa educación básica o media; y, finalmente, el establecimiento de edades definidas para ingresar a un nivel y para egresar de este.

El propósito del Aula de Reingreso es que niños, niñas y jóvenes entre quinto y octavo básico con dos o más años de rezago escolar de la comuna de Talagante restituyan sus respectivas trayectorias educativas aprobando el año escolar correspondiente a través de validación de estudios en un Aula de Reingreso, aportando además al proceso de re-significación de la experiencia educativa de quienes estuvieron excluidos del sistema educacional. Por ello, su objetivo general consistió en reparar el daño psicosocial producido por experiencias de interrupción de trayectorias educativas, con el fin de reincorporar al sistema educativo a niños, niñas y jóvenes, mediante un modelo pedagógico innovador y focalizado en el desarrollo personal y académico de los estudiantes, y de esta forma, completar los 12 años de escolaridad.

El proyecto del Aula de Reingreso comenzó a tomar forma desde mediados de agosto del 2016, mediante el contacto por parte de Fundación Súmate con las Provinciales de Educación y Corporaciones Municipales. Específicamente se realizaron reuniones con los jefes de educación provincial de Santiago Centro, Centro Poniente, Santiago Norte y Talagante. A partir de las reuniones sostenidas con las Provinciales de Educación, dichas instituciones hicieron entrega de las orientaciones técnicas del Aula de Reingreso a los municipios de Quinta Normal, Renca, Pudahuel, Cerro Navia, Lo Prado, Estación Central, Cerrillos, Recoleta, Conchalí, Tiltil y San Miguel.

Paralelamente, Fundación Súmate llevó a cabo reuniones con 12 municipios de la región Metropolitana. De ellos, fue la Corporación Educativa de Talagante la institución que acepta la propuesta en pro de nivelar los estudios de niños, niñas y jóvenes que se encuentran fuera del sistema educativo, firmándose el convenio de trabajo entre Fundación Súmate y Corporación Educativa de Talagante en octubre de 2016. De la fecha en adelante comenzó la marcha operativa para realizar diversas labores requeridas para su implementación y comienzo efectivo en marzo del 2017.

En cuanto a algunos elementos básicos de contexto comunal, Talagante posee una superficie total de 125 km cuadrados, en donde se distribuye una población total de 71.378 habitantes, encontrándose en la línea de la pobreza y pobreza extrema 9,77% de su población (Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo, 2017). La población que se encuentra en edad escolar³ es de 15.437 (SUBDERE, 2017), pero de ellos, 420 jóvenes no se encuentran matriculados en algún establecimiento municipal⁴ (Ministerio de Desarrollo Social, 2015).

³ Determinado en función de la población cuyas edades oscilan entre 6 y 19 años (inclusive). Ahora bien, los datos de la población en edad de asistir a algún establecimiento municipal difieren según los que reporta DataChile, quienes aseveran que “en 2015 hubo 21.111 estudiantes matriculados en establecimientos educacionales de Talagante. De éstos, 5.817 estaban matriculados en colegios municipales, 12.262 en colegios particulares subvencionadas, 3.032 en colegios privados y 0 en colegios de administración delegada”. Las cifras de este portal son obtenidas, según señalan, a través de la integración “de información de más de 15 fuentes distintas pertenecientes a más de 10 organismos de Gobierno” (DataChile, 2018)

⁴ Talagante cuenta con 13 establecimientos municipales, entre urbanos y rurales administrados mediante el sistema de Corporación Educativa, adjudicándose el 31,5% de la matrícula escolar total existente en la comuna (Ministerio de Desarrollo Social, 2014). El puntaje promedio PSU de escuelas Municipales es de 461 puntos.

La Escuela seleccionada por la Corporación Educacional de Talagante para implementar el proyecto piloto fue la Escuela Talacanta, por tratarse de un establecimiento educacional que cumplía con ciertas condiciones: ser, en primer lugar, un establecimiento educacional pequeño, con una matrícula de 140 alumnos en el año 2016; en segundo lugar, debido a que su proyecto educativo no se orientaba exclusivamente hacia la “excelencia educativa”; por otorgar a la Escuela Talacanta un sello de distinción respecto al resto de establecimientos municipales; finalmente, por la disposición del director de la Escuela Talacanta de instalar el Aula de Reingreso en sus dependencias.

El presente informe es generado a partir de la necesidad de contar con una evaluación del proyecto tras finalizar su ejecución en el año 2017, para obtener análisis de los principales resultados y logros obtenidos. Por otro lado, la elaboración de herramientas que clarifiquen y orienten el curso de acción del Aula de Reingreso en un futuro y, a su vez, consoliden el proyecto luego de la identificación de dificultades.

Las preguntas orientadoras del informe son: ¿en qué medida el Aula de Reingreso, por medio de su nivelación de estudios de jóvenes que poseen un grado de rezago igual o superior a dos años, obtiene resultados que permiten avalar la proyección educacional de sus participantes de modo que logren completar los 12 años de escolaridad obligatoria? ¿Cuán coherente resulta la planificación del Aula de Reingreso con el propósito anteriormente planteado? ¿Qué logros no previstos en el diseño se alcanzaron gracias al Aula de Reingreso?

Para realizar la evaluación del Aula de Reingreso se utilizó como métodos de evaluación principal una metodología basada en Cosecha de Alcances, junto a otros mecanismos de evaluación de programas sociales integrados también en este documento. La Cosecha de Alcances permite obtener los principales logros del proyecto. Su descripción y las decisiones metodológicas implementadas se encuentran detalladas en la sección metodológica de este documento.

Además de recopilar los resultados obtenidos con la ejecución del proyecto, el informe comprende un marco lógico, herramienta de planificación de políticas públicas, programas y proyectos sociales que permite organizar y jerarquizar los objetivos del proyecto e identificar las metas y los indicadores con los cuales se evaluarán la consecución de objetivos. También se integra un flujograma, que pretende que el curso del proyecto y sus etapas sea comprensible por todos los interesados. El diagrama de flujo puede resumirse como la explicitación gráfica de los cursos de acción cronológicamente ordenados a seguir para no desviarse de la planificación.

Tanto la matriz de marco lógico como el flujograma, son insumos que permite organizar, robustecer y perfeccionar el diseño y ejecución de las futuras Aulas de Reingreso. Facilitan al equipo encargado de la aplicación del proyecto comprender cada uno de sus componentes, las acciones requeridas y la finalidad e importancia de cada una de ellas. Asimismo, facilitan la fase de monitoreo y evaluación, proceso fundamental del ciclo de las políticas, programas y proyectos sociales.

2. METODOLOGÍA

Para la evaluación de los resultados del proyecto Aula de Reingreso (en adelante AR) se utilizó una serie de elementos técnicos cuantitativos y cualitativos cuya triangulación con el análisis estadístico descriptivo de las encuestas de satisfacción y resultados finales del tablero de control permitirán articular una evaluación de procesos y resultados de la implementación del año 2017.

Se presenta además en este apartado metodológico una reseña sobre la Matriz de Marco Lógico (a partir de ahora MML), mientras que la matriz en cuanto tal se encuentra en la sección de resultados, como también se presentan las cifras de logro alcanzado por el proyecto registrados en el Tablero de Control y los resultados de Satisfacción de Usuarios.

2.1 ¿En qué consiste la Cosecha de Alcances?

La Cosecha de Alcances corresponde a una herramienta de monitoreo y evaluación, que utiliza como medio la participación de los actores involucrados en el programa o proyecto. A diferencia de otros métodos de evaluación, no centra su accionar respecto a la medición de metas predeterminadas. Más bien, se encausa hacia la identificación de cualquier cambio que hayan sufrido individuos, grupos e instituciones que puedan vincularse de manera lógica con la intervención del programa evaluado (Wilson-Grau & Britt, 2013), siempre considerando la comprobación y corroboración de lo dicho por informantes claves (de ahí que se describa este tipo de metodología como participativa) al utilizar fuentes de verificación de corte cuantitativo y cualitativo que demuestre y describa detalladamente cómo el proyecto evaluado contribuyó al cambio (USAID, 2013).

Ahora bien, no deben confundirse los resultados obtenidos a corto y mediano plazo con las acciones que desarrolló el agente de cambio, pues en realidad los alcances son cambios (resultados) acaecidos gracias a las acciones desempeñadas por estos.

La identificación y descripción de alcances se centra básicamente en cuatro preguntas orientadoras (Wilson-Grau & Britt, 2013):

1. ¿Quién cambió? ¿Hubo cambios en su comportamiento, en las relaciones con otros, en prácticas o en políticas?
2. ¿Quién contribuyó a lograr dicho cambio? ¿Se trató de un cambio total o parcial, positivo o negativo, directo o indirecto, intencional o inesperado?
3. ¿Cómo podemos verificar el cambio que sufrió el individuo, la comunidad o la institución?
4. ¿Por qué es importante el cambio del que hablamos? ¿cómo se relaciona con los propósitos perseguidos del proyecto?

Finalmente, debe hacerse hincapié en que la Cosecha de Alcances se basa en resultados (cambios identificados) y no en impactos. Por impacto debe comprenderse la responsabilidad absoluta y lineal de una mejora sostenible adjudicada a la institución respecto a su programa (Earl, Carden, & Smutylo, 2002). El aspecto negativo de centrar las evaluaciones de programas sociales en la

determinación de impactos es que, por un lado, se asume que la realidad social puede aislarse y no existe intervención alguna de factores y agentes exógenos, basándose en el supuesto de que las condiciones externas se mantuvieron inalterables y sin cambio alguno, atribuyéndose una relación directa de causalidad; por otro lado, cuando se beneficia la evaluación de impacto por sobre la de resultados se pierde la posibilidad de conocer y comprender cómo y por qué se logró generar dicho impacto, privándose de obtener una retroalimentación respecto a las contribuciones realizadas tanto por el agente de cambio, como por la gestión propia de los beneficiarios y por otras agentes de cambio externos (Earl, Carden, & Smutylo, 2002).

Y “aunque a primera vista parezca que se da prioridad a logros más fáciles, menos importantes y a corto plazo, en realidad se hace lo contrario. El programa concentra la atención en cambios a menudo sutiles que se acumulan poco a poco, pero sin los cuales los logros más prominentes y a gran escala para el bienestar humano no serían viables ni sostenibles” (Earl, Carden, & Smutylo, 2002, pág. 12).

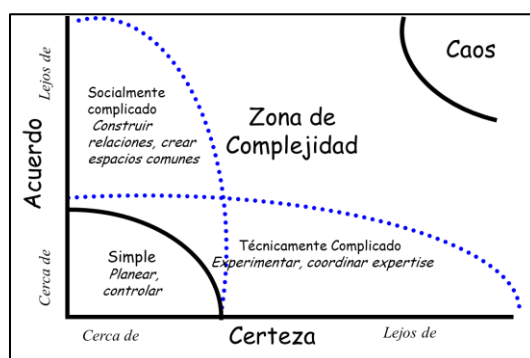
Por otra parte, el mecanismo de Cosecha de Alcances es un método adecuado a utilizar cuando la evaluación no se centra en determinar la idoneidad y coherencia de las diversas actividades ejecutadas en el proyecto ni tampoco busca conocer los porcentajes de metas iniciales logradas (para los cuales se cuenta con el análisis del tablero de gestión o control) sino que se desea evidenciar cuáles han sido los efectos que ha tenido el proyecto en sus estudiantes, escuelas, apoderados y resto de la comunidad educativa, permitiendo incluso identificar resultados no planificados e incluso negativos.

A modo de resumen, se asevera que la Cosecha de Alcances es un método adecuado para la evaluación del proyecto Aula de Reingreso debido a que: permite obtener información sobre cómo influyeron los agentes de cambio en los alcances y los medios que utilizaron para inspirar, apoyar, facilitar, persuadir o presionar para generar cambios. En particular, el método resulta útil en contextos programáticos complejos donde no se pueden predecir los alcances y donde estos últimos se ven afectados por múltiples actores y factores (Wilson-Grau & Britt, 2013, pág. 23).

2.1.1 Idoneidad del método con la evaluación del Aula de Reingreso

La Cosecha de Alcances es utilizada en escenarios o ambientes de alta complejidad. La complejidad, a muy grandes rasgos, puede ser entendida como situaciones en las que la relación causa-efecto no sigue un modelo lineal, ya que no existe claridad de los efectos que pueda tener una acción, ni tampoco existe evidencia clara que sustente pasos o delimite las orientaciones técnicas exitosas a seguir para la obtención de los resultados deseados. La convergencia de ambos aspectos mencionados “dificulta la identificación de soluciones y el diseño detallado de planes de implementación por adelantado” (USAID, 2013, pág. 2), que no sufran modificación alguna durante la intervención.

Figura 1: Matriz de complejidad. Fuente: Zimmerman, B., Westley, F. y Patton, M., 2007.



Como puede apreciarse en la figura 1, son dos los ejes que caracterizan las situaciones de complejidad: certeza y acuerdo. En el plano horizontal “Certeza”, en la medida en que se aleja del punto de intersección, el proceso de implementación es complejo en el sentido de que si bien existe conocimiento respecto a factores de expulsión de niños, niñas y jóvenes de los sistemas tradicionales de educación y de la necesidad de generar prácticas educativas inclusivas en todos y todas las agentes involucrados en el proceso de formación educativa, se carece de un modelo estandarizado que dé cuenta de cómo transformar y modificar los aspectos mencionados. Es primera vez que Fundación Súmate implementa un Aula de Reingreso en un centro educacional. De esta manera, hay incertidumbre de cuáles serán los resultados efectivamente obtenidos tras la ejecución y accionar del proyecto, y existe alto grado de incertidumbre y sondeo en el desarrollo mismo de la intervención por tratarse el Aula de Reingreso de un proyecto completamente nuevo.

Respecto al plano de “Acuerdo” este involucra diferentes perspectivas de cómo desarrollar un Aula de Reingreso que opere de acuerdo al modelo educativo y visión de Fundación Súmate, de la Corporación Educacional de Talagante y de la Escuela Talacanta y cómo lograr consenso en el diseño y ejecución de éste. Se trabajó en la construcción de espacios comunes y negociaciones entre las diversas partes involucradas para poder conformar el modelo del Aula de Reingreso. Tras el diseño, en el desarrollo mismo del AR hubo situaciones de complejidad debido a las visiones acerca de la educación diferente entre los diversos participantes del proyecto.

2.1.2 Pasos para aplicar la metodología de Cosechas de Alcances

La Cosecha de Alcances para llevarse a cabo establece 6 etapas. Estas deben seguirse paso a paso para poder asegurar que la metodología fue aplicada correctamente. Durante esta evaluación, se ejecutaron iterativamente los pasos señalados, los que brevemente se describen para que el lector comprenda cómo se identificaron los alcances que se presentarán en la sección 3.1:

- a) Diseño de la cosecha: para ello se seleccionan todas aquellas fuentes que sean veraces aportadas por los agentes de cambio e implementadores del programa. Se debe recopilar la mayor cantidad de éstas siempre y cuando la información sea coherente con el programa.
- b) Elaborar primeras descripciones de alcances: con las fuentes recopiladas comienza la primera fase de elaboración de alcances, velando porque sean específicos, medibles, temporizados en cierto rango de tiempo, alcanzables y realistas. La idea es recabar la mayor cantidad de alcances posibles resguardando su calidad (que sean alcances y no acciones llevadas a cabo por los agentes de cambio).
- c) Incentivar a que participen los agentes de cambio: una vez efectuados los primeros alcances, se debe invitar a que los agentes de cambio sean parte activa del proceso descriptivo de resultados. No sólo se trata de que expresen los cambios que evidenciaron, sino que también se les solicita nueva información que pueda respaldar los logros que señalan.
- d) Proceso de corroboración: hacer uso de las fuentes aportadas para que los alcances no sean apreciaciones subjetivas sino verificables por evidencia y por consenso.
- e) Análisis e interpretación: la obtención de alcances o resultados no debe terminar con la descripción y corroboración. Se necesita de un proceso de mayor abstracción que permita vincular la relación de estos cambios con el sentido del programa y comprender cómo estos alcances sucedieron o se llegó a su obtención, independiente de si son positivos o negativos. Así se podrán reproducir alcances en futuras intervenciones y aminorar la ocurrencia de efectos colaterales negativos. Del mismo modo, es necesario establecer relaciones causales hipotéticas de cómo alcances más pequeños convergen y generan alcances de mayor envergadura.
- f) Finalmente, el sexto paso consiste en que los hallazgos obtenidos logren incidir en el programa, vale decir, que sean útiles para la mejora del programa.

2.1.3 Selección de participantes de la cosecha.

El método de Cosecha de Alcances requiere de la revisión de documentación proveniente o generada por los agentes de cambio, tales como indicadores de logro, reportes finales de año y otros insumos que al ser analizados permiten identificar alcances preliminares. En segundo lugar, y paso fundamental, es generar fuentes primarias de información, tanto con los mismos agentes de cambio como con personas externas que poseen un alto grado de conocimiento de las acciones realizadas por el proyecto y, por ende, aportarán su visión respecto a los resultados obtenidos, debido a que “sin importar la evidencia proporcionada por el agente de cambio, los alcances y contribuciones que presentan en sus informes presentan una fuerte carga subjetiva” (Wilson-Grau & Britt, 2013, pág. 16). Por ende la importancia de verificar los alcances obtenidos mediante informantes externos e independientes del agente de cambio es sumamente necesaria. Al incluir sus testimonios mediante entrevistas (6 específicamente), se dota de mayor exactitud y veracidad a los alcances y a las contribuciones. Las personas identificadas como informantes claves se presentan en la tabla n°1.

Tabla n°1: listado informantes claves. Fuente: elaboración propia.

Informante clave	Cargo	Lugar de entrevista	Fecha
Juan Rivera	Director escuela	Talacanta	20/11/17
Gonzalo Reyes	Jefe Aula	Súmate	24/11/17
René Salazar	Trabajador Social	Talacanta	08/11/17
Priscilla Santibáñez	Profesora Ed. Básica	Talacanta	13/11/17
Lya Leiva	Encargada de Convivencia	Talacanta	09/11/17
Lidia Contreras	Psicóloga	Talacanta	08/11/17

Cada uno de ellos fue entrevistado en modalidad cara a cara y con una pauta de entrevista de carácter semiestructurada durante el mes de noviembre.

Asimismo, se realizó una entrevista a un agente de cambio para recabar información adicional sobre descripción de alcances. El agente de cambio fue entrevistado el día 4 de diciembre de 2017 y corresponde a Ignacio Cobo, coordinador del proyecto Aula de Reingreso durante el periodo septiembre 2016 a agosto de 2017 y actual jefe de dirección de la comunidad de la Fundación Súmate.

2.2 Tablero de Control

El tablero de gestión consiste en una herramienta organizacional de carácter informático dedicada al seguimiento de la gestión del proyecto. Las variables que integra el Tablero de Gestión tienen relación con los lineamientos estratégicos que sigue un programa o proyecto social particular.

El Tablero de Gestión, previo a la ejecución del programa o proyecto, debe incorporar los objetivos del programa, las actividades a desarrollar y variables específicas a ser completadas mediante digitación en el transcurso del programa. La información contenida en el Tablero de Gestión facilitan el monitoreo y cumplimiento de actividades programadas de todas aquellas personas involucradas en el programa, pero que no desarrollan las labores propias de implementación. En otras palabras, establece el estado de avance y desarrollo del programa y, además, la información contenida faculta a los directivos para la toma de decisiones como, por ejemplo, ajuste de metas o adecuación de los servicios entregados (UNICEF, 2012).

Otros beneficios asociados a la utilización de tableros de control son: mejorar los servicios entregados gracias a la detección temprana del incumplimiento de metas o desajustes de las actividades programadas e incentivar una cultura de gestión orientada hacia resultados y no de mera ejecución de actividades contempladas (UNICEF, 2012). En este caso, el Tablero de Control es utilizado como método de evaluación ex post.

Durante la implementación del Aula de Reingreso, se llevó registro de las actividades planificadas y seguimiento de los alumnos y alumnas, en aspectos pedagógicos como psicosociales.

2.3 Marco Lógico

El Matriz de Marco Lógico (MML) es una metodología de planificación que se utiliza para poner en marcha el proceso de diseño de un proyecto, monitoreo y evaluación del mismo.

La metodología de Marco Lógico incluye una primera etapa en la que se realizan distintos tipos de análisis para conocer la problemática específica, tales como análisis de involucrados o mapa de actores, análisis de problema, creación del esquema del árbol de problemas y su traducción al árbol de fines o medios, selección de la estrategia óptima, elaboración de la estructura analítica del programa o proyecto y su culminación en la herramienta Marco Lógico (ML).

La metodología de MML fue elaborada con la intención de mejorar los procesos de planificación de proyectos; brindar información precisa respecto a responsabilidades y acciones, y ser una herramienta que contribuya en la evaluación de resultados del proyecto a partir de criterios claros y específicos (Fernández & Schejtman, 2012).

De este proceso surge la ML, que resume qué pretende hacer el proyecto, cómo lo va a realizar, cuáles son los principales supuestos y cómo éste será monitoreado y evaluado. La ML, y no la metodología, puede ser utilizada en cualquier momento del ciclo de las políticas públicas, programas y proyectos (De la Fuente, 2017).

Para la creación del ML, en primera instancia se crean los elementos verticales. Los que consisten en:

- Objetivo Fin, el cual describe la contribución significativa hacia la mejora de problema social de importancia nacional (ligado a la política pública) luego de que fueron implementadas diversos programas y proyectos.
- Objetivo Propósito, que básicamente consiste en el estado hipotético alcanzado o resultado directo esperado tras ser implementado y finalizado el programa o proyecto. Trata acerca del impacto que se buscó provocar tras la entrega de bienes y servicios del programa en la población objetivo (De la Fuente, 2017; Ministerio de Desarrollo Social, 2015). Los programas y proyectos deben poseer un único objetivo propósito para poseer claridad de lo que pretende lograr el programa o proyecto. De existir más de un propósito, se cae en el riesgo de disgregar esfuerzos y potenciar el cumplimiento de un objetivo sobre otro, por factores como facilidad de consecución, de importancia o economía (MIDEPLAN, 2000).
- Componentes, es decir, la desagregación del objetivo propósito mediante productos generados a ser realizados con la determinación de dar cumplimiento al objetivo propósito tras ejecutarlos. Toman formas diversas como obras físicas, las cooperaciones técnicas, talleres y capacitación, entre otras.
- Actividades, vale decir, el desglose de acciones necesarias y ordenadas cronológicamente para dar cumplimiento a los componentes (UNICEF, 2012).

Como puede apreciarse en las definiciones presentadas, el cumplimiento de las actividades, da paso a la consecución de los componentes. Hipotéticamente, tras realizar los componentes se logra cumplir el objetivo propósito y gracias a esto, es posible contribuir hacia la consecución del objetivo fin. Este efecto de causalidad o efecto dominó, es lo que se denomina como coherencia o lógica vertical.

Así como la ML posee elementos verticales, también posee aspectos horizontales. Estos son:

- Indicadores: resultados específicos a alcanzar con el cual se mediaran el porcentaje de logro o progreso tanto del objetivo fin, objetivo propósito, como componentes y actividades. Cada uno de los aspectos verticales debe poseer sus propios indicadores, no pueden estar replicados y deben medir efectivamente lo que se está planteando.
- Medios de Verificación: corresponden a las fuentes desde las cuales se accederá a la información para la construcción de los indicadores. Estas pueden preexistir o ser elaboradas a futuro para recolectar la información. Por recursos monetarios y temporales, se sugiere utilizar medios de verificación ya existentes.
- Supuestos: son factores externos al programa que implican riesgos. Pueden ser de diversa naturaleza, como supuestos ambientales, culturales, sociales, institucionales que, de cumplirse, pueden hacer fracasar al proyecto. Cabe mencionar que los supuestos están más allá del control que puede ejercer el equipo que implementa el programa. Por ello, es de gran importancia que los supuestos sean completados para cada uno de los elementos verticales (fin, propósito, componentes y actividades) y garantizar una correcta ejecución del programa, aun cuando no se hayan logrado cumplir los objetivos (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005).

Del mismo modo en que los aspectos verticales poseen coherencia vertical, los elementos horizontales también poseen la suya: en la medida de que el supuesto no ocurra, se cuente con la información de la fuente y se logre la meta planteada en el indicador, entonces puede evaluarse el logro de los objetivos. De este modo, la matriz presenta simultáneamente una lógica vertical que va de abajo hacia arriba y una lógica horizontal que parte de izquierda a derecha. En la figura n°2 se ilustra el resultado de la matriz y las flechas indican el curso que sigue la coherencia vertical y horizontal.

Figura n°2: lógica horizontal del ML. Fuente: Ortegón, Pacheco & Prieto, 2005, pág. 27.

Resumen Narrativo de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

3. RESULTADOS

En la sección presente, se evidencia los resultados obtenidos mediante el Tablero de Gestión, la Cosecha de Alcances y la Encuesta de Satisfacción de Usuarios. Cabe destacar estos son tres tipos diferentes de evaluación. Esto responde a poder integrarlas para que el informe sea lo más completo posible, debido a que se trató del pilotaje de la primera Aula de Reingreso efectuado por Fundación Súmate y se requería de una evaluación lo más integral posible.

Además, se incluyen dos insumos para ser utilizados en futuras aplicaciones del proyecto: una matriz de marco lógico y flujograma, que faciliten las posteriores evaluaciones de seguimiento y coherencia del modelo con el problema que busca resolver.

3.1 Resultados del Tablero de Gestión

A continuación se exhiben los principales resultados analizados desde el tablero de control.

Respecto a la planificación de actividades diseñadas en el modelo de Aula de Reingreso, fueron finalizadas 23 de 26 labores. Los procedimientos cumplidos corresponden todos a la categoría de importancia “alta”. De las 3 actividades programadas que no se ejecutaron, dos de ellas corresponden a prioridad “media”, mientras que el restante fue catalogado como “baja”. En este sentido, el equipo ejecutor del AR priorizó la implementación de las labores de mayor prioridad durante el año de ejecución del proyecto velando por realizar las acciones que contribuyeran en mayor intensidad a la consecución de los objetivos específicos de acuerdo a lo establecido en el Tablero de Gestión.

Particularmente, al 86% de los alumnos se les aplicó el diagnóstico de funciones cognitivas, basado en la prueba estandarizada Evalúa, instrumento que mide funciones como atención, concentración y memoria. También al 100% de ellos y sus familias se les aplicó el diagnóstico biopsicosocial. El diagnóstico biopsicosocial arrojó que 8 estudiantes requerían de un Plan de Intervención Individual, creándose el 75% de los planes requeridos.

Respecto a la cantidad de alumnos que participaron del AR debe afirmarse que fueron 28 niños, niñas y jóvenes quienes participaron del proyecto alguna vez. De ellos, el 50% se mantiene asistiendo regularmente a clases. Ahora bien, este resultado debe ser leído con medida, debido a que la capacidad máxima del AR era de 15 participantes. Por ende, los 14 estudiantes significaron que la capacidad del proyecto llegó a 93%, existiendo sólo una vacante disponible. Esto quiere decir, que si bien existió rotación de los estudiantes del AR, no existió capacidad ociosa del proyecto, manteniéndose una cobertura cercana al 100% esperado.

En cuanto a las características de los beneficiarios del proyecto, el 79% de ellos es de género masculino, mientras que 21% es de género femenino. El edad promedio es de 15 años, con un máximo de 16 y mínimo de 14 años. El 50% de los estudiantes cursó octavo básico, un 14% rindió séptimo básico, 29% cursó sexto. Sólo el 7% de los estudiantes se matriculó en quinto básico.

Respecto al rendimiento académico, los estudiantes presentan durante el primer semestre un promedio de notas general igual a 5,0, aumentando dos décimas en el segundo semestre, obteniéndose un promedio anual general de 5,2; siendo el máximo y menor promedio un 6,0 y un 4,4, respetivamente. De hecho, durante el primer semestre, un 7% de los alumnos presenta promedio rojo, situación que es revertida durante el segundo semestre y se evidencia que ninguno de los jóvenes del Aula de Reingreso tiene un promedio general inferior o igual a 3,9. De esta manera, el 100% de los alumnos del Aula cuenta con las notas para ser promovido de curso y, efectivamente, podrán cursar el siguiente nivel.

En lo que refiere a la asistencia, tanto de los estudiantes a clases, las tendencias se presentan en la tabla n°2 para mayor facilidad en la lectura de los resultados.

Tabla n°2: Asistencia de estudiantes. Fuente: elaboración propia en base a los datos de Tablero de Gestión 2017

Rango de asistencia	Porcentaje de alumnos
Mayor a 75%	7%
Entre 50% y 75%	72%
Inferior o igual 50%	21%

Tal como se aprecia en el cuadro, la mayor frecuencia se encuentra en el intervalo de asistencia a clases que oscila entre un 50% y 75% y un porcentaje menor (7%) posee un nivel de asistencia mayor a 75%. Al realizar un análisis caso a caso, se evidencia que los mayores casos de inasistencia tienden a concentrarse entre los meses de junio, julio y agosto, y vuelven a subir al iniciar la primavera, para decaer nuevamente en diciembre. Esta regularidad coincide con los meses más fríos del año a causa del invierno y con el mes en que el año académico llega a su fin y por ende, disminuye el número de actividades planificadas y, técnicamente, se han rendido todas las evaluaciones.

3.2 Principales logros identificados en Cosecha de Alcances

Para identificar los alcances, se efectuaron los seis pasos establecidos por Wilson-Grau & Britt (2013) que fueron descritos en el apartado metodológico.

Para presentar y clasificar los 21 logros del proyecto, estos se organizaron en función de sus objetivos específicos, para velar que aquellos alcances presentados tuviesen significación y relación con los propósitos del Aula de Reingreso. Ellos se detallan a continuación:

Objetivo general: Reparar el daño psicosocial producido por experiencias de interrupción de trayectorias educativas, con el fin de reincorporar al sistema educativo a niños, niñas y jóvenes, mediante un modelo pedagógico innovador y focalizado en el desarrollo personal y académico de los estudiantes, con el fin de completar los 12 años de escolaridad.

Objetivos específicos:

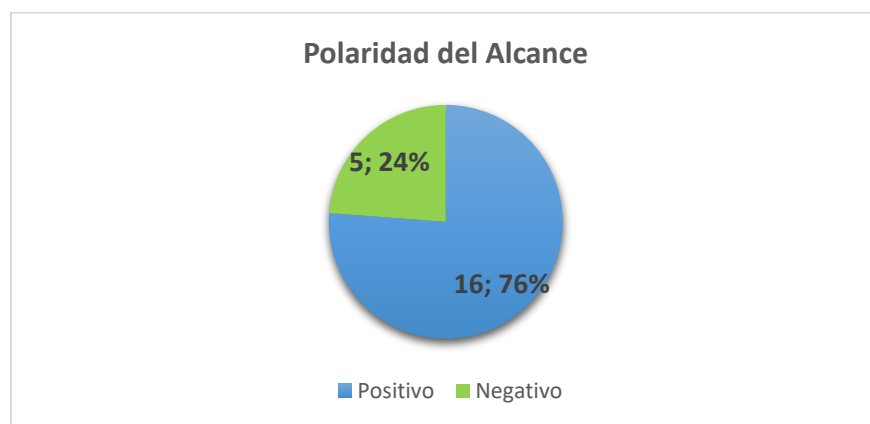
- 1) Integrar a la familia y/o apoderados en el proceso de aprendizaje de niños, niñas y jóvenes de Talagante con dos o más años de rezago escolar.
- 2) Promover relaciones y/o vínculos saludables al interior del Aula de Reingreso entre niños, niñas y jóvenes pertenecientes a la comuna de Talagante con dos o más años de rezago escolar.
- 3) Promover la retención escolar en el Aula de Reingreso, considerando que los niños, niñas y jóvenes talagantinos con dos o más años de rezago escolar accedan a una atención especializada.
- 4) Nivelar los conocimientos en áreas instrumentales de los niños, niñas y jóvenes talagantinos con dos o más años de rezago escolar.

A continuación se presentará un breve análisis estadístico descriptivo respecto a los 21 alcances identificados, dando cuenta de i) la polaridad (si es positivo o negativo), ii) el objetivo específico del proyecto con el cual ayuda u obstaculiza a cumplir, iii) la cantidad de reiteraciones y iv) el tipo de cambio obtenido, es decir, si es una modificación en las relaciones, en las acciones, en el comportamiento o en las prácticas de una persona, grupo, comunidad o institución.

En lo que respecta a la polaridad de los alcances cosechados, el gráfico n°1 muestra que la mayoría de ellos son de carácter positivo (16 alcances, 76%), mientras que 5 (el 24%) son de carácter negativo. Estos resultados evidencian que, si bien hay aspectos del proyecto que provocaron externalidades contrarias a las esperadas, derivadas del proceso de implementación del proyecto y de contingencias surgidas durante la ejecución no previstas, el Aula de Reingreso obtiene una evaluación general positiva, acercándose a la consecución de sus objetivos.

El 24% de alcances negativos posibilita reconocer cursos de acción que contribuyeron negativamente, retroalimentando, gracias a la comprensión de lo ocurrido, al proyecto y sus mejoras. Tras una correcta interpretación y análisis de las causas, es plausible generar estrategias que permitan evitar la ocurrencia de ellos en futuras implementaciones, perfeccionando el proceso de diseño e implementación.

Gráfico n°1. Fuente: elaboración propia.



N=21

En cuanto a los cambios obtenidos, el gráfico n°2 señala cuál es el cambio específico conseguido gracias al proyecto, el mayor porcentaje (50%) se encuentra en la modificación en las acciones (10 específicamente), seguida de ellas, se encuentran las transformaciones en las relaciones con 6 alcances (un 30% de los cambios) y, en menor medida, en prácticas y comportamiento con un 10% cada una (2 alcances respectivamente).

Que la mayor cantidad de los alcances obtenidos hayan provocado modificación en las acciones y relaciones se entiende debido a que ellos, en comparación con las prácticas, requieren de menor cantidad de tiempo para poder ser movilizados. El proyecto piloto del Aula tuvo una duración de un año académico, por ende, instaurar nuevas prácticas o derogarlas involucra un proceso de larga tiempo –pero posibles de ocurrir cuando las condiciones y contexto son favorables para ellos–.

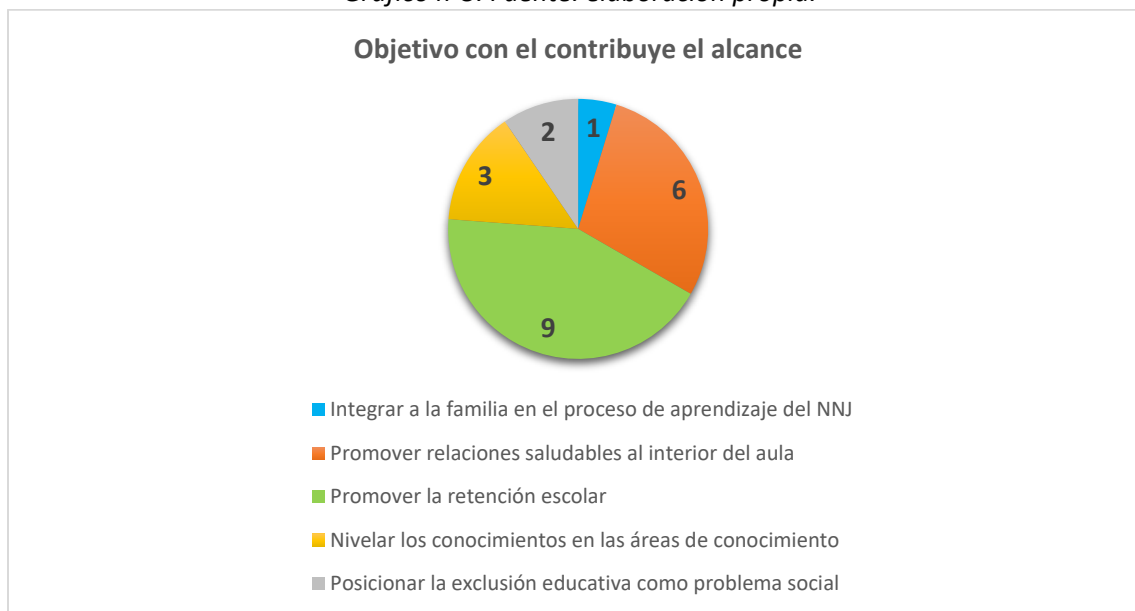
Grafico n°2. Fuente: elaboración propia.



N=21

En cuanto a la significación e importancia de los alcances, se clasificaron y organizaron velando por la relación con los diferentes objetivos específicos del proyecto, sea que contribuyesen o dificultasen su concreción. Ahora bien, debe hacerse una salvedad: se creó una categoría nueva derivada del AR en virtud de la correlación con la visión y misión de Fundación Súmate. Tal como se evidencia en el gráfico n°3, el nuevo objetivo creado consiste en “posicionar la exclusión educativa como problema social”.

Gráfico n°3. Fuente: elaboración propia.



N=21

La mayor cantidad de alcances se encuentra vinculado con promover la retención escolar, 9 alcances con un 43%, le siguen logros asociados a la generación y mantención de vínculos saludables al interior del Aula de Reingreso, 6 alcances con un 29% y, como tercera mayoría, se obtienen resultados vinculados con la nivelación de conocimientos con 3 alcances y un 14%. Las menores cifras obtenidas tienen relación con posicionar a la exclusión educativa como problema social y a integrar a la familia en el proceso educativo, con un 9% y 5%, respectivamente.

Después de la presentación general respecto a los alcances, se describirán sólo aquellos que cumplen con el criterio de reiteraciones igual o superior a 3 para ser exhibidos. Los alcances con menores reiteraciones deben continuar un proceso de validación externo e independiente de los agentes de cambio, de manera que puedan validarse como efectivos alcances al obtener mayor cantidad de ratificaciones, o bien, descartarse. Lo anterior no debe considerarse como un aspecto negativo, sino como un proceso natural del método participativo utilizado para la evaluación pues con la cosecha de alcances sólo se logran identificar los resultados que el informante clave, desde su experiencia y rol ejercido dentro del proyecto, consigue reconocer.

Los alcances son descritos siguiendo los requerimientos de Wilson-Grau (2013) como un lenguaje sencillo, que sean cambios ocurridos durante o después de haberse desarrollado el proyecto, fácilmente verificables e indicando la contribución del agente de cambio o de los agentes para la modificación de esa acción, comportamiento, práctica o relación. Se indica también su polaridad, las reiteraciones y el objetivo con el cual se alinea.

A continuación se presentan todos aquellos alcances de polaridad positiva mencionados por al menos 3 agentes de cambio. En base a la lectura de dichos alcances es posible hacerse una idea de los principales logros identificados participativamente por los propios ejecutores del proyecto, lo cual permite vislumbrar aspectos positivos que no necesariamente se tenían contemplados en el

diseño original del proyecto, pero que durante su proceso de ejecución emergieron como aspectos reconociblemente positivos para el equipo de trabajo.

Alcance A

Descripción: Los estudiantes pertenecientes al Aula de Reingreso, a finales de marzo de 2017, se integran con el resto de los alumnos de la escuela a través de su socialización mediante el juego.

Contribución: Los estudiantes de la escuela, inicialmente miraban con desconfianza a los estudiantes del AR, pero tras compartir un mismo espacio (la escuela y los patios) descubrieron que tenían más similitudes que diferencias. Si bien fue un hecho espontáneo, resultado de la convivencia en un espacio común durante los recreos de clase, el equipo profesional del Aula de Reingreso reforzó esto mediante la organización de campeonatos deportivos donde los equipos conformados debían tener niños, niñas y jóvenes pertenecientes al Aula y a la escuela.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover relaciones y/o vínculos saludables al interior del Aula.

N° de reiteraciones: 6.

Polaridad: Positivo

Imagen n°1: estudiantes del Aula de Reingreso participando de campeonatos de Playstation y Taca-taca.



Alcance D

Descripción: La Corporación Educacional de Talagante integró dentro de las prioridades educacionales la reinserción educativa de jóvenes excluidos del sistema escolar durante agosto de 2016, hecho que se plasma tras firmar el convenio de trabajo entre Fundación Súmate y la Corporación el 6 de octubre de 2016, donde se delinea la implementación del Aula de Reingreso en algunas de sus escuelas.

Contribución: El jefe del proyecto AR de Súmate se contactó con varias corporaciones educacionales municipales, siendo la de Talagante con la cual efectuaron 10 reuniones desde septiembre de 2016. Durante la primera reunión se presentaron los diferentes programas de la fundación en que se ahondaban la problemática de la exclusión social y, en la segunda, se da cuenta del propósito del proyecto Aula de Reingreso. La Corporación opta por implementar el Aula de Reingreso entre las diferentes opciones. Luego, en las 8 reuniones posteriores, se veló por trabajar en conjunto (Súmate y Corporación) en el diseño inicial del proyecto.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Contribuir a posicionar la exclusión educativa como problema social.

N° de reiteraciones: 4.

Polaridad: Positiva

Alcance E

Descripción: Catorce estudiantes logran disminuir sus años de rezago escolar gracias al Aula de Reingreso al finalizar el 2017. De ellos, 12 logran finalizar sus estudios de educación básica al egresar de octavo básico.

Contribución: La finalización del año académico por parte de los partícipes del proyecto se debe al diseño acorde a las necesidades y características de los niños, niñas y jóvenes participantes delineados por la Fundación Súmate y la labor del equipo del Aula tales como horarios flexibles de funcionamiento, uso de metodologías atrayentes y variables, métodos de evaluación orientado hacia proceso de aprendizaje y no exclusivamente de resultados. Asimismo, se generaron Planes de Intervención Individual para acompañar personalmente a los participantes y generar estrategias de acción que resguardasen la continuidad de los estudiantes.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Nivelar los conocimientos en las áreas de conocimiento instrumentales.

N° de reiteraciones: 4.

Polaridad: Positiva

Imagen n°2: estudiantes del Aula de Reingreso.



Alcance F

Descripción: Disminuyen las aprehensiones, tensiones, los estereotipos y estigmas referente al Aula de Reingreso y a sus estudiantes por parte de miembros de la comunidad educativa tras finalizar el primer semestre 2017.

Contribución: La labor de mitigación del director de la escuela, rol de profesoras del proyecto y las conversaciones que sostuvieron con otros docentes visibilizó el trabajo realizado con los estudiantes. Asimismo, el jefe interno del Aula de Reingreso conversó y defendió en varias instancias la labor desarrollada y a sus estudiantes, frente a miembros de la comunidad educativa de Talacanta.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover relaciones y/o vínculos saludables al interior del Aula.

N° de reiteraciones: 4.

Polaridad: Positiva.

Alcance H

Descripción: Al finalizar mayo de 2017, mejora la relación y conocimiento entre los estudiantes que participan en el Aula de Reingreso, disminuyendo los conflictos internos entre ellos.

Contribución: La dupla psicosocial intervenía en episodios conductuales y en conflictos surgidos entre los niños, niñas y jóvenes que asistían al aula. Las mediaciones pretendían que los estudiantes comprendieran las razones por las que su comportamiento era violento y no contribuía al buen clima dentro del aula. Al finalizar la intervención específica, se firmaba un compromiso con los estudiantes y posteriormente se realizaba un seguimiento del cumplimiento del acuerdo. Además, la Corporación Educativa de Talagante durante el primer semestre ejecutó Talleres de Habilidades Para la Vida exclusivamente para los estudiantes del Aula de Reingreso. Durante el segundo semestre, se realizaron en forma mixtas: algunos estudiantes del Aula con alumnos de la escuela.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover relaciones y/o vínculos saludables al interior del Aula de Reingreso.

Número de reiteraciones: 3

Polaridad: Positiva.

Imagen n°3: estudiantes del Aula de Reingreso en desayuno previo al inicio de clases.



Alcance K

Descripción: Los jóvenes pertenecientes al Aula de Reingreso perdieron el miedo a las matemáticas y logran aprendizajes significativos de la asignatura. El promedio general en matemáticas de los estudiantes aumenta en 4 décimas en el segundo semestre.

Contribución: Reforzamiento de tres meses de la suma, resta, multiplicación y división realizado por la profesora de matemáticas del Aula para prepararlos para el resto de los contenidos. Además, la profesora les presentaba las materias y la estructuración de las materias para que comprendieran cómo se articularían los contenidos y ajustaba los contenidos.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Nivelar los conocimientos en las áreas de conocimiento instrumentales.

Número de reiteraciones: 3.

Polaridad: Positivo.

Imagen n°4: desarrollo de clases del Aula de Reingreso.



Alcance L

Descripción: Los y las estudiantes modificaron su visión respecto al rol del docente. Al ingresar a la escuela creían que las profesoras les reprobarían o castigarían. Actualmente ven a sus profesoras como personas que están dispuestas a enseñarles.

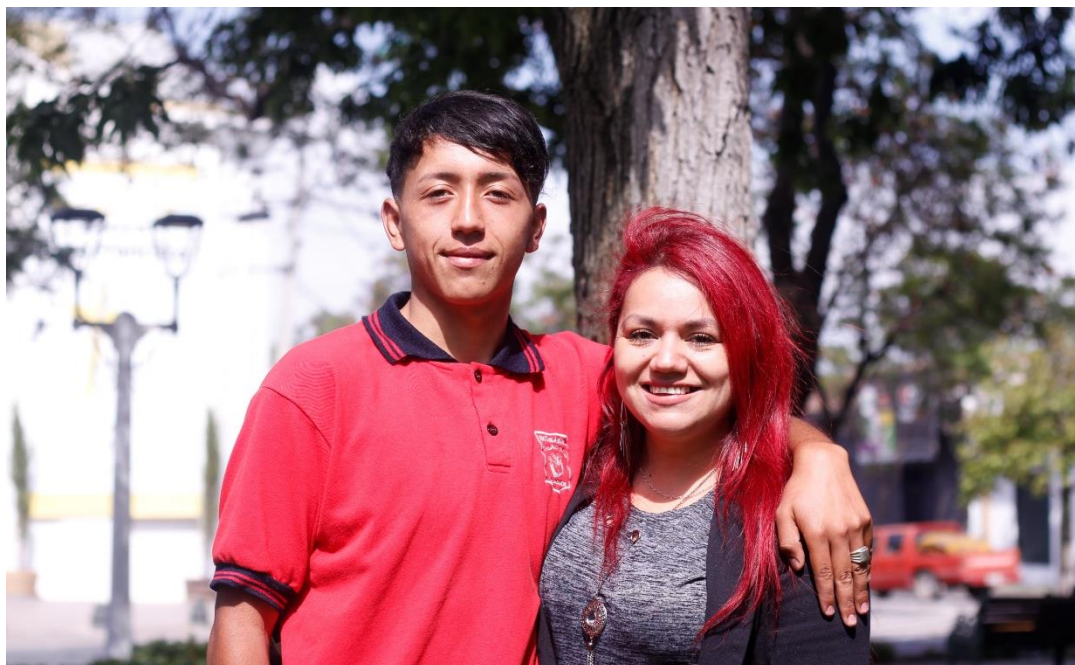
Contribución: El modelo flexible del Aula de Reingreso, con horarios que se extendían progresivamente, la modalidad de poseer 2 profesoras simultáneamente más la asistente de aula, las variaciones de las clases, nuevas didácticas en conjunto a nuevas estrategias de enseñanza acorde a sus necesidades, permitió a los alumnos corroborar que existe otro tipo de educación y diferentes modelos de profesores.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover la retención escolar en el Aula de Reingreso considerando que los jóvenes accedan a una atención especializada.

Número de reiteraciones: 3.

Polaridad: Positiva.

Imagen n°5: profesora de lenguaje del AR, Pamela Soto y Ronaldo Fuentes, estudiante del AR.



A continuación se presentan todos aquellos alcances identificados con una polaridad negativa mencionados por al menos 3 agentes de cambio. La finalidad de identificar y presentar dichos alcances es que (de acuerdo a la teoría del cambio a la cual responde la metodología de Cosecha de Alcances), la realidad social es dinámica y compleja, lo cual implica que no es factible asumir que los aspectos diseñados por el proyecto van a ser llevados a la práctica de manera directa y completa para la consecución de objetivos finales.

Siempre existirán contingencias y “circunstancias no esperadas” que implican la necesidad de re-evaluar constantemente los elementos que puede y debe llevar a cabo el proyecto. Muy raras veces es factible encontrar proyectos o programas que se ejecuten al pie de la letra según su planificación inicial, por lo cual identificar aquellos aspectos que “no funcionaron de acuerdo a lo esperado”, implica un componente de aprendizaje muy importante que entrega valor al proceso de evaluación, toda vez que el sentido de esta última es entregar la mayor cantidad de información pertinente y útil para la toma de decisiones estratégicas, y apunten a una mejora real y continua del proyecto.

Alcance B

Descripción: A partir del 16 de octubre de 2017, ocurre un proceso de desarticulación del proyecto: el equipo del Aula de Reingreso pierde la capacidad de tomar decisiones sobre el proyecto y Fundación Súmate carece de interlocutor principal que se comuniquen recurrentemente con el director de la escuela. Las decisiones sobre el proyecto pasan a ser responsabilidad del director, cuyo enfoque pedagógico no era concordante con la visión inclusiva promulgada por el Aula de Reingreso. En efecto, por decisión del director se adelantó el cierre del año académico para algunos estudiantes, finalizando su año escolar con una modalidad de asistencia sólo para rendir exámenes.

Contribución: Posterior a la salida del jefe del proyecto interno del Aula, el rol de liderazgo se pierde. Al no existir una nueva contratación por parte de la Corporación de Talagante o designación de alguien del equipo que presidiera el proyecto de forma oficial, los trabajadores no tenían capacidad de decisión sobre el curso del proyecto ni de negociación. Al ser el Aula de Reingreso una dependencia de la Escuela Talacanta, el director comienza a dirigir el curso del Aula.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover la retención escolar en el Aula de Reingreso considerando que los jóvenes accedan a una atención especializada.

N° de reiteraciones: 5.

Polaridad: Negativa.

Alcance C

Descripción: El 50% de los estudiantes que estuvieron matriculados en el Aula de Reingreso abandona el proyecto en el transcurso del año académico por problemas familiares, de salud mental y consumo problemático de sustancias.

Contribución: El Aula de Reingreso contempló en su diseño el trabajo en red con instituciones de apoyo, tales como el Centro de Salud Mental de Talagante, sin embargo, no logran efectuarse las derivaciones por la sobre demanda que poseía dicho servicio, dejando sin atención a estudiantes que requerían tratamientos de salud mental y consumo problemático de sustancias. Durante la ejecución del proyecto no se logra concretar el establecimiento con otras instituciones que brinden atención especializada para apoyar a los estudiantes.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover la retención escolar en el Aula de Reingreso considerando que los jóvenes accedan a una atención especializada.

N° de reiteraciones: 5.

Polaridad: Negativa.

Imagen n°6: estudiantes en su Aprendizaje Basado en Proyecto.



Alcance G

Descripción: Desde el inicio del año escolar 2017, el Aula de Reingreso no cuenta con recursos para la compra de materiales y ejecución de las actividades planificadas. El Aula de Reingreso careció de insumos necesarios para su desarrollo tal como se había planificado en el diseño. No se contaba con resmas ni materiales para desarrollar los Aprendizajes Basados en Proyectos.

Contribución: La Corporación Educacional de Talagante seleccionó a la Escuela Talacanta como centro educacional para la aplicación del proyecto por el cumplimiento de requerimientos, tales como ser una escuela con baja cantidad de estudiantes (140 en el 2016), no orientada a la excelencia académica, plausible a ser transformada a una escuela con sello innovador gracias al proyecto y con disposición del director por implementar el proyecto. No obstante, la expectativa consistía, principalmente, en el aumento de matrículas a raíz de los 400 niños, niñas y jóvenes de Talagante que estaban fuera del sistema escolar. Sin embargo, el primer año de funcionamiento del Aula de Reingreso contemplaba una capacidad máxima de 15 estudiantes. Se suma a la expectativa inicial no cumplida del director, una visión de educación que difiere con los ideales que el Aula promulgaba. De hecho, el director de la escuela no destinó recursos económicos de los ocho millones aportados por la Corporación Educativa de Talagante durante septiembre del 2017, al priorizar otras necesidades de la escuela.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover la retención escolar en el Aula de Reingreso considerando que los jóvenes accedan a una atención especializada.

N° de reiteraciones: 3

Polaridad: Negativa.

Alcance I

Descripción: El Tablero de Gestión deja de ser completado durante el segundo semestre 2017. A raíz de esto, se carece de todos los datos respecto al proyecto, como por ejemplo, el número de mediaciones efectuadas por la dupla psicosocial y cantidad de adultos significativos que asisten a las reuniones de apoderados.

Contribución: La discontinuidad y pérdida parcial del registro de información en el Tablero de Gestión se debe, por una parte, a que la asistente de educación destinada a completar la información no poseía manejo de Microsoft Office, programa utilizado por Súmate para el seguimiento del Aula de Reingreso y sus usuarios. Por otro lado, la obligatoriedad por parte de la Escuela de ingresar los datos a través de sus propias plataformas de seguimiento (Napsis y SAP) significaba que los trabajadores debían replicar dos veces el mismo trabajo (tanto para el tablero de gestión como para Napsis o SAP), motivo por el cual optan por ingresar los datos de sus quehaceres únicamente en la plataforma oficial usada por la escuela.

Objetivo del proyecto con el que cumple el alcance: Promover la retención escolar en el Aula de Reingreso considerando que los jóvenes accedan a una atención especializada.

Número de reiteraciones: 3.

Polaridad: Negativa.

3.3 Marco Lógico

A continuación se presentan en cuadros separados los objetivos Fin, Propósito, componentes y sus respectivas actividades. El que sean presentados en cuadros por separado responde exclusivamente a un criterio de formato que facilite la lectura del documento, ya que en principio se trata de un cuadro integrado.

Vale la pena destacar que la elaboración de dicha matriz es el resultado a posteriori de la implementación del proyecto. El proyecto no contaba en un principio y en su diseño con una matriz, la cual es más bien el producto de una lectura crítica del diseño original, la observación de los indicadores estratégicos plasmados en el tablero de gestión y una proyección política en términos de objetivos plausibles, indicadores razonables, medios de verificación acordes y supuestos claves que se tienen que tomar en cuenta para que un proyecto de estas características pueda llegar a tener buenos resultados.

		Indicadores		Verificadores	Supuestos
		Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo	Medios de Verificación	Supuestos
Fin:	<p>"Contribuir al aseguramiento de la finalización de trayectorias educativas de NNJ excluidos del sistema escolar de la comuna de Talagante, en base a un enfoque de derecho, una educación de calidad y la promoción de su desarrollo humano."</p>	<p>Eficacia/ Resultado Final: % Jóvenes que continúan trayectoria educativa</p>	<p>(N° de jóvenes egresados el año x matriculados a dos años de su egreso / N° total de estudiantes egresados el año x) *100</p>	<p>Seguimiento de estudiantes por medio de su RUT en sistema SIGE del Ministerio de Educación.</p>	<p>1. Jóvenes egresados del Aula de Reingreso encuentran matrícula en otros establecimientos de la comuna para su continuidad de estudios. 2. Existe interés y preocupación por parte de funcionarios municipales y de la Corporación Educativa por facilitar opciones que permita que los jóvenes egresados del aula puedan continuar estudios. 3. Jóvenes cuentan con condiciones socioeconómicas básicas que hacen factible el que pueda destinar su tiempo a continuar estudios.</p>

		Indicadores		Verificadores	Supuestos
		Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo	Medios de Verificación	Supuestos
Propósito:	NNAJ entre 5to y 8vo básico con dos o más años de rezago escolar de la comuna de Talagante restituyen sus respectivas trayectorias educativas <i>aprobando el año escolar correspondiente a través de validación de estudios en un Aula de Reingreso.</i>	Eficacia/Resultado final: % de retención	N° de NNJ matriculados que finalizan el año escolar /N° de NNJ total matriculado	Registro de matrícula en libro de matrícula escuela.	S/S
		Eficiencia/ Resultado intermedio: % de matrícula	N° NNJ matriculados / capacidad total del aula (15NNJ)	Registro de matrícula en libro de matrícula escuela.	S/S
		Eficacia / Resultado intermedio: % Asistencia promedio anual de los estudiantes	Sumatoria de (N° de estudiantes que asisten el mes n / N° de estudiantes matriculados el mes n) / Total de meses de funcionamiento de la escuela	Registro de asistencia en libro de clases Aula de Reingreso.	S/S
		Calidad/ Resultado intermedio: Índice de percepción positiva de la escuela (en base a encuesta de percepción)	N° de evaluaciones positivas / N° de evaluaciones totales.	Aplicación de una encuesta de percepción.	S/S
		Calidad/ Resultado intermedio: índice de percepción de clima de aula por parte de los estudiantes (en base a encuesta de clima de aula)	N° de evaluaciones positivas / N° de evaluaciones totales.	Aplicación de encuesta de clima de aula.	S/S
		Eficiencia/ Producto: Costo Per cápita del proyecto	Costo total del proyecto /N° de NNJ matriculados.	1. Balance del proyecto 2. Registro de matrícula en libro de matrícula escuela.	S/S
		Economía / Producto: Gestión de recursos	(Total de recursos aportados por terceros / Total de recursos del proyecto) *100	Balance del proyecto	S/S

		Indicadores		Verificadores	Supuestos
		Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo	Medios de Verificación	Supuestos
Componente 1:	PARTICIPACIÓN FAMILIAR: Familia y/o apoderados se integran en el proceso de aprendizaje de niños, niñas y jóvenes de Talagante.	Eficacia/ Proceso: Índice de participación familiar	N° de apoderados que cumplen más de lo esperado en índice de participación / N° de apoderados que se diagnostican en índice de participación	1. Cuestionario de participación familiar 2. Registros de asistencia a reuniones de apoderados. 3. Planes de trabajo individual con jóvenes área de familia.	1. Familias están dispuestas a participar colaborativamente en el acompañamiento del proceso escolar de los estudiantes a lo largo de su paso por el Aula de Reingreso. 2. Es posible identificar al menos un miembro del entorno familiar del joven (como otro significativo) con el cual es posible entablar una relación de responsabilidad y acompañamiento durante el proceso del joven en el aula. 3. La escuela facilita espacios y recursos para promover la realización de encuentros con familiares o apoderados de los jóvenes del Aula de Reingreso.
Actividad 1	Proceso de diagnóstico biopsicosocial con las familias para la incorporación del joven en el Aula de Reingreso.	Eficacia/ Proceso: % de familias con diagnóstico biopsicosocial.	N° de familias con diagnóstico biopsicosocial completo / N° de familias entrevistadas.	Protocolo de diagnóstico biopsicosocial.	
Actividad 2	Reuniones de apoderados	Eficacia/ Proceso: % de reuniones realizadas	N° de reuniones realizadas / N° de reuniones planificadas.	1. Registros de asistencia a reuniones de apoderados. 2. Registro de reuniones semanales del equipo.	
		Eficacia/ Proceso: Promedio de asistencia a reuniones de apoderados	Sumatoria de: (N° de apoderados asistentes / N° de estudiantes matriculados) / N° total de reuniones.	Registros de asistencia a reuniones de apoderados.	
Actividad 3	Encuentros con apoderados	Eficacia/ Proceso: % de encuentros realizados	N° entrevistas o visitas domiciliarias / n° de encuentros programados.	1. Registro de visitas domiciliarias. 2. Registro de atención a apoderados. 3. Solicitud de atención a apoderados en registro de reuniones semanales de equipo.	
Actividad 4	Desarrollo de planes de trabajo con Familia (parte de los respectivos planes individuales de trabajo)	Eficacia/ Proceso: % de planes realizados	N° de planes realizados / N° de planes planificados	1. Planes de trabajo individual con jóvenes.	
		Eficacia/ Producto: % de logro de planes individuales de trabajo con familia.	N° de planes de trabajo con familia logrados / N° de planes de trabajo con familia planificados	1. Planes de trabajo individual con jóvenes área de familia.	

		Indicadores		Verificadores	Supuestos
		Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo	Medios de Verificación	Supuestos
Componente 2:	CONVIVENCIA ESCOLAR: NNJ mantienen vínculos saludables al interior del Aula de Reingreso.	Eficacia / Proceso: % de conflictos al interior del aula	$[(N^{\circ} \text{ conflictos ocurridos en primer semestre} - N^{\circ} \text{ conflictos ocurridos durante segundo semestre}) * 100] / N^{\circ} \text{ conflictos ocurridos durante segundo semestre}$	1. Registro de mediaciones de dupla psicosocial en NAPSIS 2. Mediaciones ingresadas a Tablero de control 3. Registro de mediaciones en formato registro anecdótico.	1. NNJ tendrán una actitud receptiva frente a las intervenciones realizadas por el equipo en relación a temas de convivencia escolar y relaciones con otros compañeros. 2. Equipo empleará las herramientas entregadas relacionadas con el reglamento de convivencia realizando todos los registros correspondientes a las diferentes intervenciones sugeridas, según sea el caso. 3. Programa de HPV planificado para el aula tendrá proceso de planificación y evaluaciones claras a lo largo del proceso, llevando control de los avances y necesidades. 4. Equipo empleará una plataforma común, con todos los registros tanto de mediaciones e intervenciones individuales, como del área pedagógica que tenga la información centralizada y actualizada. 5. Se cuenta con apoyo del/la encargado de convivencia de la escuela para mejorar la convivencia del aula y la escuela. 6. La dirección de la escuela favorece la realización de actividades con espacios y recursos para mejorar la convivencia escolar. 7. La convivencia escolar es entendida desde el establecimiento escolar en una perspectiva orientada a la inclusión social en desmedro de una perspectiva punitiva.
		Eficacia/ proceso: Índice de clima de Aula	$[(\text{Resultado Índice a finales del primer semestre} - \text{Resultado Índice a final del segundo semestre}) * 100] / \text{Resultado Índice a final del segundo semestre}$	1. Aplicación Encuesta Clima al Interior de Aula aplicado al finalizar el primer semestre (T1) y previo al finalizar el segundo semestre (T2).	
Actividad 1	Formación del equipo en relación al reglamento de convivencia del aula	Eficacia/ Proceso: % de participantes de formación en reglamento de convivencia	$(N^{\circ} \text{ de participantes de la formación} / N^{\circ} \text{ de integrantes del equipo}) * 100$	1. Registro de asistencia a formación de reglamento de convivencia. 2. Registro de escuela de conformación de personal por área.	
Actividad 2	Trabajo en plan de Habilidades para la Vida	Eficacia/ Proceso: % de asistencia a actividades de HPV	$(N^{\circ} \text{ de sesiones de HPV asistidas} / N^{\circ} \text{ sesiones planificadas}) * 100$	1. Registro de asistencia a clases de HPV. 2. Planificación sesiones HPV.	
		Eficacia/ resultado intermedio: Promedio de logro de habilidades para la vida	$N^{\circ} \text{ de jóvenes que cumplen más de lo esperado en evaluación de HPV} / N^{\circ} \text{ de jóvenes que se diagnostican en HPV}$	1. Protocolos de evaluaciones HPV.	
Actividad 3	Implementación de mediaciones con estudiantes	Eficacia/ Proceso: % de mediaciones realizadas	$(N^{\circ} \text{ de registro de mediaciones registradas} / N^{\circ} \text{ de mediaciones realizadas}) * 100$	1. Registro en plataforma SAP (u otra que use el colegio) de mediaciones con estudiantes. 2. Registro de mediaciones en formato registro anecdótico.	
		Eficacia/ resultado intermedio: Promedio de logro de mediaciones	$N^{\circ} \text{ de jóvenes que cumplen más de lo esperado en mediaciones} / N^{\circ} \text{ de jóvenes que reciben mediación}$	1. Registro de mediaciones con estudiantes. 2. Revisión de seguimiento de caso según mediaciones.	

		Indicadores		Verificadores	Supuestos
		Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo	Medios de Verificación	Supuestos
Componente 3:	RETENCIÓN ESCOLAR: Los NNJ se mantienen a lo largo del año escolar en el Aula de Reingreso.	Eficacia/Resultado: % de jóvenes matriculados que terminan el proyecto	$(N^{\circ} \text{ de jóvenes egresados} / N^{\circ} \text{ de jóvenes matriculados}) * 100$	1. Tablero de Control 2. Registro de matrícula en libro de matrícula escuela con sus respectivos fecha de ingreso y salida.	1. La escuela contará con estrategias que apunten hacia un enriquecimiento de espacios comunes a través de actividades recreativas y espacios aptos para la convivencia común de los NNJ. 2. Escuela destinará recursos para la implementación de estrategias para la retención escolar con foco en la motivación por asistencia y participación escolar. 3. Apoderados participan colaborativamente en las actividades planificadas por el establecimiento educacional promoviendo una comunicación que favorezca el traspaso fluido de información y participación de manera conjunta. 4. La escuela otorgará los tiempos necesarios al equipo para el desarrollo de diagnósticos y planes individuales de trabajo que permitan realizar acciones pertinentes al caso particular. 5. El contexto contará con las redes de salud adecuadas que permitan derivaciones efectivas y exitosas. 6. Las redes de salud tienen disponibilidad de horas para atender a los estudiantes del aula.
Actividad 1	Encuentro con apoderados	Eficacia / Proceso: % de encuentros realizados con apoderados con foco en la asistencia y mantención escolar	$(N^{\circ} \text{ de entrevistas o visitas domiciliarias con foco en asistencia y mantención escolar} / N^{\circ} \text{ de encuentros programados con foco en asistencia y mantención escolar}) * 100$	1. Registro de atenciones a apoderados y visitas domiciliarias con foco en mejora de asistencia y mantención escolar.	
Actividad 2	Recreos lúdicos	Eficacia/Proceso: % de actividades realizadas	$(N^{\circ} \text{ de actividades ejecutadas} / N^{\circ} \text{ actividades planificadas}) * 100$	1. Registro de planificación de actividades lúdicas en recreos.	
Actividad 3	Metodologías pedagógicas participativas	Eficacia/Proceso: % de clases con metodologías innovadoras	$(N^{\circ} \text{ de clases con metodologías innovadoras} / N^{\circ} \text{ clases totales planificadas}) * 100$	1. Registro de acompañamiento docente. 2. Planificaciones de clases.	
Actividad 4	Diseño e implementación de planes de intervención individual	Eficacia/ Producto: % de logro de planes de intervención individual	$(N^{\circ} \text{ de planes de intervención individual realizados} / N^{\circ} \text{ de matrícula}) * 100$	1. Protocolos Planes de Intervención Individual. 2. Registro de matrícula en libro de matrícula escuela.	
Actividad 5	Registro de asistencia	Eficacia/Proceso: Promedio de asistencia mensual	Suma de % de asistencia mensual por alumno / N° de estudiantes que asisten el mes	1. Registro de asistencia en libro de clases Aula de Reingreso. 2. Registro de matrícula en libro de matrícula escuela.	
Actividad 6	Derivaciones a servicios de salud	Eficacia/Proceso: % de derivaciones efectivas	$N^{\circ} \text{ de derivaciones donde recibe atención al estudiante} / N^{\circ} \text{ de derivaciones solicitadas}$	1. Registro de derivaciones de estudiantes a sistemas de salud. 2. Informes médicos recibidos por estudiante.	

		Indicadores		Verificadores	Supuestos
		Enunciado (Dimensión/Ámbito de Control)	Fórmula de Cálculo	Medios de Verificación	Supuestos
Componente 4:	NIVELACIÓN CURRICULAR: Los NNJ que presentan rezago escolar nivelan conocimientos en áreas instrumentales	Eficacia/Resultado final: % de jóvenes que aprueban curso	$(\text{N}^\circ \text{ de jóvenes que aprueban de curso} / \text{N}^\circ \text{ de jóvenes matriculados}) * 100)$	1. Certificado final de notas del establecimiento 2. Libro de matrículas del establecimiento	1. El establecimiento educacional contará con herramientas de sustentos tecnológico que permitan enriquecer la labor pedagógica. 2. El establecimiento contará con financiamiento destinado a la compra de materiales necesarios para la ejecución de talleres, materiales y proyectos. 3. La compra de materiales y la implementación de recursos que requiere el aula se realizará a tiempo y sin retrasos.
Actividad 1	Implementación de diagnóstico psicopedagógico.	Eficacia/ Proceso: % de jóvenes con diagnóstico psicopedagógico.	$\text{N}^\circ \text{ de jóvenes con diagnóstico psicopedagógico} / \text{N}^\circ \text{ de matriculados.}$	1. Protocolos de evaluaciones diagnósticas psicopedagógicas. 2. Registro de asistencia en libro de matrícula escuela.	
Actividad 2	Potenciación de habilidades de comprensión lectora.	Eficacia/ Proceso: % de ejecución de guías de comprensión lectora	$\text{N}^\circ \text{ de guías de comprensión lectora desarrolladas} / \text{N}^\circ \text{ de guías planificadas.}$	1. Carpeta individual de trabajo lenguaje. 2. Libro individual Lenguaje Ziemax. 3. Planificación de clases Lenguaje.	
		Eficacia/ resultado intermedio: Promedio de logro de habilidades de comprensión lectora.	$\text{N}^\circ \text{ de jóvenes que cumplen más de lo esperado en el desarrollo de habilidades de comprensión lectora} / \text{N}^\circ \text{ de jóvenes que se diagnostican.}$	1. Diagnóstico inicio de año Lenguaje. 2. Resultados diagnóstico Lenguaje Ziemax. 3. Evaluaciones finales Lenguaje.	
Actividad 3	Potenciación de habilidades de habilidades matemáticas.	Eficacia/ Proceso: % de ejecución de guías de habilidades matemáticas	$\text{N}^\circ \text{ de guías de habilidades matemáticas desarrolladas} / \text{N}^\circ \text{ de guías planificadas.}$	1. Carpeta individual de trabajo matemáticas. 2. Libro individual Matemáticas Ziemax. 3. Planificación de clases Matemáticas.	
		Eficacia/ resultado intermedio: Promedio de logro de habilidades matemáticas.	$\text{N}^\circ \text{ de jóvenes que cumplen más de lo esperado en el desarrollo de habilidades matemáticas} / \text{N}^\circ \text{ de jóvenes que se diagnostican.}$	1. Diagnóstico inicio de año Matemáticas. 2. Resultados diagnóstico Matemáticas Ziemax. 3. Evaluaciones finales Matemáticas.	
Actividad 4	Desarrollo de aprendizajes basado en proyectos.	Eficacia/ Proceso: % de ABP desarrollados	$\text{N}^\circ \text{ de ABP desarrollados} / \text{N}^\circ \text{ ABP planificados.}$	1. Planificaciones ABP.	
Actividad 5	Implementación de estrategias pedagógicas innovadoras.	Eficacia/ proceso: % de estrategias pedagógicas innovadoras implementadas	$\text{N}^\circ \text{ de estrategias sugeridas implementadas} / \text{N}^\circ \text{ total de estrategias sugeridas}$	1. Registro de acompañamiento docente. 2. Planificaciones de clases.	
Actividad 6	Actividades de potenciación cognitiva	Eficacia/ Proceso: % de guías de potenciación cognitiva desarrolladas	$\text{N}^\circ \text{ de guías de potenciación cognitiva realizadas} / \text{N}^\circ \text{ guías planificadas}$	1. Protocolo guías de potenciación cognitiva. 2. Planificaciones potenciación cognitiva.	
Actividad 7	Evaluaciones de cierre de proceso.	Eficacia/ resultado: Promedio de logro de mejora en relación al logro de OA por asignatura	$\text{Sumatoria: } (\% \text{ logro evaluaciones cierre de año por asignatura} - \% \text{ de logro evaluaciones diagnósticas por asignatura}) / \text{total de estudiantes}$	1. Evaluaciones diagnósticas por asignatura. 2. Protocolo evaluaciones finales por asignatura.	

3.4 Flujograma

Un diagrama de flujo o flujograma consiste en la representación gráfica que sigue un proceso ordenando sus etapas de manera cronológica.

La utilización de flujograma posee múltiples ventajas, entre ellas: a) mayor facilidad y mayor rapidez para comprender frente a un texto o modelo técnico, b) resume todas las actividades a desarrollar por los diferentes actores, c) permite mejorar la organización y gestión del programa o proyecto y d) define responsabilidades y momentos de intervención de los diferentes trabajadores involucrados.

El flujograma que se presenta es de tipo lineal. En él se establecen todas las acciones en forma secuencial. Un diagrama de flujo presencial puede omitir o presentar a los responsables de ejecutar las actividades (Pardo, 2012). Para este caso, se optó por incluirlos para obtener mayor claridad y etapa en la que deben intervenir.

Debe hacerse la aclaración de que, en el proceso mismo de intervención del Aula de Reingreso, hay procesos simultáneos y no lineales. Como tales, deben ejecutarse de forma paralela.

El diagrama de flujo contempla tres grandes procesos:

- i. El primero de ellos consiste en la etapa de **Ingreso**. En ella se describen los pasos necesarios que el equipo del proyecto debe seguir para determinar si el joven corresponde al perfil que debe recibir los bienes y servicios y, asimismo, la participación del joven en los procesos propios que culminará en su matrícula efectiva. La etapa de ingreso está compuesta de cuatro sub-etapas que deben seguirse cronológicamente. Cada una de ellas es un prerrequisito para la entrada a la siguiente sub-etapa.

i.1 **Postulación:** gracias a la campaña de difusión del proyecto, el niño, niña o joven se acerca al establecimiento educacional y expresan su interés por participar del proyecto. El equipo del Aula de Reingreso informa sobre los documentos que debe entregar y, tras su recepción, el equipo evalúa si el interesado o interesada pertenece a la población objetivo. De ser negativo, se le deriva a ofertas programáticas educacionales que se ajusten a sus necesidades. De cumplir con los criterios de focalización, se efectúa una entrevista individual y el equipo procede a generar a partir de ésta la Ficha de Ingreso, se traspa la información al tablero de gestión.

i.2 **Diagnóstico Biopsicosocial:** la dupla psicosocial procede a realizar el diagnóstico biopsicosocial a partir de la que crean una ficha de Compromiso Biopsicosocial. Una vez que el estudiante haya sido parte del diagnóstico biopsicosocial, debe continuar con la siguiente sub-etapa.

i.3 **Diagnóstico Psicopedagógico:** el joven rinde una evaluación, compuesta de dos áreas: instrumental (lenguaje y matemáticas) y una de tipo cognitivo. Luego de la rendición, el equipo docente traspa los resultados obtenidos al tablero de gestión. Con el ingreso de datos, se da por finalizada esta sub-etapa.

i.4 **Matrícula:** el joven y el adulto responsable deben acercarse al establecimiento educacional donde se implementa el Aula de Reingreso para matricularse. Los datos del actual estudiante son ingresados por el equipo de la escuela a la plataforma SIGE del Ministerio de Educación y en la plataforma digital utilizada por el propio establecimiento⁵. Una vez matriculado, se da fin a la etapa de Ingreso.

⁵ En el diagrama de flujo aparece como base de datos la plataforma Napsis en función de que esta era la utilizada por la Escuela Talacanta. No es requerimiento del Aula de Reingreso el empleo de Napsis. No reviste importancia la base de datos con la cual trabaje

ii. **Intervención:** es la segunda etapa del proyecto. Se divide en la articulación de tres sub-etapas simultáneas. La intervención dista de ser un proceso lineal. Aun cuando se describirán de forma ordenada, su presentación no significa que deba seguirse un orden cronológico. Se inician de forma paralela y culminan con la entrada de datos al tablero de gestión.

ii.1 **Intervención psicosocial:** el psicólogo y trabajadora social de la escuela realizan el Plan de Intervención Individual de acuerdo a las necesidades de cada estudiante. En función de ello, determinan qué camino tomar para cada estudiante, pudiendo ser la respuesta la implementación de talleres; la derivación a redes, como centros de salud; o el trabajo con la familia del estudiante. El desarrollo de dichas actividades por parte de la dupla psicosocial serán sistemáticas y durarán todo el año escolar. Cada una de ellas, será registrada en el tablero de gestión.

ii.2 **Intervención conjunta:** este tipo de intervención involucra a todo el equipo del proyecto, esto es, jefe de proyecto, profesores, asistente de aula y a la dupla psicosocial. Como se apreciará en el flujograma, las acciones que emprendan dependerán de la ocurrencia de situaciones de conflictos por parte de los y las participantes del Aula de Reingreso. En caso de que ellas ocurran, el tipo de arbitraje a efectuar dependerá del grado de importancia de la situación disruptiva. Si es de baja intensidad, entonces se ejecutará un Registro Anecdótico donde el equipo del proyecto conversará con el o la estudiante para que comprenda que su accionar no contribuye con el AR. En cambio, si es de carácter trascendental, como puede ser ausentismo escolar crónico o conflicto de alta violencia, se procederá a realizar un Objetivo Adicional. Si bien se conversa con el estudiante y sigue una lógica similar a la del Registro Anecdótico, la diferencia entre ellas está en que el o la participante junto al equipo crean en conjunto un curso de acción con metas a corto, mediano y largo plazo al cual se le dará seguimiento. Los otros procesos predefinidos de intervención conjunta son la planificación del ramo de orientación; la realización de estudios de caso para cada estudiante; la recolección de información por medio de visitas domiciliarias e informar a los apoderados a través de canales formales sobre el desarrollo del AR. Las visitas domiciliarias y las reuniones con apoderados son ingresadas al tablero de gestión.

ii.3 **Intervención Pedagógica:** está compuesta de dos grandes procesos. El primero consiste en la dosificación de asignaturas troncales, es decir, la selección de los contenidos mínimos obligatorios a ser desarrollados. En función de ellos, le sucede el subproceso de planificación de contenidos. En el segundo proceso, el equipo docente realiza el proceso de diagnosticar las asignaturas troncales (matemáticas, lenguaje, ciencias e historia) y después de ello, proceden a nivelar los contenidos. Tanto el proceso de dosificación de contenidos como el de diagnóstico desembocarán en el desarrollo de las clases, las cuales serán constantemente evaluadas. Las calificaciones obtenidas por los alumnos y alumnas serán ingresadas en el tablero de gestión. Durante el proceso de las clases, los y las asesores de Fundación Súmate y personal del Programa de Integración Escolar de la escuela aportarán desde su experticia para la mejora de ellas y para apoyar el proceso educativo de los y las estudiantes.

iii. **Egreso:** conformada por una sola etapa que inicia cuando el equipo del AR estima si los conocimientos del estudiante se adecúan a lo curricularmente esperado o se encuentran por sobre lo esperado. Si es que se haya conforme a lo esperado, el estudiante rendirá las evaluaciones finales. Después de esto, el equipo analizará si el o la participante cuenta con los requisitos académicos y de asistencia como para ser promovido/a. De no ser así, el o la beneficiaria será reprobada. La aprobación o reprobación como las notas finales serán ingresadas al

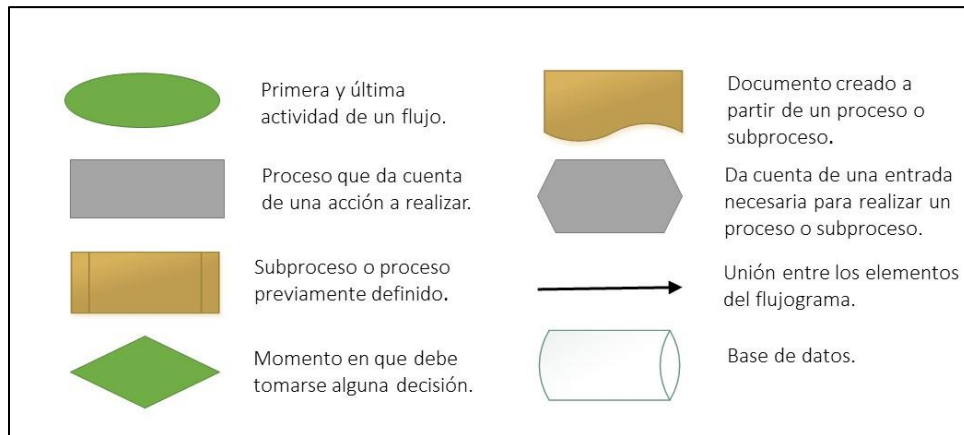
el establecimiento educacional. Lo que sí es requerido por el proyecto es el traspaso de datos y actualización de los mismos en el tablero de gestión.

tablero de gestión. En el caso de que el equipo del proyecto considere que el o la estudiante posee niveles de conocimientos que le permitan aprobar más de un curso, se le indicará que rinda la validación de estudio en función del nivel en el que se encuentre. Posterior a los resultados de la validación de estudios, se registrará el último curso aprobado en el tablero de gestión. Con el traspaso de los datos al tablero, se da por finalizado el proceso de egreso.

En el diseño del AR no se consideró una etapa de seguimiento de los estudiantes. Sería provechoso incorporarla como parte del proyecto puesto que con ella se conocería el impacto que tuvo éste en los beneficiarios al conocer el número de estudiantes que, posteriormente de haber participado en el Aula de Reingreso, se matricularon al año siguiente en algún establecimiento educacional y de su finalización de años de escolaridad obligatoria.

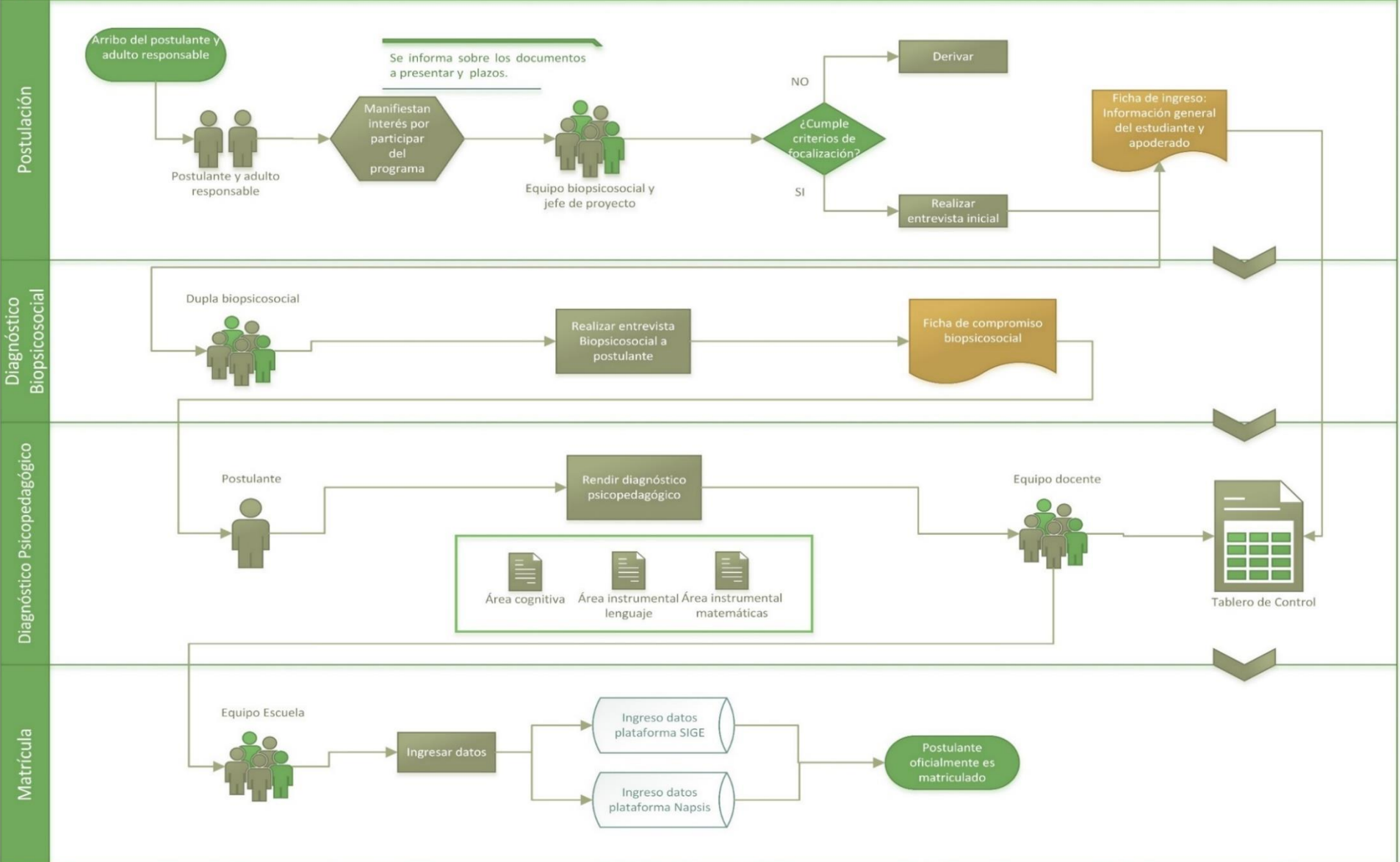
A continuación se presentan de manera gráfica los respectivos flujogramas de los procesos de ingreso, intervención y egreso. Previamente, se presenta la simbología del flujograma. La utilización de un símbolo sobre otro no es antojadiza, sino resultado de su significación universal.

Figura n°3: simbología del diagrama de flujo. Fuente: elaboración propia a partir de Pardo (2012).



Procesos y tareas según Etapa de Ingreso del Aula de Reingreso

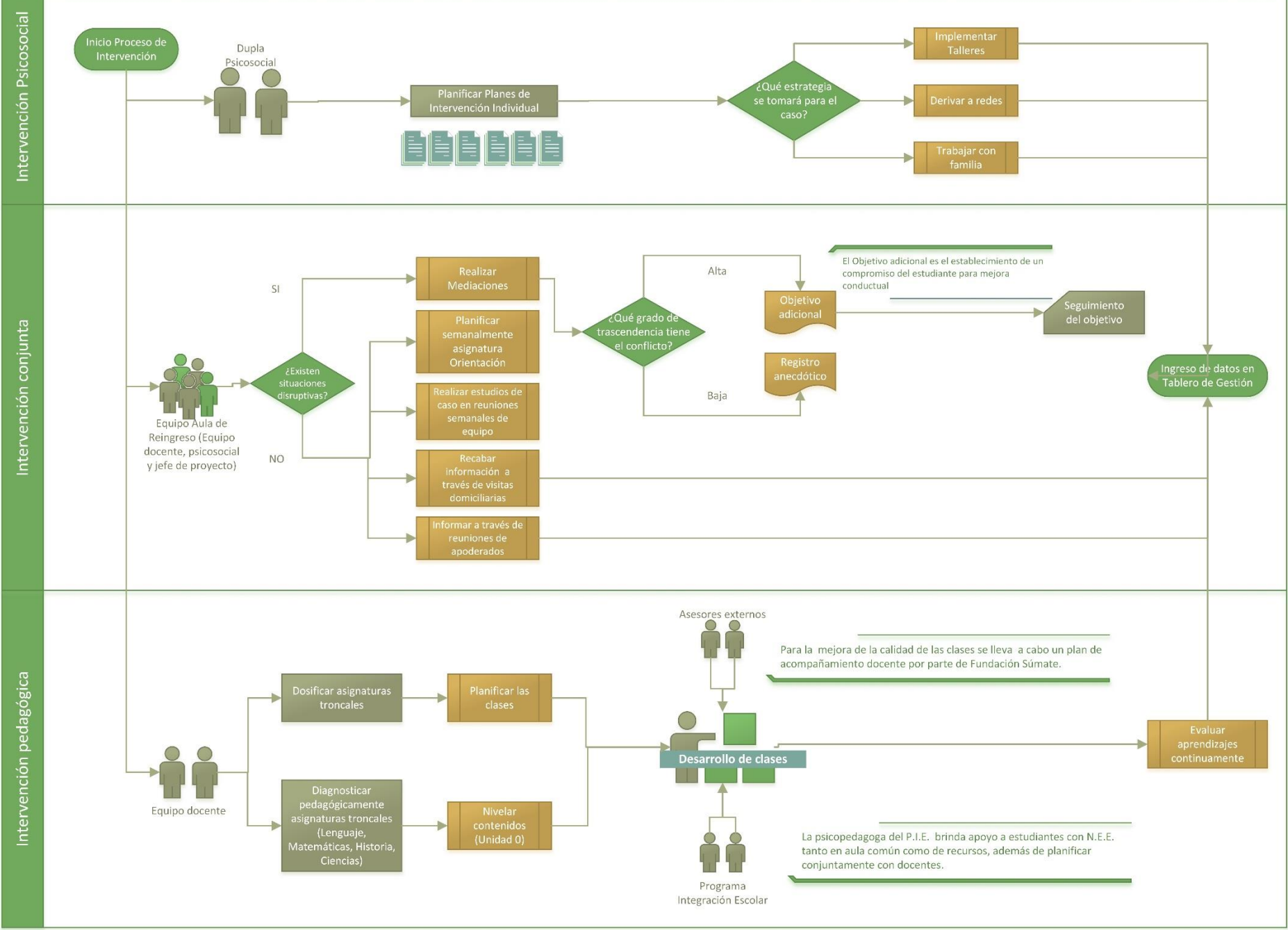
INGRESO



Procesos y tareas según Etapa de Intervención del Aula de Reingreso

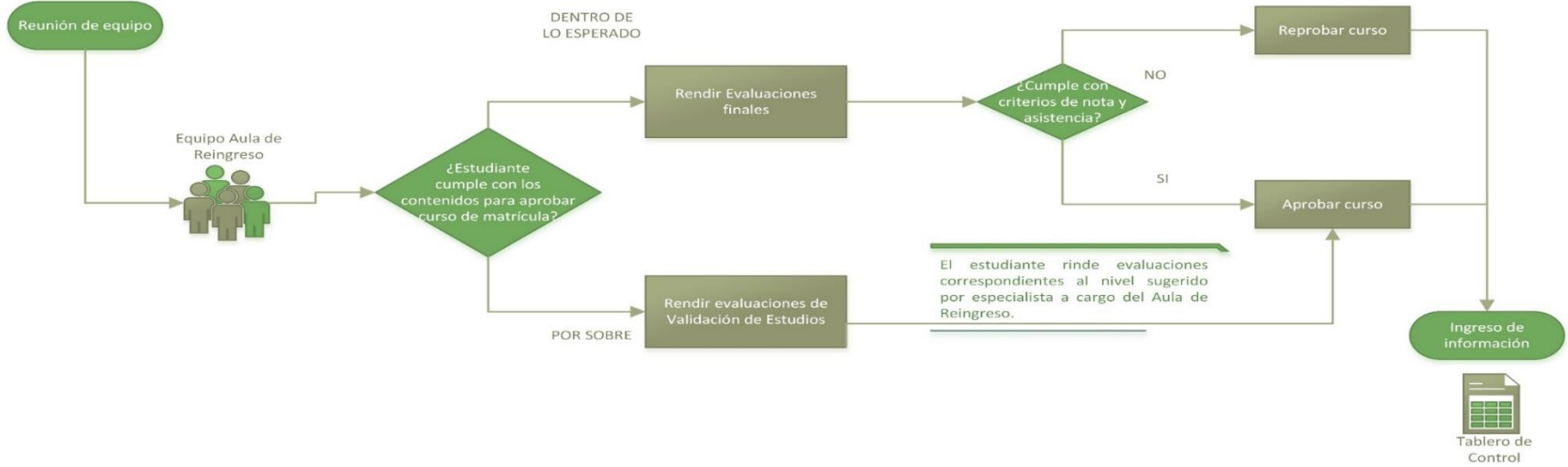
INTERVENCIÓN

(*) Las etapas definidas durante el proceso de intervención ocurren simultáneamente. No poseen un curso lineal.



Procesos y tareas según Etapa de Egreso del Aula de Reingreso

Egreso



3.5 Encuesta de satisfacción de usuarios

El análisis que viene a continuación debe leerse como un estudio de tendencias y no como resultados estadísticamente representativos a causa de que las encuestas de satisfacción de usuarios fueron aplicadas siguiendo un muestreo no probabilístico, basados en el criterio de consecución de la mayor cantidad de cuestionarios de estudiantes y apoderados presentes durante el proceso de levantamiento de información. Lo anterior impide que los resultados sean extrapolables a la totalidad de la población objetivo, sin embargo, es posible obtener directrices acerca de la valoración que los participantes tienen del AR. En otras palabras, permite obtener información de los usuarios pero no permite saber con qué precisión (se carece del porcentaje de error y del nivel de confianza). Dichas apreciaciones no son representativas de las opiniones del total de participantes del proyecto.

Al ser los estudiantes los beneficiarios directos y no los padres, el cuestionario utilizado es diferente. Por lo tanto, se desglosarán los resultados de forma diferenciada para los adultos como para los estudiantes.

Satisfacción de Estudiantes

Ante la pregunta a partir de todo lo que ha sido tu experiencia en el Aula de Reingreso, en términos generales, ¿qué tan satisfecho o conforme te encuentras?, el 100% de estudiantes que responden los cuestionarios (8) se encuentra satisfecho o muy satisfecho.

Por lo mismo, existe coherencia respecto a la alta nota que los estudiantes otorgan a la pregunta ¿qué nota le podrías a la asignatura de lenguaje pensando en lo que sientes que aprendiste? En un rango que va del 1 al 7, donde 1 significa la nota más baja y 7 la más alta, los estudiantes del Aula de Reingreso evalúan los conocimientos aportados en lenguaje con promedio 6,3, siendo la moda un 6. Y respecto a la pregunta ¿qué nota le podrías (de 1 a 7) a cada una de ellas pensando en lo entretenidas que fueron las clases de lenguaje? Se obtiene una nota promedio 6,1 con una moda de 7.

Ante las misma pregunta pero acerca del ramo de matemáticas y conservando la misma escala de evaluación (de 1 a 7), el promedio que reciben las clases de matemáticas en cuanto a lo que sienten que aprendieron es de 6,1, siendo un 7 la nota que más se repite (es decir, la moda). En cuanto a la nota con la que califican lo entretenido de las clases, el promedio es equivalente a 6,4.

En relación a estrategias metodológicas lúdicas del Aula de Reingreso, el grado de satisfacción de los estudiantes con los proyectos realizados a partir de la metodología de Aprendizaje Basado en Proyectos es alto puesto que el 100% de los estudiantes indica que se encuentra “satisfecho” o “muy satisfecho”. En cuanto a las salidas pedagógicas, frente a la afirmación “las salidas culturales han sido entretenidas y me han servido para aprender cosas nuevas”, en donde 1 equivale a estar “muy en desacuerdo” y 5 “muy de acuerdo”, el 50% indica estar “muy de acuerdo” con lo entretenido de estas actividades y el aprendizaje de nuevos conocimientos, el 38% afirma que se encuentra “de acuerdo” y un 12% “no sabe o no contesta”.

Frente a la pregunta sobre el trato que recibió el joven por parte de la dupla psicosocial (trabajador social y psicóloga), en una escala de 1 al 5, en que 1 indica “muy malo” y 5 “muy bueno”, 5 de los 8 estudiantes encuestados consideran que el trato recibido por la dupla fue “bueno”, 2 dicen que fue “muy bueno” y sólo 1 estudiante plantea que el trato que recibió fue “regular”. Ante la misma pregunta, pero en relación con la forma en que las profesoras los trataron, 7 de 8 estudiantes afirman que el trato recibido fue “muy amable” y 1 de ellos plantea que fue “amable”. Estos resultados arrojan que los estudiantes consideran que las profesoras tuvieron un trato más amable con ellos en comparación al que recibieron por la dupla psicosocial. Esta diferencia puede comprenderse debido a que es la dupla psicosocial quien debe realizar las mediaciones y aplicar sanciones por las faltas de los estudiantes, por ende, en la función disciplinar debían marcar límites con los estudiantes. Aun así, frente a la pregunta relativa de si el joven le recomendaría el Aula de Reingreso a algún amigo o amiga, la totalidad de los participantes responde afirmativamente.

Apoderados

En el caso de la encuesta aplicada a apoderados, se obtuvieron muy pocas respuestas en relación al total de estudiantes del aula. Solamente 3 apoderados respondieron dicha encuesta, por lo cual los resultados que se presentan a continuación no tienen ningún tipo de validez estadística y se comparten exclusivamente con la intención de generar una orientación para futuras aplicaciones.

Frente a la pregunta acerca de si el equipo del proyecto le explicó cómo iba a ser el funcionamiento del Aula de Reingreso, 2 de los apoderados señalan que les explicaron muy bien y el apoderado restante indica que le explicaron “más o menos”. La misma distribución obtiene la pregunta que indaga acerca de la explicitación de los derechos que tendría su hijo o pupilo dentro del proyecto. Pero, por otro lado, los tres apoderados plantean que “les explicaron muy bien” las normas de funcionamiento que poseía el Aula de Reingreso.

La serie de respuestas que viene a continuación buscan medir el grado de satisfacción de los apoderados respecto a diversos aspectos del AR. El nivel de medición de ellas va del 1 al 5, en donde 1 significa “nada satisfecho” y 5 “muy satisfecho”.

Sobre su nivel de satisfacción con las clases que ha recibido su hijo o pupilo, 2 de los apoderados afirma que están muy satisfecho y 1 que se encuentra satisfecho. Ante su grado de satisfacción con el espacio físico e infraestructura donde se desarrolló el proyecto, el 100% está satisfecho o muy satisfecho.

Tras analizar los resultados, es posible notar que los estudiantes poseen un nivel de satisfacción general positivo con el proyecto y también en aspectos particulares, como las salidas pedagógicas, las clases, en tanto instancias de aprendizaje y de entretenimiento. La adición de estos factores propicia que los participantes del proyecto en su totalidad invitarían a algún conocido o amigo a ser parte del mismo proyecto. De la misma manera, los apoderados, al menos en base a las respuestas de aquellos que respondieron el cuestionario de satisfacción, poseen un grado de satisfacción que va desde el satisfecho a muy satisfecho, resultados que permiten inferir en el Aula de Reingreso pudiese ser instancia valorada por los apoderados. Como mencionábamos anteriormente, dicho aspecto debe ser ratificado en futuros estudios.

No obstante a lo anterior, debe reforzarse el proceso de entrega de información hacia los padres y apoderados, puesto que las estadísticas respecto a estos ítems son los que obtienen puntuaciones más bajas en comparación con los buenos resultados del servicio efectivamente entregado a sus alumnos.

Por otro lado, a nivel fundacional, se debe fortalecer el proceso de muestreo probabilístico e instancia de recolección de información para evitar sesgos estadísticos y poder obtener resultados que sean generalizables al resto de los beneficiarios. Inicialmente se tenía en mente censar a los apoderados del aula, propuesta que se recomienda para futuras iniciativas ya que la cantidad de jóvenes por aula no supera los 30 casos.

4. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

4.1 Análisis de los alcances en función de los objetivos del proyecto

En esta sección se procede a realizar un ejercicio sobre los alcances obtenidos para comprender en qué medida los resultados del Aula de Reingreso representan o no un patrón de avance hacia la reparación del daño psicosocial producido por experiencias de interrupción de trayectorias educativas. Por lo anterior, se trata de un proceso analítico mayor que la descripción del alcance y la contribución de los agentes de cambio efectuada en la sección de resultados de este informe.

Ahora bien, debe mencionarse que la interpretación de resultados incorpora la totalidad de alcances obtenidos y no sólo los resultados exhibidos en el apartado mencionado. Se presenta la tabla n°3 como mecanismo que facilite al lector comprender la distribución de resultados (alcances) por objetivo específico del Aula de Reingreso.

Tabla n°3: Distribución de totalidad de alcances en función de los objetivos. Fuente: elaboración propia.

Objetivo del proyecto	Alcance
Integrar a la familia y/o apoderado(s) en el proceso de aprendizaje de niños, niñas y jóvenes.	Alcance Q
Promover relaciones y/o vínculos saludables al interior del Aula de Reingreso entre niños, niñas y jóvenes.	Alcance A Alcance F Alcance H Alcance M Alcance N Alcance P
Promover la retención escolar en el Aula de Reingreso, considerando que los niños, niñas y jóvenes accedan a una atención especializada.	Alcance B Alcance C Alcance G Alcance I Alcance L Alcance Ñ Alcance O Alcance S Alcance U
Nivelar los conocimientos de los niños, niñas y jóvenes en áreas instrumentales.	Alcance E Alcance J Alcance K
Posicionar la exclusión educativa como problema social en agentes e instituciones vinculadas con educación.	Alcance D Alcance R

En lo que refiere a lograr la integración de apoderados o familia en el proceso educativo de los niños, niñas y jóvenes, emergió un solo alcance, de carácter positivo que trata acerca de la participación continua de un grupo de apoderados que comprendió que la formación educativa de los estudiantes es una responsabilidad compartida con la escuela y no exclusiva de ella (alcance Q).

Si bien el alcance identificado es de relevancia, este logro no es global sino que abarcó a una fracción de apoderados o tutores de los estudiantes. De esta manera, sólo puede afirmarse que un porcentaje pequeño de adultos significativos de los estudiantes que egresaron del Aula de Reingreso se involucró en la educación evidenciando el peso que posee el derecho y acceso a la educación.

¿Por qué el Aula de Reingreso incorporó como uno de sus objetivos a las familias? Debido a que “es difícil pretender un aporte a la formación de un sujeto sin contar con quienes son los primeros que inciden en él de modo directo, no sólo por norma sino por compromiso integral con los nuevos seres humanos que vienen al mundo; o sea, los padres, madres y cuidadores adultos (...) la familia no se halla desarticulada ni es impermeable a otros sistemas que también son fundamentales en la formación de los niños y adolescentes –grupos artísticos, deportivos, recreativos, religiosos, el vecindario, la ciudad y el mismo país donde se vive– entre los que destaca la escuela” (Páez, 2015, págs. 176-177). Por lo mismo, la nueva Ley de Inclusión de Educación tiene dentro de sus líneas de acción la participación de los apoderados, especificando en ella los diferentes mecanismos en que los padres pueden hacerse copartícipes de la formación educacional de sus hijos.

Aun cuando se destaque que algunos apoderados tuvieron un cambio y participaron en las citas planificadas, con un solo alcance no es suficiente para dar cumplimiento al objetivo. En este sentido, declinar el cumplimiento de este objetivo indica que, las estrategias usadas durante la ejecución del proyecto, no son suficientes para integrar a los apoderados o adultos significativos en la formación educativa de sus hijos o hijas. Las actividades diseñadas para integrar a los padres y apoderados fueron tres: el establecimiento del diagnóstico biopsicosocial; el registro de asistencia a las reuniones de apoderados y una aplicación de una encuesta de percepción. Ni el registro de asistencia a las citas de apoderados ni el ser partícipes de una encuesta apunta a concientizar y movilizar a las familias hacia un rol más activo y formativo en la educación de sus pupilos y pupilas. Es entonces lógico que sólo se hallase un alcance en relación al objetivo mencionado, debido a que las acciones ejecutadas en el marco del proyecto no tenían concordancia con incentivar y problematizar la importancia de las familias en las trayectorias educacionales.

Para poder cumplir a futuro con este objetivo, es recomendable rediseñar actividades para incentivar la participación de las familias y esclarecerles que son un miembro más de la comunidad escolar. Por ello, las actividades deben dejar de considerarlos como receptores de información (asistir y escuchar los tópicos de la reunión escolar), hacia uno que les permita ser además partícipes del proceso, junto con ser críticos respecto a su propio rol y el de la escuela. Tácticas como utilización de videos audiovisuales que analicen la importancia de las familias en el proceso formativo y su posterior debate, además de solicitud de cooperación en los proyectos de ABP podrían ser mecanismos que permitan establecer una alianza efectiva entre escuela-familia.

Cobra relevancia esta meta cuando “la diferencia en los resultados escolares entre los alumnos se explica por la combinación de dos factores: el entorno sociofamiliar y la efectividad de la escuela

(...) En relación al peso relativo de cada uno de los factores, específicamente para Chile, el efecto sociofamiliar sería aproximadamente el 50%” (Alcalay, Milicic, & Torreti, 2005, pág. 149). Por ende, el efecto que poseen las familias en el proceso de mantención y retención de los estudiantes en los establecimientos educacionales es fundamental y se requiere de su participación e involucramiento. Es tanto así, que se plantea que la visión y valorización que posee la familia de la escuela, se transmite directa e indirectamente a los niños, niñas o jóvenes, incidiendo positiva o negativamente en su rendimiento académico (SENAME-MIDE UC, 2016).

Con referencia al segundo objetivo, acerca de promover vínculos o relaciones saludables al interior del Aula de Reingreso, se concentran 6 alcances, siendo uno de ellos de polaridad negativa (alcance P). Dicho alcance negativo refiere a que los estudiantes del Aula dejan de reconocer en los trabajadores del proyecto como adultos responsables, al admitir como figura de autoridad casi exclusivamente al jefe interno del proyecto. El efecto de este alcance tiene que ver con la dificultad de establecer medidas disciplinarias a los estudiantes cuando han incurrido en faltas conductuales, abriendo además un abanico de interrogantes en relación a cuales son las mejores prácticas y protocolos disciplinares que deberían ajustarse a las especificidades del modelo del AR, siendo éstos, no necesariamente los mismos que los implementados en una escuela tradicional, aspecto que se aprecia como conflictivo con la comunidad educativa de la escuela, requiriendo por tanto mayor análisis y atención.

Los alcances positivos asociados a la promoción de relaciones saludables, van desde una integración de los estudiantes del AR con el resto de los alumnos de la Escuela Talacanta (alcance A), cooperación en lo académico entre los compañeros del proyecto y mejora en las relaciones interpersonales gracias al conocimiento mutuo (alcance N y H, respectivamente). Aun cuando el objetivo especificaba que las relaciones sanas se dieran al interior del Aula, vale decir, entre el equipo del proyecto y sus estudiantes, dos de los alcances clasificados en este objetivo extienden su margen de acción e involucran también a la comunidad educativa, siendo los alcances la mejora conductual entre los beneficiarios del proyecto con otros miembros de la escuela y la disminución en las tensiones y estigmas por parte de algunos miembros de la comunidad educativa (alcance M y F, respectivamente).

En este sentido, tras la aplicación del diagnóstico biopsicosocial para conocer la realidad del estudiante, le sigue la elaboración de un Plan de Intervención Individual (PII) para reforzar las áreas que se encuentren más deficitarias a lo largo del año escolar. De esta manera, los diagnósticos biopsicosociales permiten adecuar y personalizar el trabajo del equipo de Aula de Reingreso en función de las necesidades propias de los estudiantes y manejar de antemano posibles problemas con la autoridad o comportamientos disruptivos que pudiesen presentarse.

Por otro lado, para prevenir conflictos entre los y las estudiantes, el proyecto poseía estrategias de mediación, que funcionan básicamente como un protocolo ante la contingencia de situaciones que atentaran contra el desarrollo de las clases y buenas relaciones entre los estudiantes. En ellas, se realizaban conversaciones con los involucrados con el propósito de que comprendiesen que su conducta no era adecuada y no contribuía con la mantención de un clima de aula saludable. Tras la conversación, los estudiantes lograban discernir y se firmaba un compromiso para mejorar su

conducta, convenio que era monitoreado por la dupla psicosocial, quienes también informaban al resto del equipo para que conociesen y velasen el cumplimiento de ellos.

Los alcances obtenidos relacionados con la creación y mantención de vínculos saludables poseen coherencia con las acciones diseñadas e implementadas por los trabajadores del Aula de Reingreso. Por ello, puede darse cuenta de que existe un avance hacia la obtención de este objetivo, ya que se transformaron las relaciones y comportamientos de los estudiantes, disminuyendo la intensidad de los conflictos y sus frecuencias.

En cuanto al tercer objetivo, cuya meta era promover la retención escolar en el Aula de Reingreso, considerando que los niños, niñas y jóvenes accedan a una atención especializada, se obtienen 4 alcances de polaridad negativa (alcances B, C, G e I) y 5 alcances positivos.

El alcance B dice relación con la pérdida de toma de decisiones del equipo del Aula de Reingreso sobre el proyecto y el alcance G trata sobre la no inversión de recursos en el desarrollo del proyecto. Si se interpretan ambos alcances, resulta que se tratan de contingencias derivadas de la salida del jefe de proyecto, puesto que la vacante no fue designada por la Corporación Educacional y significó que el AR no poseyera un líder que pudiese guiar y negociar el proceso de toma de decisiones con el director del establecimiento educacional. El Aula de Reingreso, al consistir en un proyecto ejecutado al interior de una escuela, debe acatar las decisiones del director al estar circunscrito en las dependencias del establecimiento.

Por su parte, el alcance C dice relación con los casos que abandonan el proyecto debido a que, si bien se generó un trabajo con redes para derivar a estudiantes que requiriesen paralelamente o exclusivamente una atención especializada por problemas médicos y consumo de sustancias, éstas no se concretaron porque los servicios municipales de salud, estaban excedidos en cuanto a demanda.

Mientras que el alcance I consiste en la pérdida de registro de información en el tablero de gestión, específicamente de la labor psicosocial. Dicho resultado no posee una relación directa con la mantención de estudiantes en el Aula, puesto que las bases de datos por sí mismas no contribuyen a que el participante permanezca en el proyecto, pero dificulta un proceso posterior que tiene que ver el análisis de datos y, de esta manera, develar información para mejorar y robustecer al Aula de Reingreso para permitir una retención mayor de los estudiantes.

Todos estos alcances negativos, tras ser analizados, tienen como sustrato común aspectos externos al diseño e implementación del proyecto. Se efectuaron conversaciones con el CESFAM y el COSAM de la comuna de Talagante previo al inicio del año escolar y se planificaron posibles derivaciones, sin embargo, no se concretaron a causa de que los centros de salud llegaron a su máxima capacidad. Tanto la colaboración de servicios de salud como la permanencia del jefe de proyecto, pueden ser considerados según lo que se denomina en el mundo de la planificación de proyectos sociales como “supuestos”. Estos “son los factores externos que están fuera del control de la institución responsable de la intervención, que inciden en el éxito o fracaso del mismo. Corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que se logren los distintos niveles de objetivos de la intervención” (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005, pág. 88). En este caso,

eran supuestos la inyección de recursos, la contratación de un jefe de proyecto desde un inicio hasta el cierre de éste y que los trabajadores contasen con las competencias profesionales mínimas requeridas para el registro e ingresos de datos mediante los programas de Microsoft Office.

Sobre los resultados positivos relacionados con retener a los estudiantes, se encuentran el cambio de visión por parte de los estudiantes respecto al rol docente como una persona preocupada y dedicada al aprendizaje (alcance L), la transferencia de la utilidad de la metodología Aprendizaje Basado en Proyectos a los docentes de la Escuela Talacanta (alcance Ñ), reconocimiento y colaboración con redes no previstas, como la Asociación Cristiana de Jóvenes , la incorporación de las profesoras del Aula de Reingreso del modelo Súmate (alcances O y S, respectivamente) y, finalmente, que un estudiante que debió abandonar el proyecto, lograra nivelar sus estudios gracias a que asistía a resolver dudas con las profesoras y entregar su evaluaciones (alcance U).

Para responder si efectivamente se logra cumplir con el objetivo de retener a los estudiantes a través de una atención especializada, se debe, en primer lugar, reconocer los impedimentos surgidos. Aun cuando es cierto que el AR careció de recursos, el equipo del proyecto veló por desarrollar las actividades pedagógicas como el ABP, e impulsar clases con modalidades participativas e inclusivas, adaptadas a sus estudiantes (niños, niñas y jóvenes que, por haber estado fuera del sistema escolar, poseen una carga negativa en cuanto a la educación y de sus propias capacidades).

Los 14 jóvenes que egresaron dan cuenta de que el proyecto fue idóneo en cuanto a adaptarse a los requerimientos de su población objetivo, permitiendo una retención del 50%. Pero, tal cifra evidencia que la retención de los estudiantes requiere además de una articulación real y efectiva con otras instituciones para permitir sostener una intervención integral de los estudiantes. No resulta fructífero contar con diagnósticos biopsicosociales y psicopedagógicos que identifiquen planes personalizados de intervención si los diferentes requerimientos que poseen los estudiantes no podrán ser tratados por organismos especializados. El trabajo con redes permite una intervención holística, y debe seguir avanzándose en concretar y garantizar la permanencia de todos los alumnos que participen del Aula de Reingreso. Se logra, por tanto, una retención, pero no absoluta ni con todos los participantes del aula. Ante ello, el trabajo con redes de apoyo emerge como un aspecto clave a seguir mejorando y fortaleciendo.

Cabe preguntarse si los indicadores establecidos en el tablero de gestión destinados a medir la retención son pertinentes, debido a que es el modelo pedagógico del AR el principal factor que contribuye a la retención de los estudiantes. Sin embargo, el tablero de gestión no contempla indicadores ni acciones vinculadas con la didáctica y metodología definidas en las orientaciones técnicas del AR para dicho propósito.

Dentro de las acciones en pro de retener a los estudiantes en el proyecto se especifica “registrar asistencia mensual”, pero ¿de qué sirve este registro si no conlleva a un plan de contingencia? Este aspecto debe mejorarse. Dentro del margen de acción en pro de dicho objetivo se contemplaba realizar derivaciones de estudiantes -que no se lograron- y visitas domiciliarias. Ambas estrategias presentan correspondencia y relación con el propósito. En consecuencia, es de gran relevancia generar planes de trabajo previo al inicio del año escolar que permitan firmar convenios o acuerdos

de trabajo en conjunto, presupuestarlos y planificarlos con antelación y cuidado, tratando de velar por asegurar atención en el caso de las derivaciones y de incentivar la participación de los padres en la visitas domiciliarias.

Por lo que atañe a nivelar los conocimientos de los niños, niñas y jóvenes en áreas instrumentales (objetivo n°4), se encuentran dos alcances, uno acerca de que los estudiantes disminuyen sus grados de rezago escolar (alcance E) y que los estudiantes se comprometieran con sus estudios, rindiendo exámenes y realizando las actividades planificadas por las profesoras (alcance J). Ambos alcances permiten evidenciar que los alumnos que permanecieron en el proyecto efectivamente nivelan sus estudios en las áreas instrumentales. Más aún, si se analizan los datos del tablero de control, los 14 estudiantes aprueban todas las materias y ninguno de ellos presenta promedios anuales en rojo, contado cada uno de ellos con los requisitos para ser promovido al siguiente curso. Por ende, este objetivo es conseguido.

En relación al objetivo n°5, existen dos resultados positivos relacionados con posicionar a la exclusión educativa como problema social en agentes e instituciones vinculadas con educación y con las personas que viven en la comuna de Talagante. Ellos son el alcance D, que hace relación a la concreción de las reuniones sostenidas con la Corporación de Talagante, quien decide instalar en uno de sus establecimientos educacionales un proyecto para nivelar estudios de niños, niñas y jóvenes excluidos del sistema educativo; y el alcance R que habla de una concientización de los municipios de Talagante, El Maipo, Isla de Maipo y El Paico acerca de que el sistema educacional no debe sólo enfocarse en quienes se encuentren matriculados y regularmente asistiendo a clases, sino también centrarse en garantizar la reinserción de aquellos que se encuentran fuera de él.

Mayores reflexiones sobre estos alcances no serán efectuados debido a que este objetivo emergió tras el proceso de Cosecha de Alcances y no era parte original del proyecto Aula de Reingreso. Se menciona por la relevancia que posee para Fundación Súmate y repercusión e incidencia política que pueden llegar a concretar.

Tras lo presentado, ¿puede afirmarse que se reparó el daño psicosocial de los estudiantes producido por experiencias de interrupción de trayectorias educativas, con el fin de reincorporar al sistema educativo a niños, niñas y jóvenes? Si se habla de reparación como tal, teniendo en cuenta que existen aspectos estructurales, individuales e institucionales de las escuelas con los que cargan los niños, niñas y jóvenes que fueron excluidos, es difícil contestar que con un año de intervención, particularmente con un año académico, e incluso menos tiempo en los casos de ingreso de estudiantes durante éste, haya permitido resignificar absolutamente los procesos de “fracaso” vividos. Además, hay que tomar en cuenta el obstáculo de la necesidad de un acompañamiento psicológico constante.

Se ha avanzado efectivamente en que los 14 jóvenes que fueron estudiantes del Aula de Reingreso aminoraran el daño provocado por haber sido víctimas de prácticas expulsoras y es un tremendo punto positivo que se hayan reincorporado a un nuevo modelo que se pensó y creó conforme a sus necesidades, permitiéndoles la nivelación de sus estudios. Efectivamente, las acciones emprendidas trabajaron simultáneamente aspectos propiamente académicos y psicoemocionales para poder resignificar la experiencia educativa de los jóvenes. De hecho, este es el paso necesario –la

resignificación de la educación y de la escuela, y la validación de sus conocimientos– para el reingreso al sistema educativo y culminación de sus 12 años de enseñanza obligatoria.

En base a lo expuesto, no se trata de argumentar el incumplimiento de la reparación del daño psicosocial como objetivo del proyecto, sino que el objetivo general de reparación psicosocial es extremadamente ambicioso. Si bien hay concordancia en el desarrollo y accionar que tuvo el Aula de Reingreso, no es plausible dar cumplimiento a dicha meta. En otros términos, el objetivo general no concuerda con la forma en que se diseñó el proyecto, ya que el foco se encontraba en la nivelación de conocimientos que permitiese a los estudiantes su posterior reinserción educativa, lo cual sí se logra en gran medida y se traduce en la propuesta del objetivo propósito presentado en la matriz de marco lógico. El propósito del Aula de Reingreso era restituir las trayectorias educativas de los niños, niñas y jóvenes con dos años o más de rezago aprobando el año escolar correspondiente a través de validación de estudios del MINEDUC; como externalidad positiva se buscaba reparar el daño psicosocial de sus participantes.

En consecuencia, se considera sobre dimensionado y difícil de evidenciar de manera plausible que se haya logrado reparar de forma completa el daño psicosocial, puesto que en algunos participantes no se pudo revertir el desarraigo y desconfianza frente al espacio educativo (expresado en los jóvenes que no completaron el proyecto). Más aún, cuando dichos procesos reparatorios toman un largo tiempo y requieren de un trabajo multidisciplinario de especialistas junto con el soporte de redes de apoyo. Pero sí es posible afirmar que algunos participantes lograron restituir sus trayectorias educativas y consiguieron validar sus estudios. En otras palabras, el objetivo general original no se logra, pero sí el objetivo general replanteado (presente en la matriz de marco lógico), el que una vez concretado (restablecimiento de trayectorias educativas), evidencia una disminución del daño psicosocial del beneficiario.

4.2 Recomendaciones

La evaluación es un procedimiento en que se sistematiza la experiencia del proyecto, en el que se recopilan los resultados obtenidos, identifican las dificultades experimentadas en cuanto a su ejecución y mide la relación y coherencia entre las acciones llevadas a cabo en el periodo de intervención con los propósitos del proyecto. Puede resumirse como “un proceso permanente de aprendizaje y mejora que acompaña toda la vida de una política social. En otras palabras, es una herramienta para la toma de decisiones” (UNICEF, 2012, pág. 41).

Toda la información presentada a lo largo de este informe tiene como finalidad aprender del mismo proyecto y nutrirlo para su mejora continua. Al identificar los obstáculos, se permite un perfeccionamiento en el diseño, manteniendo los aspectos funcionales y modificando aquellos que no están logrando los resultados esperados. Así, las siguientes recomendaciones efectuadas aspiran a contribuir a retroalimentar el Aula de Reingreso.

En primer lugar, debe explicitarse que para el éxito de un proyecto que operará al interior de una escuela regular debe ser un requisito fundamental la existencia de una voluntad compartida y efectiva por implementarlo. Existen agentes claves indispensables para que el proyecto se implemente de acuerdo a los lineamientos de su diseño. De hecho, que ciertos cargos de autoridad posean una visión diferente respecto a la esencia del proyecto (criterios básicos para la implementación del proyecto son la educación inclusiva, con prácticas y valores acordes), pone en jaque la viabilidad proyecto, puesto que éste se estaría insertando en un ambiente inhóspito.

Durante la implementación del proyecto existieron factores externos que no tenían relación con la inadecuación del diseño del Aula de Reingreso, entre ellas la falta de recursos económicos que se habían comprometido y la decisión directiva de que a finales del segundo semestre, algunos estudiantes del Aula de Reingreso no asistiesen a sus clases regulares, sino que acudiesen exclusivamente a rendir exámenes.

Esta experiencia devela que no es suficiente con desarrollar actividades para la población objetivo que atenderá el proyecto (estudiantes con 2 o más años de rezago), también tiene que contemplarse como destinatarios de los servicios aportados a los trabajadores (beneficiarios secundarios) de la escuela donde se instalará el Aula de Reingreso. Antes de que se inicie el año escolar, es necesario que se genere sensibilización y concientización en relación al fenómeno de la exclusión educativa. Se propone que, junto a capacitar y explicar el modelo de intervención a los trabajadores que se desempeñarán en el del Aula de Reingreso, también se desarrollen estas instancias con el resto de los miembros de la escuela. Es importante que la escuela comprenda el fenómeno de la exclusión social y qué implicancias tiene para las trayectorias educativas interrumpidas.

Asimismo, debe hacerseles comprender a los adultos responsables de la escuela que para los participantes del proyecto la educación formal, “basada en una orientación curricular básicamente cognitiva, donde los contenidos no necesariamente se vinculan a su experiencia de vida, genera una falta de motivación, en la medida que se enfatizan aprendizajes disciplinares no necesariamente relacionados con significados que para los estudiantes aparecen como relevantes” (SENAME-MIDE

UC, 2016, pág. 41). De esta manera, un proyecto desarrollado para la restitución de sus trayectorias educativas presenta un triple desafío: 1) debe “re-encantarlos”, para 2) cambiar la actitud negativa de aprendizaje hacia una positiva y 3) enseñarles atractivamente contenidos curriculares. Así, el modelo y prácticas deben ajustarse a las necesidades de jóvenes reincorporados al mundo de la educación, modelo que difiere del tradicional método de enseñanza.

Los adultos responsables de las escuelas requieren de un acompañamiento constante para propiciar en ellos cambios en la visión de enseñanza y avance hacia una cultura inclusiva, para ser sostenedores y facilitadores de la restitución de las trayectorias educativas que promulga el Aula de Reingreso. Este aspecto fue obviado en el diseño piloto del proyecto y se sugiere para facilitar el desarrollo del mismo. En consecuencia, se recomienda previo a la ejecución de un proyecto como tal, generar espacios de diálogo y consenso en las respectivas comunidades educativas, concientización sobre la problemática, valoración de la iniciativa y generar aspectos que permitan identificarse con el proyecto, tanto por padres/apoderados, educadores y estudiantes. Y de esta forma, allanar ciertos aspectos de consenso donde el sentido de llevar a la práctica un Aula de Reingreso sea coherente y bienvenido a partir del proyecto educativo del respectivo centro educativo. Considerando también, la importancia de ello en el marco de una nueva educación pública.

En este modelo, entonces, se plantea que los puestos claves y de liderazgos en las escuelas sean también beneficiarios directos del proyecto. De esta manera, el soporte del proyecto se extiende hacia la comunidad educativa y no sólo a los trabajadores del Aula.

Previo a la intervención continua al equipo docente y de gestión, asistentes de la educación y paradocentes, es recomendable establecer un criterio de selección de la escuela que albergará en sus dependencias a un proyecto como el Aula de Reingreso. La elección de un establecimiento, si bien puede ser designado por la Corporación de Educación Municipal al considerar disposición y compatibilidad escuela- proyecto, debiese utilizar un procedimiento más objetivo. Se sugiere para ello la construcción de un método de recolección de información de corte cuantitativo denominado Escala Likert.

La Escala Likert es un instrumento que permite medir actitudes (grado de disposición) respecto a un fenómeno específico. La Escala Likert se construye a partir de frases que señalan juicios valorativos (positivos o negativos) respecto al objeto en cuestión. Las respuestas obtenidas para cada afirmación poseen un puntaje preestablecido por el investigador. La adición de ellas otorga el puntaje total conseguido, el que puede ser clasificado de alto grado de disposición, disposición neutra o bajo grado de disposición.

Generar este instrumento y aplicarlo a los equipos de gestión de diferentes establecimientos educacionales o agentes claves, permitiría conocer de ante mano el grado de actitud hacia la implementación del proyecto y seleccionar a la escuela con mayor compatibilidad para trabajar con jóvenes excluidos del sistema educacional. De este modo, el escenario previo para las capacitaciones y sensibilización que requiere el Aula de Reingreso, resultaría más llevadero y presentaría menor cantidad de obstáculos culturales para la institución.

En tercer lugar, al analizar los logros y dificultades, existen dos aspectos del Aula de Reingreso a los que se debe prestar atención y requieren de reflexión: la tasa de retención equivalente a 50% y un ausentismo escolar elevado (el 73% de las participantes del AR se encuentra en el rango de asistencia que oscila entre un 50%-75%).

El Aula de Reingreso contaba con acciones particulares para fomentar la retención y evitar el ausentismo escolar. Entre ellas se señalan: desayunos entre el equipo del AR y estudiantes; llamadas telefónicas por parte del equipo a la familia o alumno en caso de inasistencia; utilización de actividades lúdicas e interactivas haciendo uso de tecnología; salidas pedagógicas; trabajo colaborativo con redes y utilización de la metodología Aprendizaje Basado en Proyectos.

De las estrategias mencionadas, las consideradas de mayor impacto para la retención escolar, es decir, los ABP y la derivación o trabajo simultáneo con redes, no lograron efectuarse según lo planificado. Ya se mencionó que no se concretaron derivaciones a centros de salud mental a causa de la sobredemanda de estos servicios a nivel comunal, y, en relación al ABP, se ejecutó uno durante octubre de 2017 por la carencia de recursos económicos aportados por parte de la Corporación Educacional como por la Escuela Talacanta al proyecto. El ABP fue financiado vía donaciones de materiales obtenidos gracias a gestiones internas de la asesoría técnica del proyecto de Fundación Súmate.

Para prevenir la ocurrencia futura de estos sucesos, es recomendable que la Corporación Educacional con la que se firme el convenio de trabajo, comprenda que el proyecto requiere de inyección monetaria constante (diferente a los costos operacionales de materiales y pago de remuneraciones de sus trabajadores y los costos de inversión en infraestructura y asesorías).

Fundación Súmate, al no tener injerencia de las arcas municipales y tratarse de un asesor del proyecto, no tiene facultades para determinar montos ni fechas de pago. El margen de acción de Fundación Súmate se limita a exponer ante las Corporaciones Educacionales la necesidad de la entrega de recursos para el pleno desarrollo del proyecto y reiteración que el éxito del Aula de Reingreso precisa de financiamiento.

Por otro lado, al analizar que algunos de los jóvenes que abandonaron el proyecto lo hicieron a causa de necesidad de atención médica especializada, independiente de que el equipo del Aula de Reingreso haya contactado a los centros de salud comunales para establecer la derivación, arroja luz de la necesidad de concretar antes del inicio de año académico, un determinado número de cupos para los jóvenes pertenecientes al proyecto en dichos servicios asistenciales de salud, o bien, considerar el apoyo de profesionales de la salud que puedan apoyar en el diagnóstico especializado o el tratamiento de aspectos psicológicos para los cuales el equipo de Aula no cuenta con la formación especializada.

Al igual que con las recomendaciones presupuestarias, Fundación Súmate en su rol de institución asesora, carece de la potestad de establecer dichas alianzas. Es la Corporación Educativa quien debe gestionar internamente negociaciones con otros organismos pertenecientes al territorio administrativo de la Municipalidad. Fundamental es que el trabajo en redes se materialice y efectúe antes y a lo largo del proyecto para aumentar las probabilidades de asegurar la retención y

nivelación de contenidos de los estudiantes que requieren seguir tratamientos farmacológicos y psiquiátricos.

Aparte del aseguramiento de redes, se propone la incorporación de otras actividades que puedan reforzar la retención escolar de los estudiantes del Aula de Reingreso. Estas emergen del proceso de sistematización de estrategias de retención que poseen las Escuelas Súmate que han dado buenos resultados a juicio de los directores. Se mencionarán aquellas que no se hayan contemplado en el diseño original del proyecto.

Una de ellas pretende retener a los estudiantes mediante la contemplación de que la nivelación actual de sus estudios posee una meta a cumplir en un futuro a mediano plazo: orientación vocacional realizada por Centros de Formación Técnica (Fundación Súmate, 2017). Esta estrategia descansa en la hipótesis de que si el estudiante visibiliza un horizonte más allá de los 12 años de educación obligatoria, conociendo la oferta en cuanto a especialización y beneficios en términos económicos que recibirá tras cursarlos, incrementa las posibilidades de que se mantenga integrado al sistema de educación formal, ya que la obtención de la licencia de enseñanza básica y media se orienta hacia a un propósito mayor que nivelar un curso.

La segunda estrategia tiene que ver con un método de estimulación semanal para mejorar la asistencia (Fundación Súmate, 2017). Gestiones que pueden realizarse son explicitar los contenidos que se revisarán durante la semana siguiente, a modo de que entiendan qué es lo que se perderá el alumno o alumna si no asiste a clases o entregar algún beneficio especial a causa del aumento de asistencia, como por ejemplo, poder de decisión compartido con las profesoras respecto a la metodología a usar en las próximas clases o revisión y repaso de un contenido específico.

En cuarto lugar, la experiencia del Aula de Reingreso arrojó que el tablero de gestión creado por Fundación Súmate, resultó ser poco efectivo y eficiente. De hecho, como se mencionó anteriormente en el acápite de alcances, la información que integra el tablero no está completa, teniendo acceso sólo a los datos pedagógicos.

El que este instrumento no contenga toda la información, da cuenta de la necesidad institucional de generar un tablero con formato sencillo y rápido en su ingreso de datos. Para ello, se deben integrar las variables estrictamente necesarias para medir el cumplimiento de las acciones planificadas y conocer el porcentaje de éxito del proyecto.

Para sobreponerse ante esta situación, se sugiere actualizar el soporte tecnológico de plantilla Excel a una plataforma online que permita un salto tecnológico de manera tal que la preocupación de los trabajadores esté en el ingreso de los datos y que los cálculos se realicen de forma automática, pudiendo obtenerse información en tiempo real. Por ejemplo, el promedio de asistencias (semanales, mensuales, semestrales y anuales) e informes personales del estudiante, como el número de mediaciones en las que ha participado, sus diagnósticos biopsicosociales y psicopedagógicos). En este sentido, se facilitaría que todos los trabajadores del proyecto, independientes del área al que pertenezca (social o educativa), tengan acceso en tiempo real de las acciones efectuadas y que, gracias a los reportes, se facilite el curso de la intervención por el

conocimiento del nivel de avance del proyecto en términos generales, resultados y desempeño del curso y de forma personalizada para cada estudiante.

A raíz de que la propuesta mencionada excede los márgenes del Aula de Reingreso e involucra una mejora tecnológica a nivel fundacional, como también un costo de inversión asociado, se plantea las siguientes acciones que son compatibles entre ellas para mejorar un tablero de gestión:

- a) Selección de trabajadores con conocimientos intermedios de Microsoft Excel. Velar que este requerimiento sea excluyente en el proceso de selección de personal del Aula de Reingreso.
- b) Simplificar y mejorar el diseño del tablero de gestión, al eliminar variables no prioritarias e incorporar fórmulas de cálculo preestablecidas, en donde sólo se requiera la digitación de los datos.
- c) Entrega quincenal de análisis ejecutados gracias a la información reportada en el tablero de gestión. La intencionalidad de esta labor consiste en transformar la visión de este instrumento de un mecanismo de control, es decir, de evaluación del equipo de trabajo hacia un instrumento que entrega insumos, como, por ejemplo, evidenciar una fuerte caída en la asistencia en el mes de julio, la que permite generar un plan de contingencia para los meses sucesores. Estos reportes de gestión entregados al equipo del Aula de Reingreso idealmente debiesen ser realizados por los asesores técnicos del proyecto e incorporar recomendaciones o destacar los cumplimientos de las metas proyectadas. De esta manera, el registro de la información se transforma en un componente esencial de la intervención y deja de percibirse como un quehacer de menor importancia que resta tiempo para la realización de otras funciones.

Como quinto elemento, se recomienda la contratación de trabajadores con dedicación exclusiva al Aula de Reingreso. Tanto el jefe de proyecto, como profesoras y asistente de aula dedicaban la totalidad de sus horas laborales al Aula de Reingreso. Sin embargo, la dupla psicosocial, funcionarios de la escuela Talacanta, simultáneamente debían atender los casos de la escuela y los relacionados con los participantes del proyecto.

La decisión de no contratar a otra dupla psicosocial es comprensible por los costos operativos asociados a las remuneraciones de dotación extra de personal que significaría para la Corporación Educativa. No obstante, esta decisión generó poca claridad respecto a la distribución de carga horaria entre el proyecto y la escuela. Tras la firma del convenio, se estableció una distribución de 60% de las horas de la dupla psicosocial para los beneficiarios del Aula y el porcentaje restante para la escuela. No obstante, en la práctica esta distribución no logró realizarse pues las contingencias propias de una escuela restaban ejecutar planificaciones del AR. Según reconocen los informantes, había semanas en que la dedicación exclusiva de sus quehaceres profesionales se concentraba en la escuela y, en otras ocasiones, en el proyecto. Lo que no permitía un seguimiento constante a los usuarios del Aula.

Similar a lo anterior, debe garantizarse que los profesionales se dediquen a las funciones que se les han sido designadas. Para ello, es necesario que existan nuevas contrataciones en caso de que, como sucedió con la salida del jefe de proyecto y con la licencia médica de la asistente de aula, evitando de esta manera la sobrecarga laboral por adquirir funciones ajenas al cargo.

Asimismo, analizar la incorporación de otros profesionales, como el de una psicopedagoga y, en caso de que no se establezcan cupos para que el COSAM comunal atienda a los jóvenes del Aula de Reingreso, evaluar la viabilidad de generar convenios con centros de psiquiatría.

Finalmente, ahondar en el perfil de usuario del Aula de Reingreso. Según refieren fuentes, no todos los participantes del proyecto cumplían con haber estado excluidos del sistema educacional. Existieron participantes que se asimilaban al perfil a causa de constantes repitencias, pero que no habían discontinuado sus estudios. Por tanto, no todos los usuarios finales de los servicios cumplían con los criterios de focalización. En este sentido, durante la implementación del proyecto existieron errores de inclusión, vale decir, algunos de los participantes del proyecto no correspondían a la población original establecida.

La tarea a realizar que se desprende es doble: por un lado, reflexionar efectivamente sobre el tipo de población objetivo y población beneficiaria en el marco del (re)diseño del Aula de Reingreso y, por otro, velar que en el proceso de postulación y entrega de documentos, ingresen al proyecto aquellos niños, niñas y jóvenes que cumplen con el perfil de destinatario. Así, se posibilita que exista una correcta focalización, sin errores de exclusión (personas que cumplían con las características definidas pero no ingresaron al proyecto) ni de inclusión.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcalay, L., Milicic, N., & Torreti, A. (2005). Alianza efectiva familia-escuela: un programa audiovisual para padres. *Psyche*, 14(2), 149-161.
- De la Fuente, J. (3 de Diciembre de 2017). *La Matriz de Marco Lógico. El árbol de problemas y resumen narrativo*. Obtenido de <http://planeamiento.uncoma.edu.ar/images/phocadownload/ReunionDecanos20160505/Elmarcolgico.ElrboldeproblemasyresumennarrativoCEPAL.pdf>
- Earl, S., Carden, F., & Smutylo, T. (2002). El Mapeo de Alcances. La teoría: ¿por qué no se habla de impacto? En S. Earl, F. Carden, & T. Smutylo, *Mapeo de alcances: Incorporando Aprendizaje y Reflexión en Programas de Desarrollo* (págs. 1-17). Ottawa: Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.
- Espindola, E., & León, A. (2002). La deserción escolar en América Latina: Un tema prioritario para la agenda regional. *Revista Iberoamericana de Educación*, 30, 39-69.
- Fernández, N., & Schejtman, L. (2012). *Planificación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: Fundación CIPPEC.
- Fundación Súmate. (2017). Informe técnico final. Proyecto de retención. Santiago.
- Fundación Súmate. (2017). *Relatos Fundación Súmate 2017-2020*. Santiago: Hogar de Cristo. (Documento en revisión).
- MIDEPLAN. (2000). *Guía para el diseño de programas sociales*. Santiago de Chile: Departamento de Evaluación Social.
- Ministerio de Desarrollo Social. (Febrero de 2014). *Reporte Comunal: Talagante. Región Metropolitana*. Recuperado el 2017 de Enero de 29, de http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/metropolitana/Talagante_2013.pdf
- Ministerio de Desarrollo Social. (2015). *Evaluación de proyectos de inversión pública*. Santiago: Subsecretaría de Evaluación Social.
- Ortegón, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL. Naciones Unidas.
- Páez, R. (2015). Familia-Escuela: una alianza necesaria. *Revista Ibero-Americana de Educação*, 67, 159-180.

- Pardo, J. (2012). Representación gráfica de un proceso. En *Configuración y usos de un mapa de procesos* (págs. 23-38). Madrid: ACNOR.
- Pérez-Oviedo, W. (2015). Externalidades de la mano de obra calificada y estados estacionarios múltiples en una economía abierta pequeña. *El trimestre económico*, LXXXII(4), 787-806.
- Román, M. (2013). Factores Asociados al Abandono y a la Deserción Escolar en América Latina: Una Mirada en Conjunto. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(2), 33-59.
- SENAME-MIDE UC. (2016). *Estudio de caracterización de programas de reinserción educativa de SENAME y MINEDUC. Recomendaciones para la política pública y buenas prácticas territoriales*. Santiago: SENAME.
- Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo. (1 de Diciembre de 2017). *Sistema Nacional de Información Municipal*. Obtenido de Ficha comunal Talagante: http://datos.sinim.gov.cl/ficha_comunal.php#tab-casen-2009-y-ficha-de-proteccion-social-fps
- Terigi, F. (2014). Trayectorias escolares e inclusión educativa: del enfoque individual al desafío para las políticas educativas. En A. Marchesi, R. Blanco, & R. Hernández, *Avances y desafíos de la educación inclusiva en Iberoamérica* (págs. 71-97). Madrid: Organización de Estados Iberoamericanos.
- UNICEF. (2012). *Monitoreo de evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: Fundación CIPPEC.
- USAID. (Diciembre de 2013). *United State Agency International Development*. Obtenido de <http://usaidprojectstarter.org/sites/default/files/resources/pdfs/Complexity-Aware-Monitoring-2013-12-11-FINAL.pdf>
- Wilson-Grau, R., & Britt, H. (2013). Cosecha de alcances. *Ford Foundation*.
- Zimmerman, B., Westley, F., & Patton, M. (2007). *Getting to Maybe: How the World is Changed*. Random House.

6. ANEXOS

En esta sección se incorpora material creado para recolectar la información como también ciertas especificidades técnicas.

6.1 Proceso de reducción de alcances

Para obtener los 21 alcances identificados, en primer lugar, se procedió a realizar una exhaustiva revisión de fuentes secundarias (documentos y registros del Aula de Reingreso) y de las entrevistas realizadas a los diferentes informantes claves y agentes de cambio. Durante este proceso, se traspasaron los potenciales alcances a una base de datos destinada a develar si cumplían con todas las condiciones para ser considerados como alcances. Tras dicho proceso, se eliminó uno de los potenciales alcances por tratarse de un hecho y no un cambio. Siendo este: “profesionales de la fundación Súmate realizaron labores de acompañamiento en vez de ejecución del proyecto”.

También fue excluido otro alcance en virtud de que consistía en un aspecto básico requerido para la ejecución del proyecto⁶. Fue así que la matriz de alcances se vio reducida la cantidad de alcances preliminares de 26 a 24.

Posteriormente, tras un análisis de contenido, se redujo la cantidad de alcances, debido a que 3 de ellos correspondían a un mismo tema, y por ende, se encontraban duplicados en la matriz. Para sortear la duplicación, se condensaron generando un único alcance. De esta manera, se redujo de 24 a 21 la cantidad de alcances. En la tabla que sigue a continuación se explicita el proceso de condensación.

Tabla 5: condensación de alcances reiterativos. Fuente: elaboración propia.

Alcance 1	Alcance 2	Nuevo Alcance Condensado
Al finalizar mayo de 2017 los de estudiantes del aula de Reingreso superan sus problemas y rencillas entre ellos y logran generar una identidad común entre ellos: todos ellos son estudiantes del aula. Incluso algunos de ellos generan amistad entre sus pares.	Estudiantes aprenden a relacionarse con los compañeros del aula durante mayo de 2017 al reconocer las emociones y brindarles el espacio que necesitaban.	A partir de mayo de 2017 mejora la relación y conocimiento entre los estudiantes que participan en el Aula de Reingreso, disminuyendo los conflictos internos entre ellos.

⁶ El alcance mencionado trata sobre el desarrollo de mayor organización de uno de los trabajadores del aula. Este alcance fue obviado, ya que las capacidades, habilidades y conocimientos específicos para la realización de un cargo el cumplimiento con todos esos requerimientos debiesen garantizarse tras el proceso de selección del personal. Por lo demás, la descripción de este resultado no se relacionaba con ninguno de los objetivos específicos del proyecto.

<p>A partir de 16 de octubre de 2017, el equipo del aula pierde la capacidad de tomar de decisiones y coordinación interna respecto al proyecto mismo. Por decisión del director se adelantó el cierre del año académico del aula y se instaura la modalidad de asistir a la escuela solo para rendir los exámenes.</p>	<p>El proyecto pierde la articulación con la escuela y con la Fundación Súmate después de octubre 2017 a causa de la desvinculación del jefe de proyecto interior del Aula de Reingreso.</p>	<p>A partir de 16 de octubre de 2017, el equipo del aula pierde la capacidad de tomar de decisiones y coordinación interna respecto al proyecto mismo. Las decisiones pasan a ser responsabilidad del director, cuyo enfoque pedagógico no era concordante con la visión inclusiva promulgada por el aula. Por decisión del director se adelantó el cierre del año académico del aula y se instaura la modalidad de asistir a la escuela solo para rendir los exámenes.</p>
<p>El 50% de niños, niñas y jóvenes que estaban excluidos del sistema escolar y que pasaron por el Aula, logran nivelar sus estudios y finalizar el año escolar.</p>	<p>Los 12 niños, niñas y jóvenes que habían discontinuado sus estudios e ingresaron al proyecto, completan sus estudios de ciclo básico tras finalizar el octavo básico.</p>	<p>14 estudiantes logran nivelar sus estudios gracias al Aula de Reingreso. De ellos, 12 logran finalizar sus estudios básicos al egresar de octavo básico.</p>

6.2 Pauta entrevista a informantes claves

- a) Se explica la metodología y se define a priori que se entiende como alcance.

Alcance: Cambio en comportamientos, relaciones, acciones, actividades, políticas o prácticas de un individuo, grupo, comunidad, organización o institución.
Cosecha de Alcances: Identificación, formulación, análisis e interpretación de alcances para contestar preguntas utilizables.
Agente de cambio: Individuo u organización que influye en un alcance.
Contribución: Explicación comprobable de cómo contribuyó al alcance el agente de cambio.
Corroboración: Confirmación de la solidez de una descripción de alcances por parte de una o un informante que conoce el alcance y es independiente del agente de cambio.

a.1) Levantamiento del terreno

Fecha de levantamiento del terreno	
Profesional encargado de levantamiento de información	
Nombre Informante clave (agente de cambio)	
Edad Informante clave (agente de cambio)	
Profesión Informante clave (agente de cambio)	
Cargo / Función Informante clave (agente de cambio)	
Tiempo trabajando en su cargo Informante clave	
Especialidad informante clave	

Tiempo específico trabajando en el proyecto informante clave.	
---	--

a.2) Datos de contacto del informante clave

Datos de contacto informante clave	Nombre:
	Número de teléfono:
	Mail:

6.3 Pauta de entrevista:

INTRODUCCIÓN: Preguntas generales sobre el proyecto y apreciaciones sobre los alcances del proyecto en general.

¿Qué es lo que hace el proyecto / cuales son las acciones que se realizan en el proyecto de Aula de Reingreso?
¿Qué pretendían lograr con el proyecto? / ¿Cuáles eran los resultados que se esperaban con el Aula de Reingreso? EXPECTATIVA INICIAL
¿Cuál es el objetivo del “proyecto Aula de Reingreso”? EXPECTATIVA INICIAL.

1. Preguntas guía:

Alcance: ¿En *quién* ha influido el agente de cambio para que modificara *qué*, y *cuándo* y *cómo* se modificó? ¿En qué consiste el cambio observable y verificable que se puede apreciar en el individuo, la comunidad, la organización o institución? ¿Qué se hace de manera distinta y que se considere importante?

Contribución: ¿Cómo contribuyó el agente de cambio a esa transformación? De manera concreta, ¿qué acciones llevó a cabo que influyó en el cambio?

3. Alcances en relación al proyecto

	¿Quién cambió?	¿Qué cambió?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Cómo podemos verificar? ¿Se refleja en qué?
¿Cuáles son los logros que ha tenido el Aula de Reingreso?					
¿Cuál sería el efecto en la escuela del Aula de Reingreso?					
¿Cuáles serían los efectos en la comunidad?					

4. Dificultades para el desarrollo del proyecto

¿Cuáles han sido las principales dificultades que se han presentado para el desarrollo del proyecto? (Marque con una X si corresponde).	
Experiencias	
Problemas de comunicación	
Salida anticipada de profesionales	
Recursos	
Convivencia	
Falta de proyección	
Falta de profesionales	

5. Específico en relación al cargo

	¿Quién cambió?	¿Qué cambió?	¿Cuándo?	¿Dónde?	¿Cómo lo podemos verificar? ¿Se refleja en qué?
¿En tu área y de acuerdo al rol que te tocó ejercer para el desarrollo del proyecto, cuales consideras son los alcances que se lograron?					
Dentro de estos logros, ¿cuál consideras que fue el que obtuvo un mejor resultado? ¿Por qué?					
¿En tu área y de acuerdo al rol que te tocó ejercer para el desarrollo del proyecto, cuales consideras fueron las principales dificultades que se presentaron?					

6. Recomendaciones

Si se pudiera hacer un Aula de Reingreso en otro lugar, ¿qué aspectos tu recomendarías que son clave? En base a la experiencia de este piloto, ¿cuáles son aspectos que no pueden faltar en el diseño y ejecución de un Aula de Reingreso?

6.3 Encuesta satisfacción de usuario Alumnos

P1: SEXO	Hombre	1	P2: EDAD	_____ años
	Mujer	2		

P3 ¿Hace cuánto tiempo te encuentras participando en el proyecto Aula de Reingreso?

1	Menos de 6 meses
2	Más de 6 meses

P4 ¿Cuál es el nivel de estudio o el último curso aprobado?

4º Básico	1
5º Básico	2
6º Básico	3
7º Básico	4

P5. Cuando ingresaste a este proyecto te explicaron o te entregaron algún folleto, texto o algo escrito sobre:

a. Como se iba a trabajar en el Aula de Reingreso				
No le explicaron nada	Le explicaron poco	Le explicaron más o menos	Le explicaron bien	Ns/nr
1	2	3	4	9
b. Las normas de funcionamiento del aula				
No le explicaron nada	Le explicaron poco	Le explicaron más o menos	Le explicaron bien	Ns/nr
1	2	3	4	9
c. Los derechos que tú tienes en el proyecto				
No le explicaron nada	Le explicaron poco	Le explicaron más o menos	Le explicaron bien	Ns/nr
1	2	3	4	9

P6. A partir de todo lo que ha sido tu experiencia en el Aula de Reingreso, en términos generales, ¿Qué tan satisfecho o conforme te encuentras?

1	Nada Satisfecho
2	Poco Satisfecho
3	Ni satisfecho ni Insatisfecho
4	Satisfecho
5	Muy Satisfecho
9	No sabe / No responde

P7 ¿De las clases que tuviste durante el año, ¿qué nota le podrías (de 1 a 7) a cada una de ellas pensando en lo entretenidas que fueron las clases (PRIMER CUADRO)? ¿y que notas le podrías a cada una de ellas pensando en lo que sientes que aprendiste en cada una de ellas? Donde 7 es muy satisfecho y 1 para nada satisfecho.

Lenguaje		
Matemáticas		
Ciencias		
Historia		
Taller		
Artes visuales		
Música		
Inglés		
Religión		

P8.1 ¿Qué tan satisfecho estás con la metodología participativa de Aprendizaje basado en Proyectos?

NADA SATISFECHO	POCO SATISFECHO	NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P8.2 ¿estás satisfecho/a con la cantidad de tiempo que duran las clases?

NADA SATISFECHO	POCO SATISFECHO	NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P8.3 ¿qué tan satisfecho estás con los talleres de habilidades para la vida que se realizaron?

NADA SATISFECHO	POCO SATISFECHO	NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P9 Pensando ahora en el proyecto, estás de acuerdo con lo que dice la siguiente frase:

P9.1 "Desde que participo en el proyecto he subido mis notas"

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MÁS O MENOS	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P9.2 "Participar me ha ayudado a crecer como persona"

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MÁS O MENOS	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P9.3 "Las salidas culturales han sido entretenidas y me han servido para aprender cosas nuevas"

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MÁS O MENOS	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P10. A partir de tu experiencia:

a. ¿Sientes que puedes dar tu opinión a las personas que trabajan en el Aula de Reingreso (PROFESORES Y EQUIPO PSICOSOCIAL)?					
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

b. ¿Sientes que tu opinión es tomada en cuenta en el proyecto?

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

P11. Teniendo en consideración tu experiencia en el proyecto ¿se lo recomendarías a un amigo?

SI	1	¿Por qué no?
NO	0	

¿Por qué no?

--

P12. Considerando a las/los docentes que trabaja directamente contigo, en términos generales, ¿cómo consideras el trato hacia tí?

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Ns/nr
1	2	3	4	5	9

Continuar en P13

Pasar a P14

P13. ¿Por qué consideras que el trato hacia ti es (nombrar respuesta anterior, Muy Malo, Malo o Regular)?

P14 Y en términos más específicos, de tu experiencia en el proyecto, respecto al equipo docente, consideras que:

a. Cumplen con lo que se comprometen

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

b. Tienen trato amable contigo y los otros jóvenes

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

c. Se saben tu nombre y te llaman así

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

P15. Considerando a la dupla psicosocial (Trabajador social y psicóloga) que trabajan directamente contigo, en términos generales, ¿cómo consideras el trato hacia tí?

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Ns/nr
1	2	3	4	5	9

Continuar en P16

Pasar a P17

P16. ¿Por qué consideras que el trato hacia ti es (nombrar respuesta anterior, Muy Malo, Malo o Regular)?

P18 Y en términos más específicos, de tu experiencia en el proyecto, respecto al equipo docente, consideras que:

a. Cumplen con lo que se comprometen

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

b. Tienen trato amable contigo y los otros jóvenes

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

c. Se saben tu nombre y te llaman así

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

d. Es fácil encontrarlos cuando tienes algún problema

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

e. Están dispuesto a ayudarte si necesitas algo

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

d. Es fácil encontrarlos cuando tienes algún problema

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

e. Están dispuesto a ayudarte si necesitas algo

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

6.4 Encuesta satisfacción de usuarios Padres y Apoderados

P3 ¿Hace cuánto tiempo su hijo/a pupilo se encuentra participando en el proyecto Aula de Reingreso?

1	Menos de 6 meses
2	Más de 6 meses

P4 ¿Cuál es el último nivel de estudio alcanzado por usted?

Sin educación formal	1
Básica incompleta	2
Básica completa	3
Media incompleta	4
Media completa	5
Técnico superior incompleta	6
Técnico superior completa	7
Universitaria Incompleta	8
Universitaria Completa	9

P5 ¿Cuál es el su vínculo familiar con el estudiante/ pupilo?

Madre	1
Padre	2
Hermano /a	3
Tío/ tía	4
Abuelo / abuela	5
Otro Familiar:	6
Otro significativo:	7

P6. Cuando llego o lo/a invitaron a participar del proyecto, le explicaron o le entregaron algún folleto, texto o algo escrito sobre:

P8.1 A su juicio, en términos generales ¿Qué tan satisfecho está con las clases que ha tenido acceso su hijo/a pupilo durante este año?

NADA SATISFECHO	POCO SATISFECHO	NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P8.2 A su juicio, en términos generales ¿está satisfecho con el espacio físico con el que cuenta el Aula de Reingreso para el desarrollo de sus clases?

NADA SATISFECHO	POCO SATISFECHO	NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P8.3 A su juicio, en términos generales ¿qué tan satisfecho se encuentra con las reuniones de apoderados que ha habido?

NADA SATISFECHO	POCO SATISFECHO	NI SATISFECHO NI INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P9 Pensando ahora en algunas frases que otras personas nos han dicho sobre el Aula de Reingreso, que tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra usted con las siguientes frases:

P9.1 "Desde que los jóvenes participan del Aula de Reingreso, han subido sus notas"

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MÁS O MENOS	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P9.2 "Participar del Aula de Reingreso ha permitido que los jóvenes crezcan como persona"

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MÁS O MENOS	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

P9.3 "Las salidas culturales que han tenido los jóvenes han sido entretenidas y les han servido para aprender nuevas cosas"

MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	MÁS O MENOS	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO	NS/NR
1	2	3	4	5	9

a. Como se iba a trabajar en el Aula de Reingreso con su hijo/a pupilo					P10. A partir de su experiencia:
No le explicaron nada	Le explicaron poco	Le explicaron más o menos	Le explicaron bien	Ns/Nr	10. ¿Siente que puede dar su opinión a las personas que trabajan en el Aula de Reingreso (PROFESORES Y EQUIPO PSICOSOCIAL)?
1	2	3	4	9	

b. Las normas de funcionamiento del aula				
No le explicaron nada	Le explicaron poco	Le explicaron más o menos	Le explicaron bien	Ns/Nr
1	2	3	4	9

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

c. Los derechos que su hijo/a pupilo tienes en el proyecto				
No le explicaron nada	Le explicaron poco	Le explicaron más o menos	Le explicaron bien	Ns/Nr
1	2	3	4	9

b. ¿Siente que su opinión es tomada en cuenta para el desarrollo del Aula de Reingreso?					
Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre	Ns/Nr
1	2	3	4	5	9

P11. Teniendo en consideración su experiencia en el proyecto ¿se lo recomendaría a otra persona para que matricule a su hijo/a?

SI	1	
NO	0	¿Por qué no?

P6. A partir de todo lo que ha sido la experiencia de su hijo/a pupilo en el Aula de Reingreso, en términos generales, ¿Qué tan satisfecho o conforme se encuentra con lo que ha realizado el proyecto ?

1	Nada Satisfecho
2	Poco Satisfecho
3	Ni satisfecho ni Insatisfecho
4	Satisfecho
5	Muy Satisfecho
9	No sabe / No responde

¿Por qué no?

P12. Considerando a las/los profesores que trabajan directamente con su hijo/a pupilo, en términos generales, ¿cómo consideras el trato que han tenido hacia el/ella?

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Ns/nr
----------	------	---------	-------	-----------	-------

1	2	3	4	5	9
Continuar en P13			Pasar a P14		
<p>P13. ¿Por qué consideras que el trato hacia el/ella es (nombrar respuesta anterior, Muy Malo, Malo o Regular)?</p> <div style="border: 1px solid black; height: 20px; width: 100%;"></div>					

P15. Considerando a la dupla psicosocial (Trabajador social y psicóloga) que trabajan directamente con su hijo/a pupilo, en términos generales, ¿cómo consideras el trato que han tenido hacia el/ella?

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno	Ns/nr
1	2	3	4	5	9

Continuar en P16

Pasar a P17

P11. ¿Por qué consideras que el trato hacia el/ella es (nombrar respuesta anterior, Muy Malo, Malo o Regular)?