firstimpact

Informe Final:
Evaluación de Procesos de Programa ASE de Fundación Trabün

María Ignacia Contreras
Antonela Racca
Kamila González

Julio / 2024

Índice

I. Introducción **2**
II. Metodología **7**
III. Análisis **9**
A. Facilitadores 9
B. Obstaculizadores 22
C. Oportunidades 36
IV. Principales hallazgos y recomendaciones **40**
V. Conclusiones **43**

I. Introducción

El presente informe se enmarca en la voluntad de evaluar el impacto del programa de Aprendizaje Socioemocional (ASE) de la Fundación Trabün con miras a la definición de una estrategia de escalabilidad basada en evidencia. En ese contexto, la Fundación MC, junto a Fundación Trabün mandatan a la consultora First Impact una evaluación de procesos con foco en la identificación de los facilitadores y obstaculizadores propios de la implementación del programa ASE que pudiesen afectar el cumplimiento de su objetivo y la maximización de sus impactos esperados.

La presente evaluación de procesos se desarrolló en cuatro etapas:

1. Sistematización: busca comprender el diseño del programa en su totalidad para el correcto desarrollo de una futura evaluación de impacto.
2. Teoría de cambio e indicadores: se propone validar la cadena causal del programa y sus principales indicadores identificando cómo se esperan lograr los objetivos e impactos declarados, operacionalizando las Teorías de Cambio y conociendo el actual sistema de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL, por sus siglas en inglés).
3. Levantamiento a usuarios: con el objetivo de validar las hipótesis desarrolladas en las etapas 1 y 2, con usuarios directos del programa y su puesta práctica directa del programa.
4. Análisis y hallazgos: recoger los principales facilitadores y obstaculizadores para la evaluación de impacto, y proponer acciones de mejora.

El presente informe corresponde al entregable final de la evaluación de procesos del programa ASE de la Fundación Trabün. Para ello, el presente documento se estructura de la siguiente manera: como parte de la introducción se contextualizan los aspectos trabajados y hallazgos de las etapas previas de la consultoría, el ciclo de vida de un programa social y las principales condiciones requeridas para llevar a cabo una evaluación experimental exitosa. En la sección 2 se detalla la metodología de trabajo y las fuentes de información. La sección 3 presenta el análisis de información, destacando facilitadores, obstaculizadores y oportunidades de la implementación del programa. Finalmente, se presentan los principales hallazgos, recomendaciones y conclusiones.

Etapas previas de la consultoría

Comenzando por la etapa de **sistematización**, el trabajo consistió en analizar los procesos actuales para detectar su nivel de madurez. Se llevó a cabo una revisión documental y se realizaron entrevistas a actores internos y externos del programa ASE, así como una jornada de trabajo con Fundación Trabün y Fundación MC[1].

El programa ASE tiene como objetivo potenciar el aprendizaje socioemocional de estudiantes en comunidades educativas con alto índice de vulnerabilidad. Para ello, se identifica como población objetivo a los estudiantes, así como también al equipo educativo;

[1] Para mayor detalle ver Informe de sistematización ASE, First Impact, 2024a.

docentes y directivos. El programa cuenta con dos modelos: intensivo y semi-intensivo. En el mapeo de actores asociado al primero se identifican, dentro del equipo Trabün, a las duplas compuestas por un jefe de proyecto (JDP) y los coordinadores de implementación (CI). Por otro lado, los establecimientos educativos (EE) cuentan con un equipo de líderes educativos, en el cual se encuentran los directores, encargados de proyecto, mentores y docentes. El modelo semi-intensivo, por su parte, comprende desde el equipo Trabün a los jefes de proyecto, y por parte de los establecimientos educativos a los encargados de proyecto y docentes.

Sus procesos se dividen en cuatro grandes áreas: diseño, desarrollo, implementación y monitoreo y seguimiento. El análisis de cada área resultó en un diagrama de flujos para el modelo intensivo y otro para el modelo semi-intensivo utilizando una metodología que permitiera desglosar los procesos en grados o niveles de definición y madurez. Utilizando colores asimilables a un semáforo se señalaron con color verde aquellos procesos establecidos y/o consolidados, con color amarillo los procesos iniciales, con color naranja a los procesos claramente definidos pero aún no implementados y con color rojo los procesos en definición.

Luego de este análisis inicial, se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Dentro de las direcciones de diseño y desarrollo, los procesos están principalmente consolidados. Se relevan algunas nuevas estrategias en el área de diseño. En cuanto al proceso de desarrollo, se encuentran dos puntos importantes a notar. Por un lado, el desafío que representa el proceso de compras públicas con los establecimientos educacionales municipales. La burocracia que conlleva y su imprevisibilidad en cuanto a plazos tiene directa injerencia en la implementación posterior. Por otro lado, el proceso de traspaso a la dirección de implementación una vez cerrada una venta requiere de mayor agilidad interna para optimizar los tiempos de entrega de materiales y capacitaciones, de forma de custodiar los plazos para el comienzo de la implementación del programa [actualización: durante este primer semestre de 2024, han diseñado un proceso que permita agilizar este traspaso, que se encuentra en proceso de pilotaje].

2. El proceso de implementación es el que presenta mayor documentación y detalle para sus actores, sin embargo, se identifican varias estrategias nuevas en vías de pilotaje. Algunas fruto del trabajo con la consultora IMAGO, y otras fruto de la identificación interna de espacios de mejora. Aquellas etapas del proceso particularmente relevantes de cara a una futura evaluación atañen a la priorización de clases [actualización: la priorización de clases se parametrizar durante el primer semestre de 2024, sin embargo, la planilla de seguimiento de clases sigue en proceso de consolidación], los nuevos indicadores de trayectoria, la nueva definición de un jefe de proyecto para el modelo semi-intensivo y las visitas, levantamiento de datos y trayectorias para dicho modelo. Estos aspectos deben estar claramente definidos y ejecutados a repetición, de manera de consolidarse antes de embarcarse en la evaluación.

3. En cuanto a la dirección de evaluación, dada su particular relevancia en la voluntad de implementar una evaluación, requiere de una mayor consolidación tanto en su

equipo como en sus procesos. Se ve de suma importancia el diseño de un sistema de monitoreo que refleje un trabajo sistemático y automatizado de los datos levantados, que permita analizar los datos internos con datos externos, que muestre datos históricos y que releve todos aquellos aspectos claves para identificar los factores críticos de la implementación del programa (i.e. características de los docentes, línea base de habilidades socioemocionales de los estudiantes, seguimiento de los estudiantes en el tiempo). Se entregó un diagrama de flujos ampliado para esta dirección.

En una segunda etapa de la consultoría, se trabajó en la transformación de la **Teoría de Cambio** con que contaba el Programa ASE de manera de llegar a un nivel de detalle que permitiera identificar todos los supuestos de cada cadena causal y su nivel de riesgo asociado. Esto, con el objetivo de identificar cómo se esperan lograr los objetivos e impactos declarados. Se realizaron jornadas de trabajo con el equipo de Trabün, generando una Teoría de Cambio para el modelo intensivo y una para el modelo semi-intensivo. Aquí se volvió a utilizar el código de color "semáforo", pero con significados adecuados al análisis. En este caso: el color verde corresponde a supuestos que se relevan ya mitigados y/o logrados o que no presentan un gran riesgo, el color amarillo se asigna a supuestos que presentan riesgo pero pueden mitigarse o son de relevancia intermedia y el color rojo se refiere a supuestos fuertes cuyo incumplimiento rompe la cadena causal principal del programa o que requiere de atención a la hora del diseño de la evaluación.

Es importante resaltar que el modelo de implementación intensivo se basa en capacitación y acompañamiento a líderes educativos y docentes acerca de la metodología ASE y la entrega de la planificación y contenidos de clase de orientación. Posteriormente los líderes están encargados de hacer seguimiento a los docentes a través de mentorías y retroalimentación. Luego, los docentes dictan las clases a los estudiantes, aplicando las competencias adquiridas y el contenido del programa recibido. La particularidad de este programa es, entonces, que la Fundación no tiene contacto con su beneficiario final y emerge un beneficiario intermedio, el docente, sobre el que se necesita tener algún tipo de indicio de apropiación del programa y su metodología para asegurar la cadena causal de impacto sobre los estudiantes. En cuanto al modelo semi-intensivo, al no contar con acompañamiento y tener menos visitas, se suman supuestos riesgosos desde los productos a los resultados respecto a la implementación de las clases. Esto es, en la cantidad de clases impartidas, la fidelidad al diseño: contenido y metodología, y el uso del tiempo de clase y priorización de los contenidos de manera de asegurar la entrega de lo medular de cada clase a los estudiantes.

El siguiente entregable, que decanta de la construcción de las teorías de cambio, corresponde a la **Matriz de Indicadores**. Ella se construye asignando al menos un indicador a cada componente de la Teoría de Cambio. Entonces, se cuenta con indicadores de producto, de resultados de corto, mediano y largo plazo. Para cada indicador, se indica a qué modelo responde, si se puede medir en grupo de tratamiento y de control y su fórmula de cálculo. En una columna con notas se hace referencia a todas las preguntas e información que se identificaron, referentes a los datos, necesarios para construir el indicador revisando los instrumentos y bases de datos de monitoreo. Ello acompaña el uso de la referencia de colores aplicada en los instrumentos previamente mencionados. En este caso, con el siguiente significado:

- Verde: dato captado en instancia existente
- Amarillo: dato no captado pero existe instancia de levantamiento
- Rojo: no existe ni dato ni instancia de levantamiento, falta definición o falta asegurar consolidación del instrumento

Finalmente, se propusieron 73 indicadores asociados a la Teoría de Cambio y en conjunto con el equipo Trabün, se priorizaron 21 indicadores. La mayoría de los indicadores construidos para hacer seguimiento, tanto a los productos como a los resultados de corto, mediano y largo plazo, pueden construirse con información que ya es captada por Trabün. Sin embargo, se detecta la falta de instrumentos para evidenciar resultados en docentes. Los indicadores de resultado final se captan a través del test de estudiantes, instrumento que se está validando con MideUC.

La tercera etapa de la consultoría consistió en el **levantamiento de datos de usuarios** del programa ASE, con el fin de validar las hipótesis y principales conclusiones de la etapa uno (sistematización) y dos (Teoría de Cambio y Matriz de Indicadores). En este caso, a través de entrevistas semi-estructuradas con directores, encargados, mentores y docentes de establecimientos semi-intensivos e intensivos con diferentes tiempos de implementación y en distintas regiones del país. Luego del levantamiento se entregó un informe que contiene las pautas de las entrevistas y el N muestral alcanzado. Dado factores externos[2], no se logró el N esperado para el modelo semi-intensivo. Es por ello, que se propuso e hizo un esfuerzo desde First Impact de adaptar la planificación para agregar entrevistas a actores del modelo semi-intensivo de manera de poder llegar a conclusiones más acabadas.

Ciclo de vida de un programa social

Un proyecto o programa social comprende cuatro etapas fundamentales. Comienza con el diseño de la intervención, luego con la implementación misma, continúa con su consolidación y posterior escalamiento. El paso de una etapa a la siguiente requiere de un proceso iterativo informado por el ejercicio de monitoreo y evaluación constante, lo que permite asegurar el cumplimiento de la cadena causal y por ende de los objetivos de dicha intervención.

Entre la etapa de diseño y la implementación se recomienda realizar evaluaciones de procesos con el fin de asegurar el correcto funcionamiento de estos, la fidelidad de la implementación al diseño de la intervención, o bien, detectar aquellos procesos que requieren ajustes para su correcta implementación.

Entre la etapa de implementación y la de consolidación, se recomienda realizar evaluaciones de resultados, las cuales permiten asegurar que los productos (resultados directos de las actividades en una teoría de cambio) generen los resultados intermedios y finales esperados. Es decir, este tipo de análisis asegura estar caminando en el sentido correcto en términos de contribución al objetivo esperado.

[2] Adelanto no previsto de las vacaciones de invierno en los establecimientos educacionales por parte del Ministerio de Educación, y un mayor tiempo de contacto que el planificado dado que se adelantó el cierre del semestre en los establecimientos.

Finalmente, antes de proceder con el escalamiento o expansión, se recomienda realizar evaluaciones de impacto, las cuales evidencian la atribución (causal) de las intervenciones en el cumplimiento del objetivo planteado.

Condiciones necesarias para una evaluación de impacto experimental

Las evaluaciones de impacto experimentales son ampliamente conocidas por su rigurosa metodología y capacidad para proporcionar evidencia clara sobre la efectividad de programas y políticas. Esto debido principalmente a su capacidad para proporcionar evidencia causal, siendo capaz de aislar los efectos de factores externos mediante la aleatorización, minimizando la existencia de sesgo de selección (Banerjee & Duflo, 2009).

Para el desarrollo de evaluaciones de impacto experimental exitosa, es decir, rigurosa, válida y útil para tomar decisiones informadas sobre la eficacia de un programa o intervención, se deben cumplir las siguientes condiciones:

En términos de diseño e implementación de la intervención, es crucial contar con objetivos bien definidos y específicos que se desean evaluar, es decir, tener una cadena causal clara y coherente. Además, la intervención debe estar claramente definida para poder implementarla de manera consistente.

En cuanto al contexto, es necesario asegurar la estabilidad del entorno en el que se implementa el programa para que los resultados no se vean afectados por factores externos imprevistos.

Desde un punto de vista práctico, es fundamental contar con la aceptación y colaboración de las partes interesadas, incluyendo participantes, administradores del programa y financiadores, para que apoyen la evaluación experimental y comprendan su importancia. Asimismo, se deben cumplir todas las normativas y estándares éticos, incluyendo la obtención del consentimiento informado de los participantes y la garantía de que no se les causará daño.

Técnicamente, es esencial que sea posible asignar aleatoriamente a los participantes al grupo de tratamiento y al grupo de control sin causar problemas éticos o prácticos significativos. También se debe tener acceso a una muestra suficiente para asegurar que el estudio tenga poder estadístico adecuado para detectar efectos significativos, y contar con los recursos necesarios (tiempo, personal, financiamiento) para llevar a cabo la evaluación experimental de manera efectiva.

En términos de datos, se deben tener medidas claras de resultados, con indicadores y métodos de medición válidos para evaluar los resultados del programa. Además, es crucial contar con un sistema eficaz para la recolección y el monitoreo de datos durante todo el proceso de la evaluación, así como tener acceso a expertos en análisis de datos que puedan interpretar los resultados de manera precisa y significativa.

II. Metodología

Entrevistas

El levantamiento de información de usuarios se realizó en el marco de una metodología cualitativa, mediante entrevistas semi-estructuradas con los distintos actores del programa: directivos, encargados, mentores y docentes del programa, representantes de las modalidades semi-intensiva e intensiva. Para la selección de la muestra de participantes se realizó una aleatorización por territorio, tipo de actor, años de implementación y modalidad de implementación. De esta forma, se llevaron a cabo 21 entrevistas, 11 a actores del modelo intensivo y 10 a actores del modelo semi-intensivo. Todas las entrevistas fueron realizadas entre junio y julio de 2024. La Tabla 1 muestra un resumen de las entrevistas realizadas.

El componente cualitativo se empleó con el propósito de profundizar en las percepciones sobre la implementación, identificando facilitadores, obstáculos y oportunidades que podrían afectar el desarrollo exitoso del programa. Para la interpretación de la información, se utilizó el método de análisis de contenido, que permite sistematizar ideas significativas y reconocer patrones comunes entre los entrevistados (Creswell & Poth, 2018). Esta información se organizó utilizando una rejilla, donde cada columna corresponde a un macro tema de análisis (facilitadores, obstáculos u oportunidades), las columnas siguientes a subtemas de análisis, y cada fila a un actor relevante entrevistado, permitiendo así codificar citas con información relevante.

Tabla 1: Caracterización de entrevistas según modalidad, año y actor.

	Modelo	**Intensivo**			**Semi-Intensivo**	
Actor	Región/Año Implementación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 1	Año 2
Director	RM	-	-	-	1	-
	Regiones	-	1	-	-	-
Encargado/Líder	RM	-	2	1	2	1
	Regiones	1	3	-	-	1
Mentor	Regiones	-	-	1	NA	
Docente	RM	-	-	2	4	-
	Regiones	-	-	-	-	1
Total	**21**	**11**			**10**	

Fuente: Elaboración propia

Encuestas

En paralelo, se tenía planificado realizar un levantamiento de datos a través de una encuesta que permitiera cruzar los hallazgos relevados en el marco del análisis cualitativo. Sin embargo, coincidió con los plazos de la Encuesta de Fin de Semestre (EFS) 2024 para docentes de Fundación Trabün. En conjunto se priorizó no saturar a los usuarios con tantos requerimientos de información y se decidió utilizar las respuestas de las encuestas de fin de semestre como insumo. Si bien no todas las preguntas del instrumento resultaban relevantes para el presente proceso, se seleccionaron aquellas que podrían complementarlo, validarlo o cuestionarlo.

La Encuesta de Fin de Semestre fue aplicada en un total de 52 colegios, de un universo de 56 que hoy trabajan con Fundación Trabün aplicando el Programa ASE en modalidad intensiva o semi-intensiva. Para el modelo semi-intensivo, se llegó a 354 docentes (tasa de respuesta del 61%) y 98 líderes (tasa de respuesta de 75%) de 28 colegios. En cuanto a las respuestas de actores del modelo intensivo, se llegó a 424 docentes (tasa de respuesta del 68%), 82 encargados (tasa de respuesta de 83% para encargados y 75% para mentores) de los cuales 56 eran mentores (68%), 12 eran encargados (12%) y 16 cumplían ambos roles (20%), esto sobre 24 colegios en total.

III. Análisis

En esta sección se presenta el análisis del levantamiento cualitativo realizado a los equipos educativos usuarios del programa ASE, el cual fue complementado con datos provenientes de la EFS realizada a docentes en junio 2024 por Trabün. El análisis se divide en aspectos que facilitan la implementación del programa, aspectos obstaculizadores y oportunidades.

A. Facilitadores

Los principales facilitadores de la implementación identificados son los siguientes:

Pertinencia

El programa ASE se reconoce como una herramienta esencial para abordar las crecientes necesidades socioemocionales de los estudiantes durante la pandemia, ante la falta de preparación previa de los docentes y la comunidad educativa en este ámbito. Se destaca por integrar el aprendizaje socioemocional en el currículo escolar, y abrir camino a que sea reconocido como tema fundamental para el desarrollo de los estudiantes.

> *Al ver toda la necesidad que había con todo lo socioemocional con la pandemia, se vio que Trabün era una herramienta súper positiva para abordar todas estas problemáticas que estaban teniendo los estudiantes. (...) ¿cómo nos hacemos cargo de esto? No había gente capacitada, o sea, nadie sabía mucho. Entonces lo vimos como una solución, en realidad. - Encargado*

> *Un desafío importante (el programa ASE), que me encanta porque esto viene a dar un matiz distinto al colegio. ¿Por qué lo digo? Porque después de la pandemia viene a dar, como que de alguna forma viene a apoyar todos estos elementos que no se tomaron en cuenta antes. ¿Por qué lo digo? Porque antes no se consideraba esto de esta emoción que estaba con los niños, no se invisibilizaba de alguna forma esta emoción que los niños sentían. Cuando estábamos alegres, cuando estábamos tristes, era en el fondo desde el sentir, ¿no? Y ahora esto socioemocional es fundamental en el desarrollo, donde hay estudios que demuestran que cuando (se) valida la emoción del estudiante, hay una evidencia que eventualmente puede haber un aumento significativo en el aprendizaje del estudiante. - Encargado*

> *A mí me encanta Trabün. La verdad que puedo decir que es una Fundación maravillosa, si la podría definir en una sola palabra. ¿Por qué? No solamente es un programa que apoya a los estudiantes, sino que también viene a dar herramientas a la comunidad educativa, a los apoderados, a los asistentes de la educación, a todos los profesionales que trabajan dentro de un establecimiento. - Encargado*

La importancia del desarrollo socioemocional quedó en evidencia luego de la pandemia, las instituciones educativas quedaron desprovistas de herramientas para lograr enfrentar esos

desafíos. El programa de la Fundación Trabün responde a esta necesidad real y concreta de los colegios, lo cual es reconocido por los propios equipos educativos.

Aplicabilidad

El programa proporciona recursos y actividades listas para usar, que evidencian un trabajo serio en su construcción, así cómo una metodología clara que impulsa el programa en su conjunto. Contar con material listo y fácil de ocupar, es una característica del programa ASE muy valorada por los docentes que no cuentan con mucha disponibilidad de tiempo para la planificación de sus clases en general.

> *Orientación es una asignatura, tiene barras curriculares, tiene objetivos, tiene un montón de componentes y nosotros a eso le agregamos un programa que está enfocado en una necesidad de los niños y el cual te acompaña lo suficiente para que no tengas que hacer nada tú. Tú tienes que estar y tienes que ser constante en realizar las clases, pero el objetivo ya te lo dan, la actividad ya está hecha, tienes el recurso, tienes los libros, tienes todo. Entonces es hasta más sencillo en ese mismo sentido. - Mentor*

> *El hecho de que la clase venga armada, lista, con los recursos, con el material, te ahorra N pega, es indiscutible, es otra discusión si el material es adecuado, si no es adecuado, si es motivante, no es motivante, o sea, ya es otra discusión, que la podemos hacer y las tenemos constantemente, pero el hecho de que ya la clase venga, llegar y hacer, te ahorra N pega, una de las quejas que como profesor nosotros siempre tenemos es que no hay tiempo para planificar, que no hay tiempo para armar material, que no hay tiempo para... Entonces, que venga todo listo, llegar y hacer, de ahí, evidentemente, sí hay trabajo que hacer, lo que yo he transmitido a mis profes, es que hay que evaluar, hay que analizar, hay que adaptar, hay que cambiar, pero sin perder el foco, cuál es la meta de la clase, y por qué esa meta está asociada a un indicador más grande. - Encargado/Mentor*

> *Lo primero que nos llamó mucho la atención era que había un trabajo realizado, digamos, que no eran solo un ideario, ni muy buenas intenciones, sino que además había un material concreto, había cuadernillo, había guía didáctica, entonces que el profesor no iba a tener que trabajar de más, sino ejecutar, capacitarse y ejecutar un programa que ya estaba armado.- Director*

La facilidad de uso y aplicabilidad del material provisto por Trabün es un puntapié inicial muy favorable para una implementación idónea del programa. Que los equipos educativos encuentren, en términos prácticos como contextuales, que el material es atingente permite establecer más cercanía con el programa y la ejecución de las clases.

Semi-intensivo

Este facilitador también se identifica en la modalidad semi intensiva. Los entrevistados identifican la facilidad de uso y atingencia contextual del programa y el material que

ofrece de manera positiva.

> *El programa, que es un programa súper completo. Está súper completo, está pensado desde cuando tú entras a la clase, desde la disposición que vamos a entrar a la clase, del tema cómo lo vamos a tratar. A mí me parece súper pertinente todo, a mí me gusta, me gusta el orden, el criterio. Me gusta mucho. (..) Mi parecer es que las personas que diseñaron esto saben lo que pasa en el aula. - Encargada*

> *Lo organizado que está, lo bien planificado, la calidad del material, considero que es súper buena, el cuadernillo, las presentaciones. No es al voleo, sino que hay una organización que tiene fundamentos. Siento que no hay ninguna actividad que sobre. Lo que me ha pasado tal vez con algunos videos que yo he considerado poco adecuado, los he cambiado por otros, y que también me dan esas actividades por flexibilizar. - Docente*

El programa se describe como bien planificado y organizado. Los entrevistados reconocen que el trabajo de construcción del programa ha sido pensado y esquematizado por un equipo que comprende sobre la materia, lo cual da cuenta de una sólida base del programa.

Asimismo, esto también puede observarse en la EFS. Los encuestados, al ser preguntados por aspectos destacados del programa, recalcan el valor de la aplicabilidad del programa.

> *Es un programa práctico y sencillo de aplicar. -Encuestado*

> *Destaco las planificaciones y los recursos, ya que nos facilita mucho la parte administrativa y nos ahorra tiempo que siempre nos falta. - Encuestado*

> *Destacó la organización del material y su fácil acceso, así como las temáticas trabajadas que son muy importantes para apoyar el desarrollo socio emocional de los estudiantes - Encuestado*

Tanto la organización cómo la facilidad de uso y acceso a los materiales son características del programa bien evaluadas, tanto por los entrevistados como por los encuestados.

Duplas Trabün

Se resalta, sobre todo, a las duplas Trabün como profesionales muy capacitados y agradables para trabajar. Se destaca la preocupación por acompañar de la mejor manera posible la implementación del programa, así cómo la claridad y el nivel del detalle con el que llevan a cabo las visitas a los colegios.

> *Ha pasado con varios equipos por acá, varios equipos de acompañamiento, de líderes de colegio, pero todos siempre tienen como la misma esencia las personas, que es el querer ayudar, el querer buscar siempre una solución, el querer buscar la fortaleza. Y eso yo creo que se valora mucho porque el*

programa habla justamente de eso, del aprendizaje socioemocional y uno esperaría que la gente que trabaja ahí sea de la misma forma, obvio. Y es así completamente. - Encargada

Los profesionales (Trabün) son súper comprometidos, se manejan mucho también en el aprendizaje socioemocional, son personas súper agradables, tienen buena llegada, son flexibles, buscan adecuarse al contexto, ya, entonces yo veo que igual hay un esfuerzo y un trabajo arduo detrás, preocupados por una buena implementación. - Encargado

El acompañamiento de la dupla también es súper bueno, porque cuando uno tiene dudas o cuando piensa que va a perder el rumbo, de hecho para cumplir los plazos ellas están encima todo el rato. Entonces "marquen en la plataforma, vean cuántas clases han hecho, vean, planifiquen cuántas nos faltan", etcétera, en la estructura en que tienen, son estructuradas. Yo encuentro que es una fortaleza - Director

Tenemos una comunicación permanente, entonces nunca me he sentido un poco deambulando así como o muy perdida en relación a lo que tengo que hacer porque yo sé que puedo afirmar, digamos, a Sebastián que es mi contraparte y él como que siempre me aclara todo. Han estado siempre como muy pendientes, (..) como un sentido de la participación muy importante respecto a cómo ellos esperan que nosotros nos hagamos parte, creo que eso también responde a la autonomía que ellos quieren consolidar con nosotros. Destaco mucho en ese sentido la preparación, que ellos siempre son como muy ordenados, y hay mucha claridad, (..) lo asocio a calidez, a preocupación, a mucha dedicación y lo veo siempre genuino, como el interés, pero como que son muy preocupados del detalle, súper coordinados en eso, entonces como que ellos intencionan el hacerte esa pregunta, que el detallito como para compartir en las reuniones, la presencia, como que jamás la pasan por alto, o sea, son tan organizados que nunca se olvidan de recordarte cierta acción, y ese recordatorio siempre está en esa sintonía como súper respetuosa, esto no es una exigencia, entonces creo que lo que más destaco es que lo colaborativo, no se siente como un trabajo extra, necesariamente, no siempre, sino que como un apoyo, como que de verdad, si tienes problemas, te apoyo, coméntame, buscamos la solución. - Encargada

Yo considero que las visitas que hacen son muy pertinentes, han sido muy flexibles también porque justo ellos tuvieron que venir un día que estábamos con la ratificación del aula segura y tuvimos que postergar una observación de clase porque la reunión se extendió más de lo previsto, y ellos esperaron muy pacientemente que se resolviera para poder finalmente hacer el taller. Son bien generosos y pertinentes las intervenciones que hacen. - Encargada

Considero que uno de los aspectos más destacables del programa es el compromiso que ofrecen para la implementación. Es decir, nosotros tenemos acá visitas de los, no sé cómo llamarles, pero que en el caso de nosotros son Catalina y Sebastián, y ellos vienen acá, han venido ya a ofrecer esas dos

oportunidades, hacer un taller con todos los docentes, con compañeros míos, observar clases, y la retroalimentación que ofrecen es súper positiva para nosotros, porque también nos permite implementarlo de la misma manera, sacarlo un poco más de partido, porque no ha sido fácil. No ha sido fácil. - Encargado

El desempeño de las duplas es uno de los elementos relevados en las entrevistas que se valora de manera transversal, y que no presenta críticas o comentarios en desacuerdo. Los jefes de proyecto y coordinadores de implementación logran transmitir el espíritu del programa y de la Fundación a los actores en los establecimientos educativos, cuestión que, más allá de su rol técnico en la implementación, es un valor agregado muy importante para la conexión con los equipos educativos y la transmisión del propósito del programa.

En las encuestas realizadas a fin de semestre, los encuestados revelan las mismas opiniones respecto de la duplas. Remarcando así el valor de la labor de los jefes de proyecto y coordinadores de implementación en la implementación del programa.

El acompañamiento que tienen los encargados del programa, son afables y centrados en el foco principal de esta acción. - Encuestado (semi)

La facilidad con la que accedemos a los encargados del programa y representantes de la Fundación. La comunicación es fluida y directa. Las estrategias son concretas y claras, simples de asumir e implementar por parte de las profesoras. - Encuestado

Acompañamiento

En el marco colaborativo en el que se desenvuelve el trabajo entre las duplas y los equipos educativos, el acompañamiento propiamente tal ha sido fundamental para el buen desarrollo del programa. Inicialmente, los instrumentos de observación y retroalimentación eran complejos, pero con el tiempo y la guía de las duplas Trabün, se han vuelto más manejables.

Por ejemplo, yo el otro día estaba conversando con aquí, que nos vinieron a hacer un acompañamiento, y yo les conversaba de los instrumentos que en un principio utilizábamos, que eran instrumentos que quizás eran hasta complejos para poder realizar, ya sea la observación o hacer las retroalimentaciones, y a medida de que fuimos como acompañándonos por los profesionales, se fue haciendo más ameno el proceso y que ya sabías como medianamente utilizar los instrumentos - Mentor

Ellos (docentes) tampoco se sentían capacitados desde su formación docente para hacer frente a este nuevo escenario (post-pandemia). Entonces el apoyo de todas las personas que nos acompañaron en Trabün fue súper relevante. Venían constantemente, estaban súper abiertos a todas las dudas que pudiéramos tener. Se ha observado clase también, venían todos los meses. Fue un acompañamiento bien intenso y que sirvió para que todas aprendiéramos cómo bajar estas barras de resistencia. - Encargada

El acompañamiento constante ha ofrecido respuestas efectivas a cualquier duda o problema. Para los equipos educativos el feedback continuo y la rápida respuesta a sus solicitudes, lo que ha facilitado su desempeño y ha permitido adaptar dinámicas de manera más eficiente.

> *Respecto a la implementación es el acompañamiento que tenemos nosotros, no sé si será con todo el mundo igual, pero al menos a nosotros nos han acompañado harto como colegios, entonces ante cualquier duda, la oferta de una respuesta, nunca nos ha pasado algo como que no podamos resolver entre todos, entonces es fundamental para nosotros todo el trabajo que realiza el acompañamiento, facilita considerablemente todo lo que hacemos en nuestro desempeño. - Mentor*

> *El acompañamiento al menos en mi caso ha sido súper súper bueno. Siempre he agradecido mucho el hecho también de que nos escuchen en este caso que haya un feedback siempre ante posibles solicitudes ante posibles requerimientos tiene más lejos por ejemplo y cuando se nos presentan todos estos nuevos instrumentos se nos señala que era para poder cambiar ciertas dinámicas que se hacían antes el hecho de que tengan una súper pronta respuesta también son aspectos súper positivos jamás jamás nos ha pasado tener que esperar por ejemplo un día entero para que alguien nos responda de una u otra forma tienen como esa capacidad nosotros también entendemos que no estamos en cómo si bien tampoco están tan lejos igual hay que hay que viajar para hay que darse el tiempo para poder estar - Mentor*

Además el acompañamiento ha provisto a los docentes de herramientas concretas y prácticas que pueden aplicar en el programa específico, así como también en su práctica cotidiana. Este apoyo constante ha permitido mejorar la cultura educativa, dándole mayor importancia a la salud mental y a las competencias emocionales en el entorno escolar.

> *Entonces, los profes se han llevado algo así como concreto para su aula, en términos prácticos, no solo pueden utilizar en ASE, sino que en su práctica cotidiana de docente. Entonces, desde ahí en adelante, yo siento que para mí ha sido muy productivo el acompañamiento de ASE este primer semestre, con este nuevo formato (modalidad intensiva). - Encargado/Mentor*

> *A mí lo que más me gusta es entre la flexibilidad que tienen con uno, pero también ese acompañamiento permanente, que constantemente están monitoreando, pero pasa un poco, ahora pensándolo, lo que uno hace con los profesores, que no es como una fiscalización, sino que es un acompañamiento para que el programa se implemente de la forma esperada, de la forma óptima. (...) Ha sido un gran apoyo para nosotros, de verdad que es fundamental. Ha cambiado un poco la cultura igual, de darle como el peso a todo lo que tiene la salud mental y las competencias emocionales dentro del espacio educativo.- Encargada*

Los entrevistados entienden que el acompañamiento permite adoptar de manera más transversal las herramientas que entrega el programa, lo cuál puede contribuir a una

instalación más profunda de sus objetivos en el clima y la cultura escolar en general, no sólo en relación a las clase ASE.

Semi-intensivo

Si bien la modalidad semi-intensiva no cuenta con acompañamiento, ni mentoría, dentro del modelo de ejecución, algunos de los entrevistados remarcaron el valor que atribuyen a la visita que han recibido por parte de la Fundación en el marco de las nuevas estrategias de implementación.

> *Habían cosas nuevas también que yo no las había visualizado, entonces evidentemente sí me sirvió la visita, porque es súper distinto estar ahí en correo nomás y vamos a tener una conversación más cara a cara, que también lo que la esencia también del programa, entonces está, me pareció súper bien, fue súper cómodo, bien. - Encargada*

> *Para mí fue súper importante que viniera, porque partió diciéndonos que estamos en el camino, ¿Ya? Partió diciendo que vamos en el camino correcto, en primer lugar. En segundo lugar, fue la forma más práctica de poder yo darme cuenta de que la cosa estaba funcionando y que sabía que había un avance y que también había un estancamiento. (...) Fue importante para mí como director de la escuela, sentir que la la la institución sabe o se interesa en saber cómo vamos en la marcha del proceso. (...) No tenía idea que existía una modalidad intensiva. O sea, si a mí me dicen que hay una modalidad intensiva y el año 2025 partimos con Trabün, me interesaría que fuera una modalidad intensiva. O sea, eso sería algo, un valor. - Director*

> *Pero la idea es que Trabün nos acompañe y que facilite la implementación de su propuesta en la escuela. Yo creo que la Fundación tiene una buena propuesta, pero se le ha olvidado que las personas necesitamos sensibilizarnos, necesitamos prepararnos para poder implementarlo. O sea, si yo tengo una buena idea y les digo, esto es lo que tienen que hacer con los estudiantes, estos temas tienen que trabajar, necesito acompañar a los profesores para que ellos puedan implementarlo de buena forma. - Director*

Estas observaciones son muy relevantes en tanto permiten observar que estas nuevas modificaciones al diseño del modelo semi-intensivo han sido bien recibidas por los actores, sobre todo, porque se subraya el valor de las mismas para la percepción de una mejor implementación del programa. Estas observaciones son un buen antecedente para futuro análisis del desarrollo de estas nuevas estrategias.

Los actores encuestados en la EFS también destacan el valor del acompañamiento para el desarrollo y la implementación del programa en el establecimiento. Un 66% de los encargados del modelo intensivo declaran que les han servido mucho las retroalimentaciones recibidas durante el acompañamiento.

Destaco el compromiso del equipo del programa en el acompañamiento y la planificación y entrega de recursos total para su implementación. - Encuestado

El acompañamiento que se les hace a los docentes, la retroalimentación respetuosa - Encuestado

El constante acompañamiento de la Fundación en la implementación del programa. - Encuestado

Destaco muchísimo las reuniones de acompañamiento, porque son un gran aporte y permiten ir monitoreando la implementación y resolviendo dudas - Encuestado (semi)

De esta manera, el acompañamiento se identifica como un componente fundamental del programa. Los equipos educativos valoran el apoyo recibido por la Fundación, tanto por el compromiso del equipo Trabün como por el monitoreo de las acciones dentro del colegio, que sirve de guía para la implementación.

Material

De la misma manera que el acompañamiento ha sido un componente muy valorado por los entrevistados, el material proporcionado por el programa también ha sido caracterizado como de alta calidad con una evidente dedicación y estudio en su desarrollo. Los materiales son entendidos como una de las fortalezas del programa, cuyo valor radica en su estructura y en la calidad.

La calidad del contenido y del material, se nota que hay harto involucramiento, dedicación, estudio, es un material bien bonito en sí, como en términos de estética, pero se nota como harto trabajo en eso - Encargada

Entendemos siempre que la calidad del material es muy bueno, eso es como innegable de todo el material (..) las fortalezas tienen que ver con la estructura, tienen que ver con también la calidad, ¿cierto? La calidad del recurso. Es un programa bien pensado y que de alguna manera va impactando a los estudiantes, ¿te fijás? Y, por supuesto, el programa que sea declarado desde la metodología lúdica, como digo yo, está bien que sea lúdico y lo pasemos bien, pero si no queda nada de eso, da un poco lo mismo. Pero acá, lo lúdico está conectado a criterios y a contenido súper profundo y eso, sin duda, aquí va impactando. - Encargada

La actualización y la mejora de los materiales, según los entrevistados, los han hecho más prácticos y estéticamente agradables, lo que ha optimizado la implementación y retroalimentación. Los docentes valoran que los materiales estén bien diseñados y alineados con los intereses de los estudiantes, haciendo las clases más atractivas y efectivas, especialmente para los estudiantes en niveles iniciales.

El material en sí igual lo han ido modificando, los cuadernillos y las gráficas entonces son súper amables para los chicos, como llenar los cuadernillos, como

las actividades son como bien concretas y bien bonitas, creo que en eso esa es una de las principales fortalezas, el que esté el material, que esté hecho, que esté la actividad pensada - Director

Yo creo que lo que facilita es el material que está muy bien hecho, que está muy relacionado a los intereses de los estudiantes, entonces es muy llamativo para ellos. Al momento de implementar la clase es muy entretenido, los niños lo pasan súper bien, esperan como la clase trabaja. - Encargada

Eso me pasa que este año, o sea, el libro de este año está mucho más certero y conciso en lo que trae. Sobre todo los horarios de clases, los tiempos, y eso facilita mucho también a que los niños les guste también, y los periodos de clases también, que se asemejan. - Docente

El material también es super bueno, hicieron una actualización del material con respecto al año pasado, eso se agradece en la parte del diseño, de la didáctica también, y eso es fundamental, la plataforma es buena, también están brindando capacitaciones gratuitas a los colegas, al equipo directivo - Encargado

Después de eso viene toda esta modificación que hicieron respecto de todos los instrumentos, hacerlos, por ejemplo, a color, o que fuese como todo más práctico, lo cual claramente nos sirvió a nosotros un montón para poder, más que nada, el poder ocupar estos instrumentos de mejor forma, porque ahora es súper cómodo, es súper práctico poder hacerlo sin ir más lejos. (..) y los instrumentos los revisamos, la gente lo entiende al tiro, y eso se lo quería transmitir a las chicas que vinieron la tarde, que antes no sé si la gente toda la hubiese entendido como a la primera, porque era complejo los instrumentos, al mismo tiempo el cómo poder ir diciendo determinadas cosas, o cómo poder implementar determinadas cosas en base a la misma retroalimentación (...) por lo general no sobra el tiempo para planificar la retroalimentación, pero como te digo, es más que nada porque se hace muy amigable ahora en hacerlo, las retroalimentaciones anteriores eran muy largas, hacíamos retroalimentación súper larga, nos demoramos mucho, nos demoramos una hora planificando la retroalimentación y ahora, como te digo, es en 20 minutos, siempre enfocada desde el área de mejora, más que en reportar o señalar un defecto, entonces siempre tiene una súper buena recepción. - Mentor

Se resalta que el programa ASE está bien diseñado y estructurado, tanto por los materiales que ofrece, así como la planificación detallada y su enfoque lúdico. Esto hace que las clases sean atractivas y efectivas, logrando una mejor conexión y compromiso de los estudiantes con el programa, facilitando así su implementación.

Y hoy en día encuentro que el programa está súper bien hecho, o sea, el tiempo que hay por inicio de etapas, inicio, desarrollo, cierre, están súper concretas, está súper bueno. Las clases de Trabün a los niños les encantan. Creo que es su mejor clase en el día. Nosotros lo tenemos generalmente los miércoles en el último horario y ellos esperan todo el día a que sea la clase Trabün, pero porque les gusta mucho - Docente

El material. Más que la estructura de la clase, yo creo que al material, porque generalmente uno tiene la planificación de Trabün y, por ejemplo, nos salen preguntas al inicio y esas preguntas yo igual de repente las voy metiendo en el desarrollo y vamos jugando, así, como especifica la clase Trabün. Pero es el material didáctico y la página (plataforma) también son súper amigables. En la página donde uno ingresa a las planificaciones está todo, está todo súper detallado, está la música, están los videos, está el material. Yo aprieto descargar PDF y automáticamente mando las impresiones y se imprimen. Es incluso una ayuda para nosotros como docentes. - Docente

Que me encanta, primero lo lúdico que tiene el programa, dos los materiales que tiene el programa, tres la página de cómo es amigable para ti seguir la planificación del programa (..) los tiempos que te dan para la implementación del programa, de que estás súper asertivo para los objetivos de aprendizaje, siendo realista, de que te inculca el ministerio, está hecho para los objetivos de aprendizaje de orientación, entonces no es un programa en que yo diga, escucha, ¿en qué materia lo meto? ¿Dónde lo hago? Entonces, eso también facilita a uno como docente. (..) Está todo, todo, todo por clase. Entonces, de verdad que es una facilidad que uno tiene con la implementación. Y te sale todo. - Docente

Semi-intensivo

Los entrevistados que implementan la modalidad semi intensiva del programa ASE también han reconocido el material proporcionado por Trabün como una de las grandes fortalezas. Se valora la calidad del material entregado, desde el material impreso como las planificaciones de clase y los elementos de apoyo para su ejecución.

Los materiales son impecables. Por lo menos todo lo que se ha entregado yo creo que es de muy buena calidad. ¿Fácil de aplicar, de utilizar? Sí, sí. La plataforma igual la encontré fácil de aplicar. ¿No han tenido problema con eso? No. - Encargada

El material que se entrega por Trabün es extraordinario. Se entrega un material extraordinario. Los apoyos audiovisuales son de primer nivel. - Director

Lo que más me gusta es el material, el material concreto, creo que es excelente. Viene todo, y aparte que viene listo, o sea, es listo, viene la clase lista, las sugerencias listas (...) creo que el material, los carteles, el trabajo, el libro y la plataforma también es una gran ayuda pero el que venda impreso a nosotros también nos facilita, porque no siempre tenemos la misma disposición, o yo, o el internet se cae - Docente

La calidad y la facilidad de uso del material es un facilitador fundamental para la implementación práctica, pero también para la cercanía y la construcción de sentido del ASE con los docentes y el equipo educativo. El programa logra instalarse como serio y de calidad frente a los profesionales de educación, esto puede aportar a la validación y

estimulación de su implementación.

La mayoría de los docentes encuestados en la EFS, declaran usar incluso más de una vez a la semana el material del programa, particularmente las estrategias de clima y convivencia escolar (51%) y el medidor emocional (63%). Si bien esta frecuencia declarada es un poco menor en el modelo semi-intensivo (39% y 48% respectivamente), los materiales mencionados siguen siendo usados con mayor frecuencia en dicha modalidad.

Experiencia de implementación

Se ha identificado que algunos profesores mostraron resistencia a implementar el programa debido a las nuevas estructuras y temáticas de enseñanza. Sin embargo, con el tiempo, esta resistencia disminuyó, especialmente después de observar resultados positivos en los estudiantes.

> *Bueno, el año pasado hubo más resistencia del equipo porque era algo nuevo, era algo que no sabíamos iba a funcionar, había que jugar, había que hacer el ridículo a veces, había que quebrar los esquemas, entonces ahí tuvimos un poco de resistencia, como de abandonar el hábito de la clase de orientación que se hacía normalmente. Pero este año que ya los colegas ya han visto el resultado, los chicos se comunican en un lenguaje que es distinto, repiensan sus cosas, se plantean de otra forma, tienen otra parada, no el 100%, pero hay un gran número de niños que cambian muy rápido el chip (...) entonces a los profesores no nos fue tan fácil el primer año, pero este segundo año ya sí, ya hay cero resistencia, los profes van felices a implementar, hemos tenido que hacer adecuaciones quizás de algunas cosas que nos cuestan más, los materiales, o cuando hay que hacer juegos que son, no tenemos la infraestructura, no tenemos los espacios. - Director*

> *Los profesores que ya llevaban aplicando harto tiempo Trabün y que siguieron con su jefatura, por ejemplo, primero a segundo, después a tercero, como se apropiaron mucho más de lo que era el contenido, de la aplicación de clases, de qué cosas quizás de la clase están siendo muy extensas, entonces qué cosa me sirve y lo adapto para mi clase para que no sea una clase tan extensa. - Encargada*

La capacitación inicial proporcionada no fue suficiente por sí sola para que los docentes se sintieran completamente cómodos con el material. La experiencia de implementación se reconoce como un factor importante para la verdadera comprensión y eficacia. La práctica contínua y el apoyo a lo largo del tiempo ha permitido a los profesores adaptarse y familiarizarse con el programa.

> *Yo creo que es lo de llevar años (implementando) más que nada y el acompañamiento (para que los docentes se empoderen con el programa). Porque la capacitación inicial es solo un día en donde es harto material nuevo, es como*

mucha la información, entonces que se logre como bajar y entenderlo y cómo aplicarlo no es tan rápido. Entonces yo creo que es más el ir aplicando día a día, cómo enfrentarte a estudiar la clase, aplicarla y después de llevar harto tiempo aplicándola. - Encargada

-Y en ese sentido, los docentes que ya llevan años implementando, ¿ustedes igualmente siguen haciendo la misma cantidad de observaciones y retroalimentaciones o ahí ya les van soltando la mano?
-Mucho menos, mucho menos. Ahí ya los soltamos bastante. Ahí es como una vez al semestre o vamos preguntando cómo va todo contra uno, como un poco de pasillo, porque hay dos, tres docentes que en verdad lo hacen súper bien, que ya llevan muchos años implementando. (...) Para mí ya alguien como que sabe realmente es dos años. Dos años cumplidos, el tercer año ya está más maximizado. - Encargada

El efecto de la experiencia de implementación también se observa en los estudiantes en tanto se identifican diferencias entre aquellos en edad adolescente que ya venían trabajando la temática ASE y aquellos que no, que muestran más resistencia a tratar ciertas temáticas.

Los chicos de primero medio, ellos están desde el séptimo con este acompañamiento y no es nada distinto para ellos. Les hizo sentido desde siempre, porque antes de que existiera este aprendizaje socioemocional o este programa Trabün, nosotros nos enfocamos mucho cuando los chicos volvieron al colegio durante el segundo semestre del dos mil veintiuno, en que todos los cursos semanalmente tenían un taller. - Mentor

En este sentido, el tiempo de implementación se vuelve un elemento que facilita una mejor implementación del programa ASE, no solo para los docentes, sino también para los estudiantes que se vuelven más familiarizados con las dinámicas y las temáticas que impulsa el programa.

Asignatura específica

En cuanto a los facilitadores externos al programa, que corresponden a decisiones internas de los establecimientos educativos, durante el proceso de entrevistas se ha identificado que algunos establecimientos, a raíz de distintos motivos, han asignado una hora o asignatura específica a las clase ASE.

Como tenemos más tiempo, porque las clases ahora tienen 2 horas de ejecución, entonces los profesores están más relajados porque saben que pueden tomarse más tiempo en terminar la actividad propuesta. - Director

Lo aplico todos una vez por semana, todas las semanas. Entonces, eso me da la facultad, obviamente, de aplicarlo al 100%. Si tenemos 40 semanas de trabajo durante el año me alcanza. - Docente

Se tomaron como todas estas consideraciones que quizás otros colegios igual hicieron, del tema de la extensión de la clase. Entonces la clase es más acotada y se logra implementar de una manera mucho más adecuada. - Encargado

Nosotros disponemos de nuestras horas de libre disposición, disponemos de dos horas pedagógicas, Entonces nosotros tenemos orientación, y ahí tenemos nuestro programa interno de trabajo, el orientador al menos es el que genera todos los planes de orientación, y aparte tenemos, en caso de tercer ciclo, el equipo que yo lidero, tenemos 90 minutos semanales para trabajar ASE. Primer y segundo ciclo tienen 45 minutos de orientación y 45 minutos solo para trabajar ASE. - Encargado/Mentor

Esta decisión de ampliar o designar un módulo específico de clase al programa ASE, en algunos casos, tiene relación con la falta de tiempo para terminar la ejecución de la clase y cumplir con todos los momentos y objetivos de la misma.

Este año, bueno, se amplió el tiempo dedicado o a disposición para implementar el ASE, entonces se ha fortalecido creo yo lo que es propio de la implementación del programa. (...) el año pasado solo existía la hora de orientación para implementar el ASE, sin embargo, se manifestó desde los profesores y profesoras que era de alguna manera insuficiente el tiempo, como para ellos poder llevar a cabo toda la clase desde su inicio, desarrollo, fin, ¿verdad? El momento lúdico, entonces este año se desarrolló esta idea de que tuvieran 90 minutos para implementar estos dos bloques. Y hoy día internamente se denomina como la asignatura de formación humana, que es el ASE. - Encargado

Entonces, la orientación que tiene, no sé, 30 o 45 minutos, a veces, ahora es una hora y media. Entonces, tienen una hora y media, dos de 45, para hacer las clases. Entonces, dentro de las observaciones, tenemos colegas que nos dicen, mire, si usted puede hacer las clases en 60 minutos, 45 minutos, que están ideadas para los 45, pero un día, el año pasado, nos decían, no, mire, ¿sabes qué? Se alarga más el juego, no se alcanza a terminar. Entonces, de ahí la decisión de aumentar . - Encargado

En otros casos, sin embargo, la decisión de designar una asignatura específica para el aprendizaje socioemocional tiene relación con el plan educacional de la institución, y la intención con la que buscan instalar la temática en el colegio.

Tenemos un foco en nuestro proyecto educativo que tiene que ver justamente con este paraguas un poquito más amplio que tiene que ver con el desarrollo de las virtudes, la formación del carácter, o estamos caminando hacia allá y consideramos que instalar como asignatura el aprendizaje socioemocional, que hasta el año pasado estaba inserto en el horario de orientación, ahora tenemos dos horas de orientación y se supone que una hora es para eso. Probablemente lo vamos a poner ya como asignatura propiamente tal, porque está como asignatura pero no nominada como tal - Encargado

La instalación de un horario específico para el desarrollo de las clase ASE se entiende como un facilitador externo al programa, en tanto este queda fuera del control directo de Trabün. Si bien puede ser una recomendación a los colegios por parte de la Fundación, la decisión queda sujeta al colegio, pero esta puede tener efectos positivos en la calidad de la implementación. Por una parte, porque los docentes cuentan con más tiempo, y por otra, porque da cuenta de una mayor intención por parte del establecimiento a tratar la temática socioemocional, generando así un ambiente más propicio, tanto para los docentes como para los estudiantes.

B. Obstaculizadores

El programa ASE enfrenta una serie de desafíos para su implementación ideal. Algunos obstáculos se deben a aspectos propios del programa, mientras que otros son elementos externos que escapan al control directo de Trabün. Esta sección presenta los obstáculos identificados por los entrevistados.

Atingencia

En términos de la atingencia del programa, a las distintas edades y niveles, los equipos educativos han identificado, de manera general, que es necesario estimular a los estudiantes de manera diferente, ya que lo que funciona en un curso no siempre funciona en otro.

> *Los estudiantes hoy día hay que estimularlos de manera diferente, y que a veces lo que tú crees que va a funcionar en un curso, o sea, lo que te funcione en un curso te va a funcionar en los otros. Y en realidad no pasa eso necesariamente (...) entonces en esta lógica que tiene Trabün de la planificación, si bien es cierto, como yo te lo mencionaba, trata de ser súper amplia, porque que hay recursos específicos, que hay actividades específicas, yo me acuerdo que fui a ver una de clase, un primero medio, que hablaba del árbol, y yo miraba al lado y los chiquillos nunca entendieron (...) hubo un grupo importante de alumnos que no entendió, no porque el profe no quisiese explicar, pero eso es algo bidimensional finalmente, es un tema que tiene que ver con la cultura, con el conocimiento previo, con la experiencia (de los estudiantes y del docente). - Encargado*

En esto, específicamente, se observa que los estudiantes más grandes o más cercanos a su egreso muestran menos adhesión a las clases debido a la organización y planificación de sus tiempos, así como estereotipos socioemocionales acarreados desde temprana edad.

> *Muy cercanos a su egreso, cuesta más que adhieran a las clases y con lo que ocurre, hay muchas cosas que organizar, entonces eso no nos favorece y eso es lo que nos ha presentado la mayor pérdida. - Encargado*

> *La verdad, hasta lo que podría ser segundo medio, yo creo que segundo medio, podría ser un curso que tuviese cierta resistencia a participar, pero más que nada por ese tema más vergonzoso que tienes a los quince años de no querer*

mostrar tanto al resto de lo que estás sintiendo. Acá también tienen mucho componente de estereotipos de género también, de que tú como niño, como hombre, tienes que tener como cierta gama no más de emociones. No puedes tener las emociones del resto. O por ejemplo, las niñas tampoco pueden tener emociones de tanta intensidad. Tienen que ser más reguladas y autoreguladas. - Mentor

En cuanto a las observaciones realizadas por los actores educativos en la EFS también se puntualiza en la importancia de que el programa tome en consideración el contexto etario y de nivel en el que se desarrollan los distintos cursos.

Poder adecuar algunas actividades al contexto de los cursos (cantidad de estudiantes, uno de espacios determinados, entre otros) - Encuestado

Las actividades pueden ser más relacionadas con los estudiantes, ya que al ser adolescentes de 17-18 años les cuesta mucho expresar sus emociones, les da vergüenza, o simplemente no le ven un sentido directo a lo que viven o estan por vivir. - Encuestado

Poca contextualización con el espacio territorial de los estudiantes. - Encuestado

Por lo tanto, la planificación y adaptación del programa deben tener en cuenta estas dinámicas para aumentar su efectividad y fomentar una mayor participación. Es importante considerar las características únicas de cada grupo etario al diseñar y planificar adecuadamente el programa. Esto es especialmente relevante para asegurar que el programa se implemente de acuerdo con su diseño y metodología, lo cual ha sido identificado como un desafío por los entrevistados.

Fidelidad de implementación

De acuerdo con las observaciones relevadas por los diversos actores, el programa ASE es muy completo y es pertinente a las necesidades de los establecimientos educativos. Sin embargo, enfrenta retos, como la falta de fidelidad en la implementación de las clases según lo planificado. A menudo, los docentes adaptan las clases a la realidad de sus cursos, lo cual podría ser positivo, pero esto a veces prolonga ciertas actividades más de lo esperado, limitando el tiempo para otros objetivos de la clase. Además, genera incertidumbre acerca de si la adaptación de la clase logra transmitir aquello que se considera medular en cuanto a sus objetivos.

Yo diría que la verdad es que el programa es un programa súper completo (...) me parece que hay algunos elementos más internos que que dificultan la implementación que tienen que ver con las propuestas metodológicas más en términos estandarizados. Nosotros lo tenemos prioritario en el discurso y también lo tenemos prioritario en el momento de decir "oye vamos a aumentar entonces una hora para todos los profesores jefes para que puedan implementar este programa" pero no siempre es tan fiel la implementación en esa línea, digamos, primero temporal, y segundo en esta línea un poquito más

metodológica o didáctica de ir haciendo todo lo que está propuesto ahí ya. - Encargado

El principal desafío que se ha enfrentado es la incorporación del juego en las clases, ya que muchos tienden a omitir esa parte de la planificación ASE. El componente lúdico es un elemento esencial del programa, por lo que se entiende que su omisión compromete los objetivos del mismo.

Lo que más nos ha costado con los profes es el juego, porque todas las clases trabajan en un componente de juego que los colegas como que se la buscan saltar. Entonces eso nos costó el año pasado colocar como prioridad porque la gracia del programa en sí es lo lúdico, es conectar la parte del juego con la emoción, entonces si se la saltan pierde como toda su esencia. - Director

Podría ser un desafío importante que implementen las clases tal como están previstas. También eso es importante porque algunos mentores también han visto cómo han existido, más al inicio yo te diría, profes que se han saltado como en la parte lúdica, que es como lo más importante, entonces que no han ejecutado la clase como está pensada - Encargado

Tomando en consideración el desafío de implementar las clases ASE de manera adecuada al contexto de cada curso, se ha observado que desde algunos colegios se opta por la adaptación de las clases a las realidades de los estudiantes, buscando mantener los objetivos del programa.

Todavía no lo logro, todavía no lo logramos, pero para allá vamos, que el profe adapte, que adapte, porque el profe es el que conoce la realidad de su curso, conoce la realidad de su estudiante, conoce la realidad de su familia, entonces le permite, sin perder el objetivo de la clase, le permite adaptar la clase a su realidad (...) lo que yo he transmitido a mis profes, es que hay que evaluar, hay que analizar, hay que adaptar, hay que cambiar, pero sin perder el foco, cuál es la meta de la clase, y por qué esa meta está asociada a un indicador más grande - Encargado

Los profesores que ya llevaban aplicando harto tiempo Trabün, y que siguieron con su jefatura, por ejemplo, primero a segundo, después a tercero, como se apropiaron mucho más de lo que era el contenido, de la aplicación de clases, de qué cosas quizás de la clase está siendo muy extensa, entonces qué cosa me sirve y lo adapto para mi clase para que no sea una clase tan extensa. - Encargado/Mentor

En esta misma línea, en la EFS se ha mencionado que existen dificultades en la implementación de las clases dado que las aulas o los establecimientos no cuentan con los materiales o el espacio requerido, por lo que los docentes se ven obligados a modificar las actividades.

Quizás la explicación más detallada de los juegos y alternativas en caso de no contar con los espacios o materiales. - Encuestado

No pedir materiales que no se tienen en sala para realizar las actividades.
Que las actividades tengan acceso más simple respecto de los materiales y espacio que requieren. - Encuestado

Las actividades de motivación, muchas veces las tengo que modificar ya sea por espacio, lugar que se debe desarrollar o materiales. - Encuestado

Tal como mencioné anteriormente, pienso que las sesiones contienen muchas actividades que no se alcanzan a realizar en su totalidad, por lo mismo dadas las condiciones y contexto, como docente me veo en la obligación de escoger cuáles sirven en mi curso para implementarlas y lograr el objetivo por semana, sin embargo no sé si está generando un real impacto en los estudiantes. - Encuestado

Permitir modificaciones en algunas actividades - Encuestado

Los tiempos y tipos de actividades (pensando en que no es viable salir al patio o desordenar tanto la sala teniendo 45 estudiantes) - Encuestado

Creo que 45 minutos no se logra realizar todas las actividades propuestas con el real sentido y profundidad que se desea. - Encuestado

El mecanismo de adaptación de las clases planificadas, desde First Impact, se observa con inquietud dado que, si bien se menciona la intención de no perder los objetivos de la clase ni del programa, las adaptaciones que están realizando los docentes pueden ser contrarias o insuficientes para lo que se entiende desde la Fundación como la correcta implementación del programa, y con ello alcanzar los impactos deseados.

Desarrollo de habilidades socioemocionales

La dificultad de implementar el programa acorde al diseño y planificación, podría estar asociada a la falta de habilidades socioemocionales (HSE) en los docentes. El desarrollo y conocimiento de estas herramientas puede ser un factor que contribuya a una implementación del programa que vaya en mayor conformidad con las planificaciones entregadas, en tanto los responsables de la implementación puedan contar con la información necesaria para enfrentar las clases ASE .

Mientras más tú sepas respecto al aprendizaje socioemocional desde antes a hoy, esto te hace más fácil, porque no es necesario buscarle el sentido a algo que tú ya per se sabes que tiene esta misma importancia. Que son cuestiones que, por ejemplo, nosotros conversamos con nuestra encargada, que siempre lo vemos respecto a las retroalimentaciones que tienen que ver con si le hace sentido el trabajar aspectos socioemocionales. Siempre la persona que tiene una respuesta afirmativa en ese sentido, así automática, es porque realmente lo cree así y porque tiene los recursos como necesarios para poder trabajarlo. La persona que tiene que empezar a tener como todo este también lenguaje

socioemocional nuevo y distinto, se le hace más dificultoso el poder empezar a implementar el programa.- Mentor

La falta de instrucción docente en materia de HSE, de manera más específica se observa en el vocabulario y glosario emocional, tanto como en la regulación y conocimiento de emociones. Los entrevistados observan que la resistencia de algunos docentes a conectar con sus emociones y las de los estudiantes ha sido un obstáculo persistente.

El primer obstáculo que tenemos es que los profesores estamos cero, cero capacitados. Estábamos recién conociendo el vocabulario, el glosario emocional, de regulación, de conocer. Entonces hubo que partir harta pega al principio, las chicas, las colegas venían como una vez al mes a capacitar a los profesores jefes, y siempre abiertos a todas las dudas, y acá ellas se relacionan con el equipo de convivencia escolar que como con ellas canalizan. Pero es difícil, porque los adultos no tienen el chip que sí tienen los niños, que lo han entendido mucho más rápido. Hay profesores que se resisten quizá un poco, o que no conectan, o que se niegan a conectar con su emoción y con la de los niños, entonces en eso hay un poquito de resistencia. - Director

Nosotros creemos que igual el implementar un programa socioemocional contempla muchos factores. Y en ese caso el docente es fundamental. Es importante que el docente esté preparado para trabajar un programa socioemocional y él esté bien emocionalmente también. Pues si no el programa puede sufrir modificaciones. O no se llevan a cabo las planificaciones como se quiere. Entonces igual pensamos que es relevante de que también se pueda trabajar cómo está un docente, qué es lo que tenemos que hacer, qué base tenemos que tener como para implementar programas de los niños. Que los docentes puedan capacitarse más, y trabajando en la parte de la autonomía socioemocional de los colegas para que se pueda implementar mucho mejor. - Encargado/Mentor

Yo creo que es importante, porque sucede que la capacitación hay una dificultad para abordar el tema de la aprendizaje socioemocional como algo serio, entonces, también nos enfrentamos nosotros a que en la conversación social también nos faltan recursos personales, nos falta vocabulario emocional, entonces, las capacitaciones permiten que uno revise un poco eso y que también nos tengamos un poco más cómodos con lo que nos plantea el programa y con la relevancia que tiene finalmente el aprendizaje socioemocional. - Encargado

Un desafío podría ser el que los profes y las profes se apropien del ASE, que de alguna manera conecten con el sentido y el propósito que tiene el programa en términos del impacto que tiene hablar de habilidades socioemocionales en las trayectorias de vida de los chicos y chicas. Algunos de ellos han manifestado que les complica hablar de ciertas temáticas cuando hay asuntos que incluso para ellos como adultos no están resueltos. Entonces hemos identificado esta necesidad, el preparar. - Encargado

Hay algunos profesores que les encanta la asignatura, que les gusta mucho, hay otros profesores que no se sienten tan cómodos con la asignatura, y lo han manifestado, y esto dice relación con que sienten que a lo mejor no se sienten preparados para poder abordar a ciertos estudiantes cuando se desregulan, cuando tengan unidades que ver con aspectos más complejos quizás, y de hecho lo manifiestan así, por ejemplo, cuando este estudiante se desborde, ¿cómo lo voy a contener yo si yo no tengo las herramientas para poder contenerlo? Y me preocupa que se desborde con todos los estudiantes en sala. Me dice, si yo no estoy preparada, imagínate, ¿cómo lo voy a contener en sala en 45 minutos? Entonces no me siento preparado quizás para poder hacer esta clase. - Encargado

Sobre la falta de habilidades y manejo socioemocional docente, se destaca, por un lado, la transversalidad de la observación en las entrevistas realizadas a los equipos educativos de la modalidad intensiva. La necesidad de trabajar las HSE se releva con notoriedad en la modalidad semi-intensiva, con especial énfasis en mayor acompañamiento o instrucción docente en la materia.

Por otro lado, se destaca de las entrevistas, la percepción de poca preparación por parte de los mismos docentes. La sensación de que ellos mismos no cuentan o no saben manejar aspectos emocionales que deberían ser capaces de enseñar a sus estudiantes. Esto es especialmente relevante en miras de la apropiación del programa por parte del equipo docente. En la medida que se sienten faltos de herramientas, menos capaces serán de apropiarse del programa, y menos capaces serán de lograr transmitir correctamente el aprendizaje socioemocional a los niños y adolescentes.

Semi-intensivo

Los entrevistados de la modalidad semi-intensiva no revelan la falta de habilidades socioemocionales con la misma transversalidad y énfasis como sucede como aquellos de la modalidad intensiva. En dos de las diez entrevistas se menciona la necesidad de trabajar las habilidades docentes de manera específica en la temática socioemocional.

Yo soy profesor, entonces también sé cómo funciona el tema. Y es que sentimos o sienten que Trabün no debería ser aplicado por los docentes de aula. ¿Ya? Sino que debería ser aplicado por un especialista en el área. ¿Cuál es la reflexión detrás? Que no se sienten capacitados para darse estas temáticas. Por ejemplo, normalmente los profesores de matemáticas, digo normalmente porque no siempre todos son así, son más fríos, son más cuadrados. (...) Me decían, yo no me siento capacitada para hablar de las emociones porque yo no me siento bien emocionalmente, me decían. - Encargado

Porque el profesor podrá tener todas las mejores intenciones de trabajar, pero si no tiene el conocimiento necesario, va a hacerlo por hacerlo. Es como cuando yo le pido a un profesor que vaya a impartir la asignatura de matemática solo porque sabe las cuatro operaciones básicas. Entonces, él no va a poder efectivamente

enseñar estrategias de comprensión del algoritmo que requiere comprender cómo hacerlo. Entonces, yo creo que esto pasa por lo mismo. No va a entender cómo lo va a internalizar el niño, sino que van a hacer preguntas por preguntar, por analizar y no va a ser un proceso donde efectivamente se trabaje lo socioemocional. - Director

En el primer caso, se destacan las experiencias de los docentes en relación a los desafíos de implementación debido a la falta de herramientas socioemocionales. En el segundo caso, se realiza una evaluación general que subraya la necesidad de dichas herramientas, enfatizando su importancia en la lógica de la enseñanza de conocimientos.

En general, los entrevistados de ambas modalidades plantean los mismos desafíos e identifican los mismos facilitadores al implementar el programa. Sin embargo, este ítem revela diferencias significativas entre las dos modalidades, debido al papel fundamental de los docentes en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. La intensidad con la que se menciona la falta de habilidades en los docentes es más pronunciada en el modelo intensivo, mientras que en el semi-intensivo se destacan otras limitaciones con mayor relevancia, lo que abre espacio para la reflexión.

Una hipótesis sugiere que estas diferencias pueden estar relacionadas con el hecho de que los entrevistados del modelo semi-intensivo, al no recibir retroalimentación intencionada sobre los objetivos esperados de las clases, perciban que los docentes no enfrentan mayores desafíos en relación a sus HSE actuales para la ejecución de las clases. En este sentido, los colegios del modelo semi-intensivo al no estar tan intervenidos, podrían estar en mayor desconocimiento de los estándares y objetivos del programa ASE.

Si bien en la EFS, la mayoría de los docentes dice sentirse cómodo implementado la clase del programa ASE, un 6-7% (modalidad intensiva y semi-intensiva respectivamente) declara sentirse incómodo o muy incómodo. Esto no se entiende como tener realmente las capacidades para implementar el programa.

Esta realidad permea de forma irrefutable al indagar a los encargados del programa en los establecimientos educativos. A ese respecto, 67% de los encargados en el modelo intensivo reportan que los docentes cuentan con algunas, pero no todas, las competencias para implementar correctamente el programa. Y en el modelo semi-intensivo, 88% de los líderes consideran necesario o muy necesario tener más instancias formativas para docentes, si bien no se pregunta específicamente por instancias formativas en materia de HSE.

Estas dificultades también han sido tematizadas por los equipos educativos del modelo intensivo en la EFS. Se sugiere la realización de más capacitación docente para una implementación efectiva del programa. Además, subrayan la importancia de preparar adecuadamente a los profesores en lo que respecta a lo socioemocional, para con ello asegurar los efectos del programa.

Dar más atención, contención y capacitación a los docentes, primero como personas y luego como profesionales - Encuestado

Capacitación a docentes más directa en lo que respecta a implementación del programa, desarrollo de clases y claves para un impacto efectivo y significativo. - Encuestado

Capacitar minuciosamente a los docentes para poder desarrollarlo, porque en realidad tendría que ser trabajado por un psicólogo, frente a temas que produzcan sensibilidades, ellos tienen herramientas profesionales. Los profesores hacemos de psicólogos , pero no es lo ideal. - Encuestado

Más que mejorar, porque encuentro que en sí el programa es muy bueno. Es poder brindar una vivencia a los profesores que les cuesta el desarrollo de habilidades para implementar sus clases. Que ellos puedan experimentar y, de alguna forma, vivencien una experiencia que los conecte con sus emociones para que tomen el peso y valor del programa aplicado a los estudiantes. - Encuestado

Mejor preparación de los docentes, capacitación en lo que respecta al aprendizaje socioemocional.- Encuestado

Creo que faltan más capacitaciones para los docentes, que sean constantes y periódicas, donde se les refuerce el lenguaje que se debe utilizar respecto a las emociones, ya que son aspectos que no tienen interiorizados. - Encuestado

Así como en el análisis cualitativo, en la EFS los entrevistados del semi-intensivo no revelan de manera particular dificultades en torno a las HSE de los docentes. Sobre la pregunta por aspectos a mejorar, varios plantean la necesidad de más capacitaciones, pero solo en dos ocasiones se menciona la necesidad de capacitaciones en materia socioemocional.

Considero que sería relevante realizar más capacitaciones a los docentes, puesto que son ellos los que implementan el programa con los estudiantes, tal vez realizar talleres semestrales para desarrollar y fomentar la educación emocional dentro de sus prácticas habituales. - Encuestado

Capacitaciones a todos docentes y asistentes de la educación, respecto a la importancia de la educación socioemocional. - Encuestado

En este sentido, se observa concordancia entre lo recabado en las investigación cualitativa y lo que se obtuvo mediante las encuestas de fin de semestre. Los establecimientos del semi-intensivo no identifican con la misma intensidad la necesidad de trabajo sobre las HSE de los docentes.

Tiempo efectivo de clase

Además de la importancia de las HSE de los docentes, se menciona el factor del tiempo disponible para la ejecución de las clases planificadas como otra limitante para la correcta implementación del programa.

> *Lo que se vio más resistencia inicialmente fue de los docentes, como por aplicar estas estrategias o esta clase dentro de lo que es el currículum. Lo notaban que eran clases inicialmente muy extensas y nosotros le aplicamos la hora de orientación, que son 45 minutos. Y esos 45 minutos se traducen en 40, en 35, entre normalizar la clase, entre que tocan el timbre y que ingresen. Entonces eran como 40, entre 35 y 40 minutos, que era poco el tiempo para la extensión de la clase. - Encargado/Mentor*

- *y el final, ya estamos casi al 100%.*
- *¿Casi al 100% de toda la clase implementada?*
- *De detalle, detalle. Porque a veces se te pasa por tema de tiempo, no sé, cerrar con las preguntas metacognitivas, no sé, oye, aprendieron esto, como que a veces te pasa. Pero cosas así, muy detalles que se van mejorando a la clase siguiente o a la siguiente observación. - Docente*

La extensión de tiempo en torno a la cual se construyen las clases ASE, aproximadamente 45 minutos, no se traducen en minutos efectivos de clase en la práctica, por lo que estas no se implementan a cabalidad, dejando algunos componentes fuera. De acuerdo a lo señalado por los entrevistados, las clases presentan un formato ambicioso en términos de la cantidad de momentos y actividades que pretende abarcar.

> *(Los docentes) tienen el único reparo de que sienten que la clase tiene muchas cosas para un momento tan breve, son 45 minutos de orientación. La dificultad es que la clase es ambiciosa y presenta muchos recursos para tiempos que son tan acotados, y por más que trabajemos en el ritmo de la clase, de pronto las actividades promueven que personas que nunca hablan y si sentimos que va a hacerlo. Son justos esos espacios que no puedes cortar. No puedes decir ya, pero tenemos que hacer lo siguiente y dejar que suceda. Sería totalmente incoherente con el mismo programa que está interrumpiendo esa situación. - Encargado*

Como estrategia para enfrentar este desafío, algunos docentes optan por continuar con los momentos o contenidos de clase que no lograron ser abarcados en una siguiente clase.

- *¿Cómo les ha ido a los docentes?*
- *Hay algunos que no han podido terminar la clase, sin embargo la han continuado en la siguiente sesión.- Encargado/Mentor*

> *Y no se aplicaba tan bien el programa porque los profesores seguían como la mitad de la clase, la clase siguiente. Entonces el último eje, que es como con el mundo, con el entorno, no se alcanzó a aplicar casi en todos los cursos.- Encargado/Mentor*

Esta medida, si bien comprensible, también es observada con inquietud desde First Impact, dado que esta división de los contenidos y momentos de clase significan una modificación a la metodología planteada por Trabün. En este sentido, al no estar guiada ni pautada, esta reestructuración de la clase puede que no produzca los efectos deseados por el programa. Asimismo, el recurso de dividir la clase para poder terminar de impartirla, impacta en el número de clases que finalmente puedan lograrse en el año. Esto afecta, potencialmente, la homogeneidad del tratamiento.

Semi-Intensivo

El tiempo efectivo de clase también es un obstaculizador identificado en la modalidad semi-intensiva. Tanto los docentes, como los encargados, puntualizan en que el tiempo estimado para las planificaciones entregadas, no es realmente aplicable en la práctica.

> *A ver, una de las sugerencias que hacíamos hace un tiempo era precisamente que las clases son geniales, pero son muy extensas. Y de repente dicen que "diez minutos", pero nosotros que estamos en aula sabemos que hay cosas que no se van a hacer en diez minutos. No alcanzamos a hacer una clase completa o tenemos que suprimir algunos de los momentos de la clase. Y ahí lo suprimes un poco a tu criterio, vas viendo lo haces linealmente y si no llega siempre cortas el final. Ya sabemos que estamos un poco cortos, entonces de pronto hay que reducir, no sé, el juego inicial, hay que tratar de ir viendo algunas cosas que sabemos que no es lo medular, por ejemplo. - Docente*

> *Viendo lo que en un curso estuve participando en estas clases, como yo le doy tanto con esto y la cantidad de niños, cuando nosotros queremos hacer, no sé, pues la escucha y la opinión, el ser opinante, con la cantidad de niños que nosotros tenemos, quizás no nos da una clase, ¿sí? Una clase, una actividad, una clase para escuchar a todos. Entonces, en mi caso quizás me faltaría tiempo. - Encargada*

> *Lo único que a mí me causa un poquito de ruido es que en consideración que son 45 minutos semanales, no son nunca 45 minutos semanales, porque suele ser 35 minutos, porque nosotros ingresamos a la sala, tienes aproximadamente 5 minutos de normalización, si es que se da, y después para cerrar la actividad, yo siempre debo ir haciendo ciertas modificaciones, o ir cortando, o quitando algunas actividades para que me dé tiempo, y si no, la próxima sesión, que es la semana siguiente, retomar lo que vimos. Son actividades tan buenas, la verdad, pero son excesivas para 45 minutos. - Docente*

Es así que en esta modalidad también se opta por dividir las clases, dada la disponibilidad de tiempo, buscando cubrir toda la planificación. Este es otro aspecto que dificulta la implementación, de manera transversal a ambas modalidades, y compartida por todo el abanico de actores.

Esta misma observación también ha sido relevada en la EFS aplicada a ambas modalidades del programa ASE. Por un lado, el 17% de los docentes en el modelo intensivo y el 21% de los docentes en el modelo semi-intensivo se declara como incómodo o muy incómodo con el manejo del tiempo al impartir el programa. Por otro lado, en las preguntas abiertas de la encuesta se detecta:

> *Docentes insisten que las clases son muy extensas para el tiempo asignado. - Encuestado*

> *La duración de las actividades no es realista, en 45 min no se logra realizar lo planteado, en general, organizar las actividades lúdicas toma el tiempo completo de la actividad. - Encuestado*

> *Según lo observado hasta el momento, sería el tiempo en el que se está planificado cada actividad, al parecer siempre o la mayoría de las veces les faltaría tiempo para terminar su actividad en el tiempo estipulado. - Encuestado*

En esta se identificó que existe una preocupación por la duración y la distribución del tiempo asignado a las actividades del programa, sugiriendo que el tiempo real necesario es con frecuencia mayor al estipulado.

Seguimiento de clases

A lo anterior, se suma el desafío relacionado al seguimiento de clases implementadas. Tanto desde Trabün, como desde los establecimientos educativos se ha reconocido que existe una dificultad para establecer un seguimiento y monitoreo del número efectivo de clases implementadas. Adicionalmente, tampoco se estaría contando con las cifras de clases modificadas, o aplicadas en dos momentos distintos. Los entrevistados mencionan que este es un desafío interno de los establecimientos, en tanto los docentes encargados presentan resistencia para el registro del avance de clase.

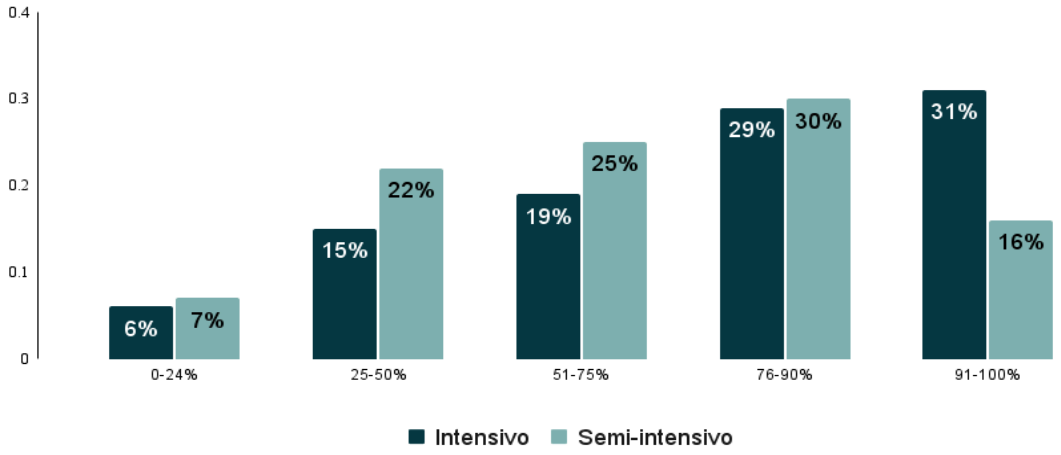
> *Que hay profes que lo implementan mejor que otros, eso también es cierto, pero datos duros tenemos poco porque el seguimiento, quien tiene que hacer los seguimientos no está, yo tengo que hacer los seguimientos de los seguimientos, ¿te fijas? Claro. Esa es mi pega, como el metaseguimiento. Pero tiene que haber este seguimiento intermedio más de, o sea, yo veo implementación de programas, su resultado, pero el entremedio, claro, están ahí las otras personas y eso no lo hemos podido consultar (...) El principal desafío es, como te decía, es nuestro y tiene que ver con el monitoreo y el seguimiento, o sea, lo que no se monitorea y lo que no se evalúa no se aprende ni se instala. Así es que ese es un gran desafío interno. - Encargado*

> *La planilla de seguimiento de clases que ellos tienen que llenar, yo igual les mandé el link, aparte para que los tuvieran como más rápido acceso, porque la planilla de seguimiento, ahí tengo que ir persiguiéndolos para que me vayan actualizando el llenado de las clases, a ver qué clases están, cómo van, porque es una herramienta que está en la plataforma. - Encargado/Mentor*

Los equipos educativos reconocen la importancia del registro y seguimiento del avance de clase, y también reconocen que existe un desafío interno en términos del compromiso o las capacidades del docente para cumplir con ello. Este desafío podría acompañarse de estrategias que incentiven el uso y familiarización con la plataforma o sistema de seguimiento de clase para los mismos docentes.

Como puede observarse en el gráfico 1, el 40% de docentes en el modelo intensivo y 54% en el modelo semi-intensivo implementan el 75% o menos de la cantidad de clases planificadas. Si bien este dato sólo refleja el avance del primer semestre, se condicen con lo detectado en el análisis de las entrevistas y de las respuestas a las preguntas abiertas de la encuesta con respecto a los desafíos de la implementación de las clases.

Gráfico 1: Porcentaje de implementación de clases planificadas - S1 2024



Fuente: Elaboración propia en base a datos de la EFS - Junio 2024.
Nota: Datos corresponden a autoreporte de docentes que responden la encuesta.
N Intensivo=424, N Semi-intensivo=353

Infraestructura del establecimiento educativo

En cuanto a los obstaculizadores externos al programa ASE, que corresponden a los desafíos propios de los establecimientos educativos, y están fuera del control del programa en sí, es importante tenerlos en cuenta al momento de generar cambios de diseño y desarrollar estrategias. Se ha identificado, por una parte, dificultades asociadas a la infraestructura del establecimiento.

> *Lo que sí a veces nos pasa en la escuela es que el internet es muy malo (...) yo le he dado como sugerencias en otras situaciones cuando me han preguntado, lo digo todos los años, el acceso al cuadernillo de planificación de los profes, no hay ninguna posibilidad de descargarlo y tenerlo apropiado en PDF, por ejemplo. ¿Por qué? Porque eso me permite copiar y pegar más fácilmente en la plataforma de nosotros. Entonces, tú tienes que copiar y pegar de la misma plataforma de Trabün, copiar y pegar al otro lado, se te desconfigura todo (...) Entonces, es complejo estar mirando la plataforma y considerando que el acceso a internet de repente en la escuela es terrible. Hay semanas que no tenemos*

internet porque se roban los cables o porque el día está nublado o porque pasó algo. - Docente

Las limitaciones de acceso internet o de uso práctico de la plataforma repercute en las posibilidades de uso y apropiación del material disponible, lo cual inevitablemente interfiere con la correcta implementación del programa, dificultando el alcance a los objetivos esperados.

En cuanto al uso de la plataforma, llama la atención que 8% de los docentes encuestados implementando el modelo tanto intensivo como semi-intensivo nunca han ingresado a la plataforma. Luego, un 6% en el modelo intensivo y un 13% en el modelo semi-intensivo se encuentra nada o casi nada satisfecho con ella. Esto suma un 14% para el modelo intensivo y un 21% de docentes en el modelo semi-intensivo con dificultades o sin uso de la plataforma.

Asimismo, en la EFS se menciona sobre la disposición de espacio en los colegios, lo cual limita la posibilidad de implementar ciertas actividades.

Más vídeos, actividades que no impliquen un gran espacio ya que no tenemos.- Encuestado

Las actividades de motivación, muchas veces las tengo que modificar ya sea por espacio, lugar que se debe desarrollar o materiales. - Encuestado

Hay actividades lúdicas difíciles para realizar por temas de espacio. - Encuestado

En las salas los juegos no se pueden hacer, a veces porque requieren más espacio y entre 36 niños, 36 mesas y 36 sillas es complejo.- Encuestado

Desde mi perspectiva, pienso que se podrían mejorar algunas actividades considerando el espacio que tenemos en sala y la cantidad de estudiantes. - Encuestado

Este es otro factor que limita la correcta implementación del programa, en tanto este contempla actividades lúdicas y de movilidad. Es importante, también, tener en cuenta estas realidades al momento de plantear las actividades, o proveer de alternativas.

Asistencia estudiantes

Otra externalidad tiene relación con la asistencia de los estudiantes al colegio. El espacio de incidencia de la Fundación sobre los causantes de la baja asistencia de los estudiantes es muy pequeño, por lo que la capacidad de control sobre este factor se reduce aún más.

El desafío no es el material en sí, no es la planificación en sí, sino que yo creo que ahora lo que nos está dando abajo es que los niños están faltando mucho la asistencia, entonces hay contenidos que ellos pierden. - Docente

En este sentido, la asistencia de los estudiantes es un supuesto relevante a la hora de establecer expectativas y procesos del programa. Es importante comprender esto como un factor estructural en el funcionamiento del programa.

Recursos humanos disponibles

Asimismo, las instituciones educativas se enfrentan a la limitada capacidad de sus recursos humanos. Es decir, los actores educativos se encuentran sobresaturados de trabajo y responsabilidades, por lo que los tiempos disponibles con los que cuentan son muy reducidos, limitando así la posibilidad de ofrecer un acompañamiento de mentoría a cabalidad.

> *El año pasado mi acompañamiento, bueno, de partida, oye, que voy a ser súper transparente, no hice tantos acompañamientos al aula como yo quisiera. Me faltaron profes por observar, pero es por lo que yo tengo que observar, porque, lamentablemente, mi función en esta escuela es muy de lo emergente, muy del suceso, del hecho, del incendio, de la fogata que ocurre en la escuela. Entonces yo trato de armar mi agenda con todas las actividades que quiero hacer, pero una pelea, una discusión, un "me dijo que me miró feo", que ya te descompensa todo tu horario. - Encargado/Mentor*

Dado que los recursos son escasos en los colegios, se hace importante que desde la Fundación se establezcan mecanismo que aseguren la eficiencia de los tiempos empleados en la implementación del programa, desde la ejecución de las clases, el acompañamiento en aula y las visitas Trabün.

Este aspecto se complementa con el número de acompañamientos reportados en la EFS. Un 32% de los docentes del modelo intensivo declara no haber sido retroalimentado nunca por su mentor. Un 24% de los mentores declaran no haber podido hacer las observaciones y retroalimentaciones por falta de tiempo, un 10% declara haber logrado observar pero no retroalimentar a sus docentes y un 19% declara haber podido observar y retroalimentar a alrededor de la mitad de sus docentes. Esto suma un 55% de mentores que no están llegando a realizar las observaciones y retroalimentaciones según lo planificado.

Cultura ASE del establecimiento

Por último, y de manera complementaria a lo planteado anteriormente sobre la necesidad de trabajar respecto de las HSE de los docentes, los entrevistados identifican que es necesario desarrollar de manera interna en el establecimiento una cultura de valoración y apropiación del aprendizaje socioemocional.

> *¿Qué es lo que nos falta a nosotros? Instalarlo como cultura (habilidades socioemocionales), y eso probablemente (llevará) un poco más de tiempo. - Encargada*

> *Los desafíos yo creo que principalmente, más que a lo mejor las clases, como poder ir viendo al colegio como una sociedad, una sub sociedad, donde el programa es importante, donde el aprendizaje emocional es importante. (...)*

Entonces, no solamente en un contexto de una sala de clases, sino que dentro de la comunidad educativa. (...) Esto no es parte solamente de una clase, sino que forma parte de un contexto de colegio. Y eso necesita más tiempo, mucho trabajo. Pero creemos que se puede en la medida también de cómo vamos a ir avanzando. Y para eso los colegas son fundamentales. Primero tienen que creer que es importante lo que estamos logrando, que hay algunos colegas que no lo ven tan así, pero siempre trabajando desde la base, también desde la teoría, desde las investigaciones, y develar estos resultados que existen - Encargado

El desarrollo de esta cultura ASE dentro del colegio se relaciona también con las voluntades de los directivos y líderes del establecimiento. El espacio que cada uno otorgue al programa establecerá las directrices a partir de las cuales el resto del equipo educativo implementará el programa.

El desafío más importante, yo creo que es el respaldo desde dirección institucional, diría yo, porque en el fondo, es que se dé la importancia del beneficio que puede generar a futuro esta implementación. Que no sea una asignatura que sea como religión, matemática, como todas las asignaturas que hacemos a nivel curricular, sino que es una asignatura que, por ejemplo, como yo les digo, a mí me encanta hacer Trabün, a mí me encanta hacer asignatura socioemocional, porque es una asignatura que no solamente le va a dar herramienta a nivel socioemocional, sino que le va a dar herramientas para la vida, herramientas para relacionarse con sus pares (..) por ejemplo en estas instancias cuando tú tienes que hacer priorización curricular, se envía un correo y claro, no todos lo responden y es como, es obvio lo que hay que hacer, y tú dices es obvio que tienen que ir a los talleres, van, van igual, porque tienen que hacerlo. Pero desde el deber ser, pero no tomándole la importancia desde el aporte que puede llegar a tener, tiene que ver con eso. - Encargada

Los lineamientos establecidos desde la dirección no sólo son relevantes en términos de la ejecución de las clases, sino también en el nivel de comprensión del valor y sentido del programa por parte del equipo educativo a cargo. La cultura ASE del colegio, como una característica institucional, puede contribuir significativamente a la implementación del programa. Sin embargo, su ausencia puede representar un desafío a considerar en la implementación deseada. Al ser un factor externo al programa, está fuera del control o manejo de la Fundación, razón por la cual el presente análisis lo considera como un obstáculo externo a tener en cuenta al momento de interpretar las características y el desempeño de los establecimientos educativos.

C. Oportunidades

Además de indagar sobre los facilitadores y obstáculos identificados por los equipos educativos, también se preguntó acerca de las oportunidades de mejora para el programa ASE. Los entrevistados proporcionaron ejemplos concretos de estrategias y actividades relacionadas con las áreas que presentan potencial de mejora.

Capacitaciones

Sobre la capacitación inicial se remarcó, en líneas generales, que ésta cubría un espectro bastante amplio de contenidos, y lograba situar a los participantes en la intención y metodología lúdica del programa. A pesar de ello, se sugiere ofrecer ejemplificaciones concretas sobre una “clase tipo” para que con ello los profesionales puedan visualizar que se espera de las clases, y tener alguna referencia inicial sobre lo que conlleva la ejecución de las mismas.

> *Pero yo creo que nos hubiese gustado que las personas que capacitaban nos hubiesen mostrado lo que se esperaba que obtuviéramos dentro de la sala de clases.- Docente (semi-intensivo)*

> *En la capacitación a nosotros nos hicieron esta dinámica, nos explicaron sí, pero por ejemplo, no explicaron bien cómo hacer el paso a paso del libro, porque si bien yo lo comprendo, pero por ejemplo, uno depende de un profesor, o ya, cómo hago este inicio, este desarrollo, cierre. ¿Y qué pasa si uno no lo comprende totalmente? Yo creo que podrían explicar quizás, claro, la capacitación, tipos de actividades a implementar o ejemplos de cómo implementar, por ejemplo, una actividad en algún nivel o en cada nivel. Porque claro, uno es lúdica y hace muchas cosas, pero a veces uno también necesita el ejemplo de cómo también se puede hacer o cómo mejorar esto. Retroalimentaciones también, por ejemplo. También quizás en una capacitación, podría ser una segunda capacitación en donde uno pueda grabar su clase Trabün y quizás mostrarla a los demás y entre todos quizás podemos retroalimentar. - Docente (intensivo)*

> *Que sean los mismos encargados de la Fundación quienes hagan esta clase en vivo. Porque a veces uno ve la teoría porque son muy lúdicas, como jugando se aprende, pero finalmente ver en la práctica cómo lo hacen ellos, en los 45 minutos. O sea, a mí me hubiese gustado que te ejemplifiquen una clase en vivo, que tomaran una planificación. Como ellos de la misma Fundación gestionan esos 45 minutos en clase. - Encargada (intensivo)*

Las capacitaciones iniciales pueden resultar abrumadoras dado que es el primer encuentro con el programa, su estructura y materiales. En este sentido, ofrecer instancias de visualización práctica respecto de la implementación puede facilitar el acercamiento y la apropiación al programa.

Acompañamiento

El acompañamiento es uno de los elementos del programa más valorado por los equipos educativos. Los establecimientos de modalidad semi-intensiva, que han tenido una experiencia de acompañamiento, valoran la instancia y creen oportuno tener más instancias como esa.

> *-¿Hubieses preferido quizás un paquete más completo, que tuviese más acompañamiento, que tuviese otras opciones?*

-Sí, de todas maneras. ¿Y por qué? Porque mientras más motivado, mientras más inyección yo le dé, más van a creer en esto. Entonces, es por eso que mientras más pudiéramos tener acceso a esto, los profesores más se van a convencer de que es una herramienta, no solamente los que están en el taller y están dando el taller porque están obligados dentro de la hora, sino que lo van a hacer desde otra motivación. - Encargada (semi-intensivo)

Creo que sería adecuado una capacitación general a inicio de año, y un monitoreo que se haga durante el año para ver dudas. - Encargada (semi-intensivo)

En cuanto a la modalidad intensiva, cuyo diseño incluye más visitas al establecimiento, también resulta relevante contar con más instancias, sean presenciales o no, de acompañamiento por parte de Trabün.

Ojalá pudiese haber más periodicidad. En general son como tres o cuatro visitas al año, es más o menos una cada dos meses, pero me parece que la instalación podría ser con algunos procesos de intermedio, quizás online, que permitan que no nos desviemos, hay tanta vorágine, entonces cuando decimos, ah, ya, vas a venir, entonces tiene que ocurrir tanto. Eso, pero como te digo, es difícil despejar ahí la pasta del trigo porque tenemos también algunas dificultades internas, pero las dificultades internas no quitan que igual, que en cierto sentido es una tomada de mano más fuerte, el inicio, que empuje más, no deja de ser un facilitador. - Encargada (intensivo)

El acompañamiento por parte de Trabün se percibe como un motivador para los equipos, además de guiarlos y mantenerlos conectados con la implementación del programa. En este sentido, facilita la apropiación del programa, lo que explica por qué los establecimientos consideran pertinente una mayor periodicidad en dicho acompañamiento.

Componente familia

En el marco del trabajo realizado con IMAGO, la Fundación se encuentra implementando estrategias relacionadas al componente familia, con el objetivo de expandir el alcance del programa. Estas estrategias van en línea con lo planteado por los entrevistados que mencionan la importancia de ahondar en el trabajo conjunto con las familias, a modo de hacer más efectiva la intervención.

Cómo incluimos a las familias, porque si bien es cierto que hoy en día hay una, los incipientes, digamos que desde primero a segundo básico, son estos dos cursos que tienen un set de stickers que involucran a las familias de alguna manera con juegos y eso, quizás tener algo más amplio para los distintos cursos, pero también saberlo trabajar, ¿cómo educarlos? Porque siento que esta parte igual está deficiente, pero no desde el Trabün, o sea, estoy hablando desde la sociedad en sí. - Encargada (semi-intensivo)

Que sea más efectiva la intervención del programa en la familia. Que la familia realmente se incorpore a este programa, de manera eficaz, porque realmente

hay encuestas para la familia, pero la familia prácticamente no responde a las encuestas. Hay pocos reportes de lo que está pasando en la familia con respecto al mismo programa. - Director (semi-intensivo)

Este año estamos trabajando como con este componente familias, yo creo que por ahí también se podría hacer un aporte, como eso a lo mejor lo ampliamos a otros niveles, los boletines, por ejemplo, que ellos preparan, a lo mejor mandarnos boletines para otros niveles más grandes, que no tienen el componente familia, pero que sería harto como insumar a la familia - Encargada (intensivo)

Hoy día más que nunca yo creo que las familias juegan un factor importante, nosotros podemos tener a los mejores profesores, con el mejor programa de educación emocional, pero el discurso se cae cuando en la familia hay agresiones, hay gritos, o a lo mejor ni siquiera hay eso, no quieren el discurso de las emociones. Yo creo que tenemos que incluir a todas las familias de todos los ciclos, y más allá de los formativos, o de los informativos, sino que más bien de educar, de enseñar. - Encargado/Mentor intensivo

Estas oportunidades identificadas por los entrevistados validan las estrategias que están siendo impulsadas durante este año, lo cual es un buen indicio respecto de la recepción que estas pueden tener en los colegios. A partir de esto, se pueden evaluar opciones que permitan expandir estas estrategias a los demás niveles, y con ello lograr involucrar a la comunidad educativa en su conjunto.

IV. Principales hallazgos y recomendaciones

Hallazgos

La presente evaluación de procesos del programa ASE permitió evidenciar facilitadores, obstaculizadores y oportunidades de la implementación del programa. En primer lugar, se evidencia que el levantamiento de información a usuarios directos del programa (docentes, líderes educativos y directivos) no contradicen las hipótesis relevadas en etapas anteriores. Esto confirma que el programa ASE es relevante respecto a las necesidades de la población objetivo, tiene una metodología fundamentada, contiene recursos que facilitan la implementación y es valorado por el equipo educativo que lo recibe e implementa.

En particular, respecto a los facilitadores de la implementación del programa, se destaca su pertinencia para abordar las necesidades socioemocionales de los estudiantes, especialmente en el contexto de la pandemia. Se valora su aplicabilidad, ya que proporciona recursos y actividades listas para usar, lo que facilita la implementación por parte de los docentes. Asimismo, se reconoce la importancia del acompañamiento brindado por la Fundación Trabün, que permite a los docentes adaptarse y familiarizarse con el programa a lo largo del tiempo. Por último, se resalta la calidad del material proporcionado por el programa, que está bien diseñado y alineado con los intereses de los estudiantes, lo que hace que las clases sean atractivas y efectivas.

En cuanto a los obstaculizadores de la implementación del programa ASE, se identifican tanto externos como internos. Los obstaculizadores externos, es decir los relacionados a la infraestructura, asistencia de alumnos a clase, recursos humanos disponibles y cultura de los establecimientos educativos, no resultan limitantes para una potencial evaluación de impacto del programa. Esto debido a que por un lado se han tomado los resguardos necesarios para su minimización, y por otro lado, corresponden a características transversales de los establecimientos educativos del país, por lo que afectarían de igual manera a establecimientos del grupo de tratamiento y control en una eventual evaluación de impacto. Un claro ejemplo es la resistencia inicial de algunos docentes a implementar el programa debido a las nuevas estructuras y temáticas de enseñanza, la cual disminuye con el tiempo, especialmente después de observar resultados positivos en los estudiantes.

Los obstaculizadores internos, relacionados al diseño e implementación del programa ASE, radican principalmente en la falta de mecanismos efectivos para asegurar que el conocimiento y las prácticas del programa se transfieran adecuadamente desde los líderes educativos a los docentes y, finalmente, a los alumnos. En ambos modelos de intervención del programa, intensivo y semi-intensivo, se relevaron obstáculos relacionados con la falta de tiempo efectivo de clase y la dificultad para realizar un seguimiento adecuado de las clases implementadas. SIn embargo, se identificó una menor conciencia sobre la importancia de trabajar las habilidades socioemocionales de los docentes y una menor implementación de las clases planificadas en establecimientos semi-intensivos, lo que podría afectar la efectividad del programa en términos de su impacto en los estudiantes, limitando el alcance de los objetivos del programa.

Para minimizar los efectos de los obstaculizadores internos identificados y asegurar el cumplimiento de la cadena causal en miras de una evaluación de impacto, se proponen acciones específicas, las cuales se clasifican en acciones de consolidación, validación, definición o diseño según el estado de avance en las que se encuentra actualmente.

Las acciones de **consolidación** incluyen las estrategias implementadas en 2024 por Fundación Trabün, tanto aquellas priorizadas en el proceso con IMAGO, como aquellas que aseguran los facilitadores identificados. Además, se refieren al instrumento de seguimiento de clases de docentes, que aún no alcanza las tasas de respuesta necesarias para comprender cuán homogéneo es el tratamiento, y si efectivamente este llega al público final (estudiantes). Esta herramienta está destinada al seguimiento y planificación conjunta de clases entre encargados y docentes dentro de los establecimientos educativos; sin embargo, las tasa de respuesta actual impiden asegurar que los alumnos se vean expuestos efectivamente a la intervención. Finalmente, se incluyen el sistema MEL, el diseño de bases de datos, la definición y construcción de variables, el cálculo de indicadores propuestos en la matriz y la automatización del procesamiento de datos.

Para la **validación** se propone un análisis exploratorio de resultados en estudiantes ligados a variables de procesos, construyendo variables proxy con los datos existentes (ej. datos de navegación de la plataforma, encuesta de fin de semestre y de fin de año, test de estudiantes, indicadores de ambiente, indicadores de trayectoria, diferencias entre modelos). También al instrumento correspondiente al test de estudiantes que se trabajará con Mide UC requiere de validación. Finalmente, se incluyen los cálculos de poder luego de validado el instrumento de estudiantes para realizar un “doble check” respecto al Mínimo Efecto Detectable entre tratamientos.

En cuanto al trabajo de **definición,** incluye la decisión acerca del grado mínimo de fidelidad al diseño que la implementación del programa debe tener, para asegurar el cumplimiento de los objetivos de las clases. Esto comprende la priorización de clases, el número mínimo de clases, el tiempo efectivo en aula para la implementación de la clase y la adaptación del contenido que realizan los docentes al implementarlas. Luego, se propone evaluar si el levantamiento de indicadores de ambiente permite caracterizar dicha fidelidad a nivel docente o a nivel colegio, tanto para el modelo semi-intensivo como para el modelo intensivo. Adicionalmente, se propone definir acciones que aumenten la probabilidad de que los docentes adquieran las habilidades necesarias para la correcta implementación del programa y determinar si es necesario intensificar las capacitaciones de los docentes al inicio de la implementación. Esto, por un lado, para asegurar la rápida adquisición de competencias y apropiación en términos de efectividad del programa y, por otro, dado que el período de evaluación son 2 años.

En última instancia, el ejercicio de **diseño** comprende el trabajo en un instrumento para docentes respecto a sus habilidades socioemocionales (se aconseja especialmente para aprovechar el esfuerzo en el contexto de una evaluación) y/o la incorporación de una caracterización docente en alguno de los instrumentos existentes. Será necesario, además, tener en mente que cada obstaculizador esté relacionado con al menos una variable de manera de poder observarlos en la evaluación.

De lo enunciado previamente, se consideran indispensables cuatro puntos para asegurar el cumplimiento de la cadena causal. Estos puntos son condiciones habilitantes necesarias para identificar posibles rupturas en dicha cadena y poder llevar a cabo una evaluación de impacto efectiva.

1. Evidenciar resultados y definir acciones (TdC) que aumenten la probabilidad de que los docentes adquieran las habilidades necesarias para la correcta implementación del programa. Esto, para servir de insumo al diseño del programa, particularmente del modelo semi-intensivo. Idealmente, las acciones deberían estar definidas en agosto de 2024 y los resultados para octubre de 2024 para poder iniciar una evaluación de impacto el año 2025

2. El test de estudiantes validado, para tener la información necesaria para los cálculos de poder y los resultados finales. Se espera su validación en octubre de 2024.

3. En cuanto al seguimiento de las clases implementadas por los docentes (tanto en cantidad como en contenido), se necesita tener claridad respecto a la homogeneidad del tratamiento. Una tasa de respuesta del 90% o bien el cumplimiento del mínimo de clases a implementar por año para una muestra aleatoria, sería lo necesario para noviembre de 2024, aunque durante el diseño puede considerarse una tasa menor con algunas condiciones.

4. Recolección de información de caracterización docente y evaluación de resultados (intermedios en la TdeC) en docentes. Esto es necesario para poder explicar potenciales diferencias en los resultados encontrados. Para poder iniciar una evaluación de impacto el año 2025 que considere estos resultados intermedios, el instrumento para docentes debiese estar validado en noviembre de 2024.

En cuanto a las oportunidades identificadas, se destaca el trabajo conjunto con las familias como un factor clave para mejorar la efectividad del programa. La implementación de estrategias relacionadas al componente familia, en línea con lo planteado por los entrevistados, puede ampliar el alcance del programa y fortalecer su impacto en los estudiantes.

Recomendaciones

Teniendo como base estos hallazgos, se recomienda consolidar los procesos y estrategias implementadas, validar el instrumento de evaluación de estudiantes y asegurar la recolección de datos necesarios para el análisis, antes de realizar una evaluación de impacto experimental del programa ASE. Además, se sugiere definir acciones que aumenten la probabilidad de que los docentes adquieran las habilidades necesarias para la implementación del programa y evaluar la caracterización docente en los instrumentos existentes.

1. Ofrecer ejemplificaciones concretas de una "clase tipo" para que los profesionales puedan visualizar lo que se espera de las clases y tener una referencia inicial sobre la ejecución de las mismas.

2. Adaptar las actividades del programa a las características únicas de cada grupo etario y nivel, teniendo en cuenta las dinámicas y necesidades específicas de los estudiantes.

3. Trabajar en el desarrollo de habilidades socioemocionales de los docentes, ya que se identifica que esto puede ser una limitante para la implementación adecuada del programa.

4. Establecer mecanismos que aseguren la eficiencia de los tiempos empleados en la implementación del programa, considerando la duración de las actividades y el tiempo efectivo de clase.

5. Mejorar el seguimiento y monitoreo del avance de las clases implementadas, incentivando el uso y familiarización de la plataforma o sistema de seguimiento por parte de los docentes.

6. Tomar en cuenta los obstáculos externos al programa, como la infraestructura del establecimiento educativo, y buscar soluciones para superar estas limitaciones, como mejorar el acceso a internet y facilitar el uso práctico de la plataforma.

V. Conclusiones

El programa ASE de la Fundación Trabün cuenta con un diseño claro, objetivos específicos y atingentes a la problemática asociada, metodología fundamentada, actividades bien definidas, y una cadena causal clara y coherente. Con respecto a la fidelidad de la implementación al diseño, la evaluación de procesos evidencia una correcta implementación de las actividades realizadas por la fundación, es decir aquellas relacionadas con el trabajo con directivos y líderes educativos de los establecimientos. Sin embargo, se requieren ajustes en ciertos procesos para asegurar el cumplimiento de la cadena causal y de los objetivos de la intervención.

Específicamente, es fundamental que se implementen mecanismos para asegurar la eficiencia de los tiempos empleados por los docentes en las aulas de clase, mejorar el seguimiento y monitoreo del avance y calidad de la implementación de estas. La determinación de un plan de acción que asegure los habilitantes indispensables es clave para minimizar los riesgos de los supuestos de la Teoría de Cambio y asegurar el cumplimiento de la cadena causal del programa, sentando las bases necesarias para su escalabilidad del programa.

La fundación ha realizado acciones que van en la dirección correcta para mitigar los riesgos descritos, no obstante aún no se observan resultados de estas acciones dados los tiempos que requieren para su consolidación. Dado esto, se recomienda evaluar los resultados de dichas acciones durante el segundo semestre del año 2024

En relación a la factibilidad de una asignación aleatoria, en el caso hipotético de una evaluación de impacto experimental, no se observan problemas éticos ni prácticos significativos para dicha asignación. Sí es un desafío no trivial poder alcanzar un tamaño muestral suficiente para asegurar poder detectar efectos estadísticamente significativos, en especial debido a que se pretende evaluar dos tipos de modelos de la implementación.

Dicho esto, se recomienda volver a realizar el ejercicio de cálculos de poder estadístico y diseño de la evaluación de impacto, considerando no solo los resultados en estudiantes (resultados finales según la teoría de cambio definida), sino que también a nivel de docentes (resultados intermedios).

En términos de datos, se requiere reforzar el seguimiento y monitoreo de información durante todo el proceso de la evaluación y en los distintos puntos de la cadena causal, incorporando resultados intermedios. Esto con el objetivo de poder explicar e interpretar los resultados de manera precisa y significativa.

Es por ello que se concluye de esta evaluación de procesos que el programa ASE tiene un alto potencial de impacto, digno de ser evaluado, con un diseño sólido y con grandes facilitadores que muestran cuánto la Fundación Trabün ha trabajado para mejorar su implementación y potenciar sus resultados. Sin embargo, aún requiere consolidar algunos procesos y observar más detalladamente ciertos resultados para minimizar los riesgos de los supuestos de su Teoría de Cambio y asegurar el cumplimiento de su cadena causal con miras a una futura evaluación de impacto que permita informar una decisión de escalar el programa ASE a todo Chile.

Referencias

Banerjee, A. V., & Duflo, E. (2009). "The Experimental Approach to Development Economics". Annual Review of Economics, 1(1), 151-178.

Creswell, J., & Poth, C. (2018). Qualitative Inquiry and Research Design. Choosing Among Five Approaches. (J. Creswell & C. Poth, Eds.) (4th ed.). E.U.A.: SAGE Publications, Inc.

First Impact (2024a). Informe de sistematización ASE. Programa ASE, Trabün - MC.

First Impact (2024b). Teoría de Cambio. Programa ASE, Trabün - MC.