

Programa Educando en Familia del Ministerio de Educación
Evaluación intermedia

Informe final

CECAFEC

Consultora responsable

Nelsy J. Lizarazo Castro

Equipo técnico

Natalí Laurini

Lorena López

Fabrizio Moreno

Rodrigo Muñoz

Hugo Torres

Junio de 2019

ÍNDICE

Capítulo 1. Antecedentes	3
Objetivo de contratación	
Objetivos específicos	
Capítulo 2: Propuesta Técnica/ Metodológica	4
Enfoque	
Actores, técnicas, características de los instrumentos	
Capítulo 3: Hallazgos	15
En torno a los ejes temáticos y el enfoque metodológico	
Implementación y funcionamiento del PeF	
Competencias	
Orientaciones y principios del programa	
Recomendaciones desde los actores	
Capítulo 4: Reflexiones y sugerencias	69
En torno al espíritu y objetivo del Programa Educando en Familia	
En torno a la estrategia de implementación	
En torno a la metodología y los contenidos	
Comentario final	

CAPÍTULO 1

1. Antecedentes

Este documento es el resultado del proceso de evaluación llevado adelante bajo los objetivos y lineamientos trazados en el documento TDRs elaborado por el Ministerio de Educación y Plan Internacional-Ecuador.

Los objetivos de esta evaluación, se definieron en los siguientes términos:

Objeto de la contratación

Realizar la evaluación intermedia del Programa Educando en Familia en una muestra corta de seis instituciones educativas en una provincia de la Costa, una de la Sierra y una de la Amazonía.

Objetivos específicos

- Visualizar los logros y falencias en términos cualitativos y cuantitativos del programa de acuerdo a su objetivo: “Promover la participación corresponsable de padres y madres de familia o representantes para fortalecer sus capacidades en procesos de apoyo a sus hijos e hijas, para que ellos y ellas logren un desarrollo integral”.
- Contar con un análisis de las estrategias, metodologías y herramientas utilizadas y su influencia en los resultados obtenidos (fortalezas y debilidades), que incluya la revisión de coberturas por año y la estrategia de progresividad implementada.
- Analizar el funcionamiento de la formación en cascada y la continuidad de capacitaciones propuesta en el diseño del Programa.
- Obtener recomendaciones para fortalecer el Programa Educando en Familia.

A partir de este horizonte y los criterios metodológicos y operativos trazados en el documento TDRs, se elaboró una propuesta técnica/metodológica que, en diálogo con el equipo técnico del PeF se ajustó no solo en relación a las limitaciones de tiempo y recursos de este proceso evaluativo sino también, y más importante, en relación a las herramientas diseñadas para este ejercicio que, como queda marcado en el objeto de la consultoría, es una evaluación intermedia.

El proceso se ha desarrollado en los términos acordados, con el apoyo eficiente en términos operativos del equipo técnico del PeF y de la técnica responsable por parte de Plan Internacional-Ecuador, así como con sus aportes de información tanto al inicio del proceso como en relación con la versión preliminar de este documento.

CAPITULO 2

Propuesta técnica/metodológica

2.1 Enfoque

Los elementos claves que guiaron el diseño de herramientas, su implementación y el análisis de la información relevada se definieron de la siguiente manera:

Un **primer elemento** parte de la valoración que se hace por reflexionar sobre la incidencia que una determinada propuesta educativa ha tenido en la vida de las personas a las que estuvo destinada, en este caso, a las familias, estudiantes, docentes y profesionales de los DECES. Esta práctica poco común conduce a realizar la investigación partiendo del reconocimiento de que los actores son los sujetos portadores de experiencias concretas, vividas durante su vinculación al programa “Educando en familia”. Lo anterior lleva a ubicar el locus del relevamiento de la información en estos, en sus experiencias con sus correspondientes significados, sentidos y percepciones.

Un **segundo elemento** tiene que ver con la mirada integral que debe considerarse para evaluar la incidencia. La integralidad se traduce en la interlocución con los actores en torno a varios aspectos, todos ellos interrelacionados, por ejemplo: la estrategia de actuación, la metodología empleada, los materiales producidos, el nivel de profundidad, los aspectos favorables y desfavorables durante el proceso, las transformaciones en la cotidianidad escolar y familiar, entre otros aspectos. Esta mirada integral impone prolijidad y detalle en la preparación de las herramientas metodológicas, así como la capacidad de análisis relacional entre los distintos aspectos sobre los que se dialogará con los actores.

Un **tercer elemento** se relaciona con la importancia de identificar recomendaciones claras que permitan al MINEDUC, con el apoyo de Plan Internacional, el fortalecimiento y mejoramiento del programa “Educando en Familia” - PeF.

La evaluación debe ser vivida como un **proceso de aprendizaje** tanto para los actores que, en territorio, participarán del proceso, como para Plan Internacional-Ecuador y el equipo técnico del Ministerio de Educación que lleva adelante el programa a evaluar.

Por otra parte, sus resultados deben ser comunicados de modo que constituyan también un insumo de aprendizaje para el conjunto del sistema educativo. Finalmente, constituye también un proceso de aprendizaje para el propio equipo consultor que, sin lugar a dudas, tendrá la oportunidad de fortalecer sus conocimientos y experiencias.

2.2 Actores, técnicas y características de los instrumentos

Actores y técnicas

El cuadro siguiente da cuenta de esta combinación, una vez revisada la documentación suministrada por el equipo técnico del PeF-Mineduc e identificadas las IE en las que se haría el trabajo de campo:

Provincia	Institución Educativa	Actor	Técnica	No. /Característica
Santo Domingo de los Tsáchilas/ Santo Domingo	Unidad Educativa Hortensia Vázquez Salvador	Estudiantes	Grupo focal	Cada grupo conformado por 6-10 estudiantes que se identifique
		Estudiantes	Encuesta	84 (5% de 1676)*
		Representantes familiares	Grupo focal	Madres y padres de familia que han participado en el Programa incluyendo 1 o 2 miembros del comité de gestión.
		Representantes familiares	Encuesta	53 (5% de 1062)
		Docentes tutores	Grupo focal	Cada grupo conformado entre 6-10 participantes del proceso, en cada institución educativa que se identifique.
		Autoridad educativa	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Coordinador DECE institucional	Entrevista	Entrevista individual al coordinador de esta instancia, permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		DECE Distrital	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada de esta instancia. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Autoridad educativa	Encuesta	Encuesta a la autoridad educativa, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Coordinador DECE institucional	Encuesta	Encuesta a la coordinación de DECE Institucional, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Formadores de tutores	Encuesta	Encuesta a profesionales del DECE Institucional, que capacitaron a los docentes tutores, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Docentes tutores	Encuesta	Encuesta a docentes tutores, que trabajan directamente con las familias, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
	Unidad Educativa Ciudad de Caracas	Estudiantes	Grupo focal	Cada grupo conformado por 6-10 estudiantes que se identifique
		Estudiantes	Encuesta	92 (5% de 1839)
		Representantes familiares	Grupo focal	Madres y padres de familia que han participado en el Programa incluyendo 1 o 2 miembros del comité de gestión.
		Representantes familiares	Encuesta	69 (5% de 1380)

		Docentes tutores	Grupo focal	Cada grupo conformado entre 6-10 participantes del proceso, en cada institución educativa que se identifique.
		Autoridad educativa	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Coordinador DECE institucional	Entrevista	Entrevista individual al coordinador de esta instancia, permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		DECE Distrital	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada de esta instancia. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Autoridad educativa	Encuesta	Encuesta a la autoridad educativa, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Coordinador DECE institucional	Encuesta	Encuesta a la coordinación de DECE Institucional, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Formadores de tutores	Encuesta	Encuesta a profesionales del DECE Institucional, que capacitaron a los docentes tutores, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Docentes tutores	Encuesta	Encuesta a docentes tutores, que trabajan directamente con las familias, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
Napo-Tena	Unidad Educativa Técnica Experimental del Milenio "Ahuano"	Estudiantes	Grupo focal	Cada grupo conformado por 6-10 estudiantes que se identifique
		Estudiantes	Encuesta	20 (5% de 383)
		Representantes familiares	Grupo focal	Madres y padres de familia que han participado en el Programa incluyendo 1 o 2 miembros del comité de gestión.
		Representantes familiares	Encuesta	14 (5% de 287)
		Docentes tutores	Grupo focal	Cada grupo conformado entre 6-10 participantes del proceso, en cada institución educativa que se identifique.
		Autoridad educativa	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Coordinador DECE institucional	Entrevista	Entrevista individual al coordinador de esta instancia, permanente o

				encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		DECE Distrital	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada de esta instancia. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Autoridad educativa	Encuesta	Encuesta a la autoridad educativa, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Coordinador DECE institucional	Encuesta	Encuesta a la coordinación de DECE Institucional, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Formadores de tutores	Encuesta	Encuesta a profesionales del DECE Institucional, que capacitaron a los docentes tutores, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Docentes tutores	Encuesta	Encuesta a docentes tutores, que trabajan directamente con las familias, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
	Unidad Educativa Ciudad de Tena	Estudiantes	Grupo focal	Cada grupo conformado por 6-10 estudiantes que se identifique
		Estudiantes	Encuesta	86 (5% de 1714)
		Representantes familiares	Grupo focal	Madres y padres de familia que han participado en el Programa incluyendo 1 o 2 miembros del comité de gestión.
		Representantes familiares	Encuesta	64 (5% de 1285)
		Docentes tutores	Grupo focal	Cada grupo conformado entre 6-10 participantes del proceso, en cada institución educativa que se identifique.
		Autoridad educativa	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Coordinador DECE institucional	Entrevista	Entrevista individual al coordinador de esta instancia, permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		DECE Distrital	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada de esta instancia. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
Autoridad educativa	Encuesta	Encuesta a la autoridad educativa, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.		

		Coordinador DECE institucional	Encuesta	Encuesta a la coordinación de DECE Institucional, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Formadores de tutores	Encuesta	Encuesta a profesionales del DECE Institucional, que capacitaron a los docentes tutores, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Docentes tutores	Encuesta	Encuesta a docentes tutores, que trabajan directamente con las familias, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
Quito-Pichincha	Unidad Educativa Réplica Montúfar	Estudiantes	Grupo focal	Cada grupo conformado por 6-10 estudiantes que se identifique
		Estudiantes	Encuesta	13 (5% de 269)
		Representantes familiares	Grupo focal	Madres y padres de familia que han participado en el Programa incluyendo 1 o 2 miembros del comité de gestión.
		Representantes familiares	Encuesta	10 (5% de 195)
		Docentes tutores	Grupo focal	Cada grupo conformado entre 6-10 participantes del proceso, en cada institución educativa que se identifique.
		Autoridad educativa	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Coordinador DECE institucional	Entrevista	Entrevista individual al coordinador de esta instancia, permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		DECE Distrital	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada de esta instancia. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.
		Autoridad educativa	Encuesta	Encuesta a la autoridad educativa, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Coordinador DECE institucional	Encuesta	Encuesta a la coordinación de DECE Institucional, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Formadores de tutores	Encuesta	Encuesta a profesionales del DECE Institucional, que capacitaron a los docentes tutores, para medir logro de competencias establecidas por PeF.
		Docentes tutores	Encuesta	Encuesta a docentes tutores, que trabajan directamente con las familias,

Unidad Educativa Jorge Mantilla Ortega				para medir logro de competencias establecidas por PeF.
	Estudiantes	Grupo focal	Cada grupo conformado por 6-10 estudiantes que se identifique	
	Estudiantes	Encuesta	89 (5% de 1764)	
	Representantes familiares	Grupo focal	Madres y padres de familia que han participado en el Programa incluyendo 1 o 2 miembros del comité de gestión.	
	Representantes familiares	Encuesta	67 (5% de 1323)	
	Docentes tutores	Grupo focal	Cada grupo conformado entre 6-10 participantes del proceso, en cada institución educativa que se identifique.	
	Autoridad educativa	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.	
	Coordinador DECE institucional	Entrevista	Entrevista individual al coordinador de esta instancia, permanente o encargada. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.	
	DECE Distrital	Entrevista	Entrevista individual a la autoridad permanente o encargada de esta instancia. Aproximadamente entre 45 min, a 1 hora.	
	Autoridad educativa	Encuesta	Encuesta a la autoridad educativa, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.	
	Coordinador DECE institucional	Encuesta	Encuesta a la coordinación de DECE Institucional, permanente o encargada, para medir logro de competencias establecidas por PeF.	
	Formadores de tutores	Encuesta	Encuesta a profesionales del DECE Institucional, que capacitaron a los docentes tutores, para medir logro de competencias establecidas por PeF.	
Docentes tutores	Encuesta	Encuesta a docentes tutores, que trabajan directamente con las familias, para medir logro de competencias establecidas por PeF.		

Fuente: Elaboración propia.

**El criterio explícito para los grupos focales con estudiantes fue que estuvieran en la franja 13-17 años, dado que no era posible hacer dos grupos con estudiantes en cada institución. Un segundo criterio clave fue que se tratara de estudiantes cuyas familias habían participado en el PeF. El 5% se calculó con base en el número de estudiantes registrado en los formularios de plan de acción suministrado por el equipo técnico del programa”*

Descripción de las técnicas

Grupos focales

Se priorizó esta técnica en tanto permite desarrollar con los participantes un nivel de diálogo profundo sobre los aspectos o variables que se proponen para la interlocución.

Para el desarrollo de los grupos focales se diseñaron agendas diferenciadas para cada uno de los actores. Con los estudiantes el diálogo se guió para abordar tres aspectos:

- (a) los cambios que identifican se han producido por efecto del PeF: a nivel personal, entre pares, en el contexto familiar, en el contexto educativo;
- (b) el conocimiento que tienen sobre el PeF: actividades, fases;
- (c) lo que consideran que se debe fortalecer para mejorar el programa.

Con los padres, madres y representantes, actores que tienen otro modo de participación durante el desarrollo del PeF, la agenda para el desarrollo de los grupos focales contempló tres aspectos:

- (a) la reconstrucción del proceso que han vivido para abordar algunos aspectos inherentes al mismo;
- (b) los aprendizajes o incidencia que consideran ha generado el PeF, tanto en el nivel personal como en las relaciones familiares;
- (c) lo que consideran que se debe fortalecer para mejorar el programa.

En cuanto a los docentes tutores, la agenda para el grupo de discusión contempló los siguientes aspectos:

- (a) la reconstrucción del proceso que han vivido para abordar algunos aspectos inherentes al mismo: el proceso de formación desde Planta Central (los talleres, temáticas y materiales, metodología), aspectos con los que tuvieron estrecha relación;
- (b) cambios a nivel individual, colectivo, institucional
- (c) lo que consideran que se debe fortalecer para mejorar el programa.

Complementando las agendas, se diseñaron matrices de vaciamiento de la información, las cuales contendrán espacios para cada uno de los aspectos abordados. La información ordenada fue objeto de análisis e interpretación, recogiendo el criterio de polifonía, planteado en nuestra propuesta. Es decir, se entrecruzaron las voces de los diversos actores en torno a las temáticas comunes.

Encuestas

Las encuestas arrojaron fundamentalmente información cuantitativa que, una vez procesada, entrará en “diálogo” con la información proveniente de los grupos focales y las entrevistas. Un tipo de encuestas se aplicó a estudiantes y padres de familia y otro tipo de encuesta se aplicó a docentes

tutores, autoridades institucionales, profesionales DECE institucionales y DECE distritales responsables de formación

Las encuestas a familias y estudiantes se estructuraron combinando preguntas con opciones múltiples y otras abiertas. Para el procesamiento de las primeras se diseñó previamente una herramienta en Excel en la cual se ingresaron las opciones que los participantes habían escogido, a través de una codificación previamente asignada. Este procedimiento permitió hacer los cálculos porcentuales, acompañado de los respectivos gráficos.

Para el procesamiento de las preguntas abiertas, se procedió en el mismo Excel a clasificar las respuestas en categorías, a las cuales se asignó un nombre y color, lo cual facilitó la respectiva cuantificación para disponer de datos numéricos, y llevarlos al diálogo con los otros datos.

En cuanto a la estructura temática de las encuestas, estas tuvieron los siguientes aspectos: (a) la participación de los encuestados en el PeF; (b) las capacidades o aprendizajes desarrollados, tanto en el nivel individual, entre pares y con los entornos; (c) la incidencia del proceso en los diferentes niveles: individual y colectivo.

Las encuestas dirigidas a autoridades, docentes y profesionales DECE se focalizaron en el tema de competencias, utilizando para ellos tablas de valoración de 1 a 5 de la competencia adquirida y el listado de competencias que, para cada actor, están establecidas en el documento de lineamientos del Programa Educando en Familia y su procesamiento fue estrictamente cuantitativo, con el correspondiente procedimiento de codificación.

Entrevistas

Esta técnica privilegió la información cualitativa, con un tratamiento más exhaustivo sobre los temas de evaluación, por parte de los profesionales vinculados al DECE institucional, al DECE distrital, las autoridades de las instituciones educativas, y una vez producido el primer informe, con el equipo técnico de planta central.

La estructura planteada en la guía de entrevistas para estos actores contempló dialogar sobre los siguientes aspectos:

- (a) la metodología propuesta por el PeF;
- (b) las temáticas escogidas y abordadas;
- (c) los materiales utilizados para la capacitación en los distintos niveles;
- (d) sobre el proceso y aprendizajes de los docentes tutores;
- (e) sobre el proceso y aprendizajes de las familias;
- (f) sobre la incidencia del proceso en la convivencia familiar y escolar; (g) sobre la valoración general del proceso.

Al igual que para los grupos focales, para las entrevistas también se diseñaron herramientas de vaciamiento de información en la que se ordenó el contenido grabado y las notas del equipo de facilitación.

En el siguiente cuadro se sintetiza el número de instrumentos y participantes en cada una de las instituciones educativas. En los anexos a este informe se incluyen los formatos de los instrumentos aplicados, las matrices ordenadoras de los resultados cualitativos, los resultados cuantitativos derivados de las encuestas y las transcripciones de las entrevistas en territorio.

Encuestas

Actor	Institución educativa	No.
Estudiantes	Unidad Educativa Ahuano	21
	Unidad Educativa Tena	87
	Hortensia Vázquez	87
	Ciudad de Caracas	93
	Réplica Montúfar	10
	Jorge Mantilla Ortega	91
Total		389
Familias	Unidad Educativa Ahuano	14
	Unidad Educativa Tena	64
	Hortensia Vázquez	47
	Ciudad de Caracas	68
	Réplica Montúfar	15
	Jorge Mantilla Ortega	74
Total		282

Fuente: Elaboración propia.

Entrevistas

Institución educativa	Actor	No.
Unidad Educativa Ahuano	Autoridad Institución	1
	DECE Institucional	1
Unidad Educativa Tena	Autoridad Institución	1
	DECE Institucional	1
Hortensia Vázquez	Autoridad Institución	1
	DECE Institucional	1

Ciudad de Caracas	Autoridad Institución	1
	DECE Institucional	1
Réplica Montúfar	Autoridad Institución	1
	DECE Institucional	1
Jorge Mantilla Ortega	Autoridad Institución	1
	DECE Institucional	1
Planta central	Equipo técnico	1
TOTAL		13

Fuente: Elaboración propia.

Encuestas sobre competencias

Institución educativa	Actor	No.
Unidad Educativa Ahuano	Autoridad institución educativa	1
	Coordinador DECE Institucional	1
	Formadores de DECE a docentes tutores	1
	Docentes tutores	9
Unidad Educativa Tena	Autoridad institución educativa	1
	Coordinador DECE Institucional	1
	Formadores de DECE a docentes tutores	3
	Docentes tutores	9
Hortensia Vázquez	Autoridad institución educativa	1
	Coordinador DECE Institucional	1
	Formadores de DECE a docentes tutores	4
	Docentes tutores	10
Ciudad de Caracas	Autoridad institución educativa	1
	Coordinador DECE Institucional	1
	Formadores de DECE a docentes tutores	5
	Docentes tutores	8
Réplica Montúfar	Formadores de DECE a docentes tutores	1
	Docentes tutores	1
	Formadores de DECE a docentes tutores	4
	Docentes tutores	13
Jorge Mantilla Ortega	Autoridad institución educativa	1

	Coordinador DECE Institucional	1
	Formadores de DECE a docentes tutores	1
	Docentes tutores	6
Totales	Autoridad institución educativa	6
	Coordinador DECE Institucional	6
	Formadores de DECE a docentes tutores	18
	Docentes tutores	55

Fuente: Elaboración propia.

Grupos focales

Institución educativa	Actor	No.	No. participantes
Unidad Educativa Ahuano	Estudiantes	1	12
	Familias	1	12
	Docentes tutores	1	12
Unidad Educativa Tena	Estudiantes	1	9
	Familias	1	5
	Docentes tutores	1	6
Hortensia Vázquez	Estudiantes	1	10
	Familias	1	5
	Docentes tutores	1	12
Ciudad de Caracas	Estudiantes	1	10
	Familias	1	6
	Docentes tutores	1	8
Réplica Montúfar	Estudiantes	1	10
	Familias	1	16
	Docentes tutores	1	12
Jorge Mantilla Ortega	Estudiantes	1	25
	Familias	1	8
	Docentes tutores	1	6
TOTALES		18	184

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO 3

Hallazgos

El documento central que orientó los temas abordados con los grupos focales, las preguntas de las encuestas y la pauta de las diferentes entrevistas, fue el documento oficial del Programa Educando en Familia (PeF) en el que se describen sus lineamientos.

Por ello, este capítulo se organiza siguiendo los capítulos 2, 4, 5 y 6 de dicho documento, cuyos planteamientos constituyen el parámetro central de este ejercicio evaluativo. Hay una excepción en este orden: el capítulo 2, en el que se desarrollan las orientaciones y principios del programa, ordena la última sección de los hallazgos por tratarse, desde el punto de vista evaluativo, del parámetro más amplio de evaluación.

Un factor que gravita a lo largo del relevamiento de información y, lógicamente, de sus resultados, es el tiempo que cada institución educativa lleva dentro del PeF. Entre las seis instituciones participantes están aquellas que partieron con el programa mismo, entre los años 2014 y 2015, y aquellas que han iniciado en el 2017. Es importante considerar este factor a lo largo de toda la lectura de este y los capítulos siguientes, dado que marca dos momentos diferentes en el corto tiempo de implementación del Programa Educando en Familia, que se describirá brevemente a continuación.

El PeF comienza en el año 2014 con características de iniciativa piloto y por un encargo hecho a Gonzalo Barreno Hernández¹. La definición de temas de interés se realizó en consulta con las familias de las instituciones que participarían en este piloto y el diseño de la metodología y la estrategia de implementación se fue dando en el curso de esta fase “experimental”.

Ya en 2015, se amplió el trabajo a diez instituciones educativas del milenio en cinco ciudades del país. En esa fase de actuación se planteó que la formación de las familias continuara siendo responsabilidad de los profesionales DECE institucionales. Esa decisión se modificó porque, dada la cantidad de instituciones, y el déficit de profesionales DECE, la ejecución se limitaría. Es en ese momento en el que incluyen a los docentes tutores como siguiente nivel de la formación en cascada. Todavía en esta fase del proceso, la formación en territorio estaba directamente en manos del equipo central del PeF.

Es en el 2016 que se firma el Acuerdo Ministerial 00077-A que institucionaliza el programa a nivel nacional y, en ese momento, los profesionales DECE distritales se incorporan como nivel adicional en la formación en cascada y como responsables de la formación a los profesionales DECE institucionales. Es también en este momento cuando se cuenta con el documento oficial de

¹ Gonzalo Barreno Hernández fue el profesional que tuvo el encargo de coordinar el proceso de construcción y primera implementación del Programa Educando en Familia.

lineamientos que, por tanto, es producto de un trabajo previo en territorio y constituye el apoyo de entrada a las instituciones.

Este breve marco de referencia de línea de tiempo en el proceso de implementación del Programa Educando en Familia permite, como se verá a lo largo de este capítulo y en las conclusiones, comprender algunos hallazgos y desafíos.

3.1 En torno a los ejes temáticos y el enfoque metodológico

3.1.1 Ejes temáticos

En el documento de lineamientos el “eje temático” se define como un concepto amplio que

“...nuclea los sentidos por los cuales vale la pena reunirse o encontrarse padres y madres, para abordar contenidos o motivos justificadamente impulsadores, en el propósito de apoyar el desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes. Por ejemplo, los valores, la sexualidad, la prevención de drogas, entre otros” (Pág. 16)

Las temáticas

Todos los actores consultados coinciden en la importancia de las temáticas que se abordan en el PeF. Se trata de temas importantes, vigentes y muy útiles porque están relacionados directamente con problemáticas cotidianas que, con frecuencia, las familias no saben cómo enfrentar.

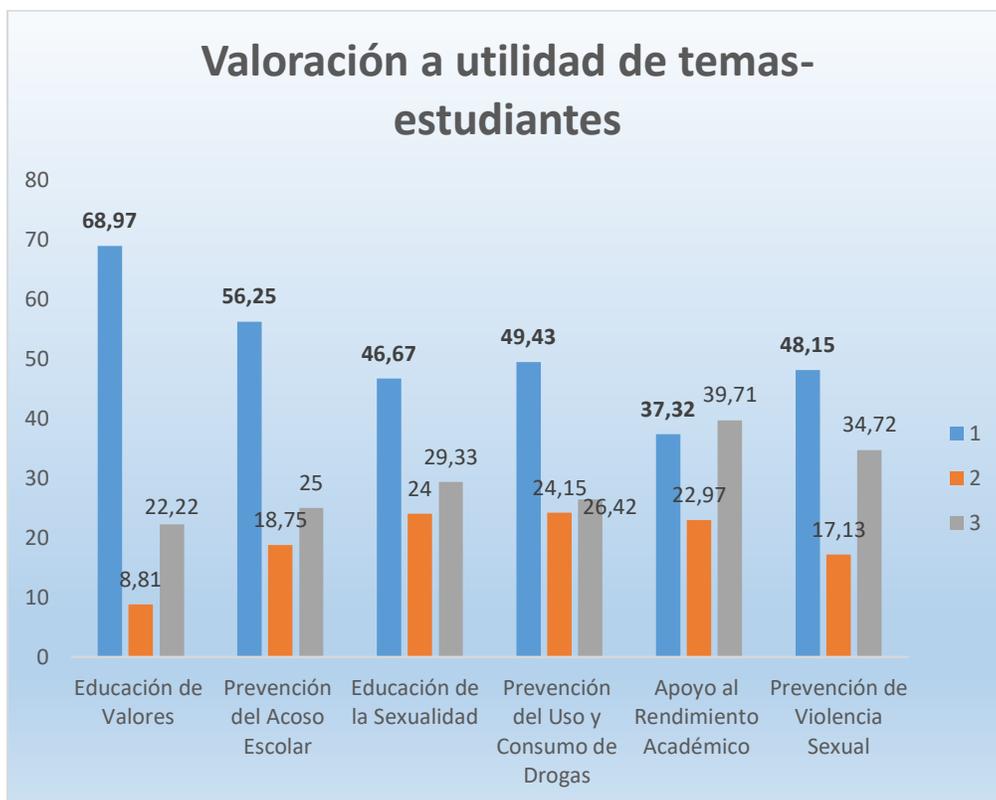
La secuencia establecida, que parte por el eje temático “Educación en valores”, se considera pertinente, dado que es el tema que le da sustento a los temas subsiguientes. Altamente valoradas son las temáticas referidas a violencia, educación sexual y prevención de consumo de drogas, las dos últimas particularmente por familias y docentes de adolescentes.

Si bien se afirma que hay pertinencia y claridad en el desarrollo de los temas tratados, también se considera que sería importante trabajarlas de modo más orientado de acuerdo a los intereses y situaciones de los diferentes grupos etarios y, de hecho, implementarlas en las instituciones educativas de manera diferenciada, pues no todas las temáticas son de interés para todas las edades o, en todo caso, no corresponde abordarlas de la misma manera.

Otra consideración vinculada con la pertinencia de las temáticas tiene que ver con la forma homogénea en la que todas las temáticas son tratadas, de acuerdo a lo desarrollado entregado ya por los DECE distritales:

“Todos aplicamos los temas que el distrito plantea, sin adaptarlas de acuerdo a la realidad de la institución educativa. Se genera una suerte de homogenización que no corresponde a la realidad misma”. En esta misma línea, algunos actores consideran que sería importante mayor flexibilidad para “adaptar las directrices centrales del PEF a las particularidades sociales, culturales y económicas de las instituciones”.

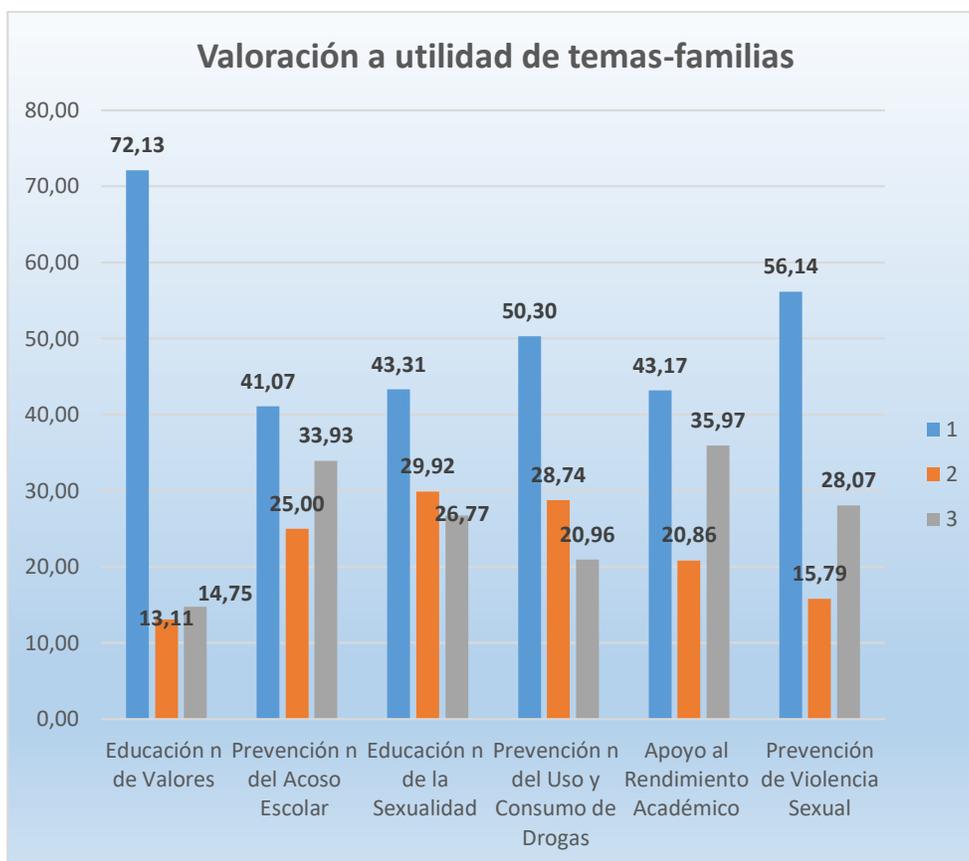
Desde el punto de vista de la utilidad, la priorización establecida por estudiantes en la encuesta realizada, arroja el siguiente resultado global en orden de prioridades, de 1 a 3:



Fuente: Elaboración propia.

La temática “Educación en valores” es la más valorada, tanto en primer lugar como si sumamos los porcentajes de su ubicación como segunda y tercera prioridad. “Prevención del Acoso escolar” y “Prevención de la violencia sexual”, le siguen como temáticas prioritarias desde el punto de vista de los estudiantes. Sin embargo, y en términos generales, todas las temáticas son consideradas útiles.

En la encuesta de familias, los resultados en torno a la utilidad de las temáticas fueron los siguientes:



Fuente: Elaboración propia.

La coincidencia en torno a la utilidad de la temática “Educación en valores” es recurrente, así como la utilidad que se le encuentra al eje “Violencia sexual”, mientras que, en las temáticas que le siguen, se marca una diferencia en la prioridad asignada por las familias a la “Prevención del consumo de drogas” tema que, a juzgar por estos resultados, resulta de mayor utilidad para las familias que para los estudiantes. Este hecho es explicable considerando, como se refleja en los grupos focales con representantes familiares, el fácil acceso y las situaciones claras de oferta y micro tráfico de diversas drogas en las cercanías de las instituciones educativas o en los barrios, cuestión que genera temor y preocupación.

Particularmente, con relación a problemáticas como el consumo de drogas y la violencia, una reflexión que aparece desde diferentes actores tiene que ver con el abordaje de estas temáticas en el PeF que, si bien por una parte entrega contenidos muy prácticos que le permiten a las familias identificar señales de consumo o de violencia, por otra, no son explícitos en torno a las formas concretas de detener cualquiera de estas situaciones. Se comprende y se valora el carácter preventivo del programa. Sin embargo, queda un cierto “vacío” frente a la pregunta ¿qué hacer, en concreto, si ya se está en la situación? Dicho en palabras de uno de los actores en territorio:

“El PeF se enfoca en la prevención, pero no se tienen lineamientos claros para frenar las problemáticas. Es necesario profundizar en las temáticas para lograr obtener mejores

resultados, sobre todo en aquellos casos en los que ya no se puede prevenir, sino que hay que actuar con rapidez”.

Vinculada estrechamente con los ejes temáticos, está la cuestión de los materiales. Veamos los hallazgos al respecto.

Los materiales y recursos técnicos

Durante la evaluación se indagó directamente por las guías o textos desarrollados para cada tema y las correspondientes agendas de talleres. Estos materiales desarrollados por el PeF son valorados como útiles y directamente relacionados con cada tema.

De hecho, *“constituyen una guía permanente para los docentes tutores y también para los DECE responsables de la capacitación”*. Inclusive, algunos docentes tutores utilizan contenidos o técnicas sugeridas en los materiales para desarrollar temáticas vinculadas con los contenidos curriculares, dentro de las horas de clase. Se califican como claros, de fácil manejo, valiosos e interesantes.

Como contraparte a esta alta valoración, se identifican algunos aspectos que dificultan el uso adecuado de todos los materiales. Uno de ellos tiene que ver con las posibilidades reales de uso de tecnología que existen en algunas instituciones educativas y que les impiden la utilización de algunos de los recursos sugeridos en los módulos de trabajo del PeF.

Otra dificultad muy concreta es que los materiales ya no les llegan impresos sino en digital y que la propia institución educativa debe fotocopiarlos y esto no siempre es posible, al menos no en número suficiente, para todas las instituciones educativas. En otras ocasiones, las menos, los materiales han llegado fuera de tiempo, después de que el módulo ha sido desarrollado.

En algunos casos, la creatividad de los docentes tutores los lleva a hacer adaptaciones y superar estas y otras dificultades, pero esto no sucede siempre y entonces, esas dificultades se convierten en verdaderos obstáculos para avanzar.

Finalmente, algunas voces mencionaron que los materiales tendrían que ser más atractivos, aunque no hubo propuestas específicas vinculadas con este aspecto.

3.1.2 El modelo metodológico

La metodología propuesta en el PeF se condensa en los MÓDULOS. Cada módulo implica la realización de tres actividades diferentes, sucesivas e incluyentes, dirigidas a toda la comunidad educativa: CAMPAÑA, TALLERES Y ENCUENTRO son los tres ingredientes de cada módulo. Una vez ejecutados, se pasa al módulo siguiente.

En la evaluación se buscó indagar si este modelo metodológico era comprendido por los diferentes actores y cuál era su valoración del mismo y, en términos generales, se identificó que:

- Los DECE institucionales y los docentes de todas las instituciones educativas visitadas conocen el modelo metodológico, distinguen los tres momentos que lo constituyen e

identifican las relaciones entre dichos momentos, valorando la coherencia que hay entre ellos.

- Los representantes familiares en tres de las seis escuelas reconstruyeron con precisión el modelo metodológico, identificando las diferencias entre cada uno de los momentos, su propio protagonismo a lo largo de dichos momentos y la utilidad de los mismos. En dos instituciones el modelo estaba confuso en términos de secuencia y relación entre cada momento y en una, el modelo se asumió como las temáticas de los módulos.
- En dos de las seis instituciones, los estudiantes identificaron los tres momentos como parte de un modelo. Los momentos de campaña y encuentro son los más claros para ellos y, por supuesto, establecen la relación. Los talleres son menos evidentes. Este resultado es el esperable, considerando que justamente es en las campañas y los encuentros donde los estudiantes participan directamente.

En el ejercicio de evaluación se indagó también por cada uno de los momentos. Estos fueron los hallazgos.

Primer momento: campañas

De acuerdo con los lineamientos, este momento:

“...comprende la socialización del eje temático seleccionado en el Plan de Acción para su desarrollo, a través de una CAMPAÑA que es acompañada de recursos comunicacionales, con la finalidad de “situar la necesidad de actuar” en relación al tema. La campaña se extiende durante una semana y llega a todos los miembros de la comunidad educativa” (Pág. 17)

Es un momento claramente identificado y muy valorado por representantes familiares y estudiantes particularmente. Las familias lo viven como una oportunidad de participación, efectivamente se sienten protagonistas de este momento y lo viven con entusiasmo. Asumen la creación de recursos como carteles, banderines, volantes con mensajes referidos al tema de módulo y, en algunos casos, durante la semana de campaña, se organizan acciones artísticas o los padres y madres se disfrazan para llamar la atención de los estudiantes y promocionar el tema del módulo. Del mismo modo, los estudiantes realizan actividades creativas para llamar la atención sobre la temática. Se comprenden el sentido motivador y la corresponsabilidad de las familias en su organización.

El momento de las campañas es una oportunidad para el despliegue de la creatividad y la alegría motivadas desde las familias y este es un valor agregado fundamental para el PeF y para todo el proceso:

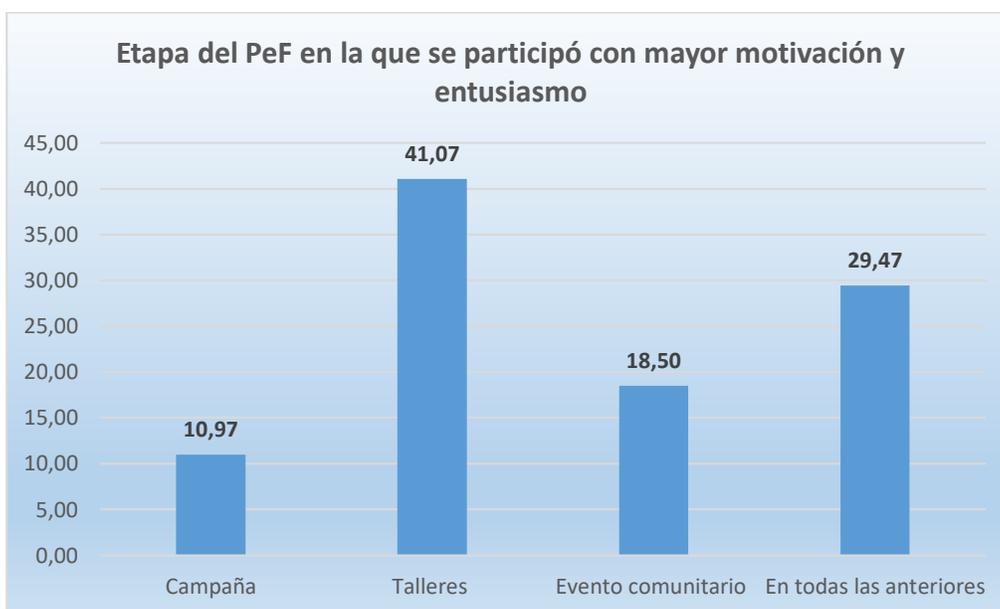
“Nuestros hijos e hijas y sus amigos nos ven a nosotros haciendo carteles, mucho lo preparamos en casa, con ellos y ellas, nos ven a la entrada, en el patio, en las aulas, con los mensajes, y se sienten orgullosos... sobre todo los más pequeños”.

Segundo momento: talleres

La definición de este momento en el documento de lineamientos está dada en los siguientes términos:

“Representa las oportunidades de profundización que madres y padres de familia y/o representantes legales tienen para abordar el eje temático seleccionado, mediante la realización de TALLERES. Se trata de actividades que requieren la constitución de grupos específicos de padres y madres de familia (por año, paralelo o curso), quienes participan en un evento de carácter vivencial para descubrir su situación y afianzar propuestas de transformación y fortalecimiento de sus vidas cotidianas de hogar y de relación con hijos e hijas”. (Pág. 18)

Este segundo momento, de acuerdo con las encuestas es el momento más valorado de todo el modelo por parte de las familias, con diferencia significativa frente a los demás momentos:



Fuente: Elaboración propia.

¿Qué es lo que se valora, fundamentalmente?

Las familias valoran, en primer lugar, la posibilidad de intercambiar experiencias con otros padres, madres y familiares y descubrir, en ese intercambio, que viven situaciones similares y que otros han encontrado alternativas que pueden serles útiles para mejorar la relación con sus hijos e hijas y para superar situaciones conflictivas.

Así, el intercambio no solo permite abordar de forma más fácil la temática, sino que se constituye en la fuente misma de aprendizaje, se aprende desde las experiencias propias que se intercambia y se enriquecen entre sí y con los aportes de contenidos desde el docente tutor.

Desde la perspectiva institucional, el momento de desarrollo de los talleres es fundamental porque es desde los talleres que las familias se llevan aprendizajes y fortalecen capacidades para acompañar de mejor manera el proceso educativo de sus hijos e hijas.

“La metodología de los talleres es lo mejor que tiene el programa”, afirman sobre todo las autoridades de las instituciones y los DECE tanto distritales como institucionales. Es la fase en la que más energía y esmero ponen las instituciones. Se comprenden que es en los talleres que las familias pueden apropiarse de herramientas concretas para fortalecer sus capacidades como “primeros educadores”.

Un resultado colateral no esperado pero valorado en algunos de los grupos focales de familias, es el acercamiento entre familias, la construcción de vínculos de amistad entre las familias, gracias a la participación en los talleres.

Los docentes tutores y los DECE, tanto distritales como institucionales, describen la metodología como participativa. Es específica no provoca dispersión, ni evasión, porque parte de la vivencia de las familias y los estudiantes: *“Es una suerte de clase invertida, donde ellos son los protagonistas. No es como la escuela para padres, donde venía un experto y el otro solo escuchaba”.*

De hecho, todo en la metodología está estructurado; agenda, herramientas didácticas, recursos y *“esa es una de las razones por las que el PeF se ha mantenido por un buen tiempo”.*

¿Qué aspectos aparecen como “problemáticos”?

Una primera cuestión que aparece tiene que ver con el tiempo de duración. En principio, son agenda para desarrollar en lapsos no mayores a 3 horas. Sobre este punto, las opiniones están divididas. Mientras unos opinan que el tiempo es suficiente y adecuado, otros, en mayor número, consideran que es demasiado largo y que es uno de los factores que juega en contra de la participación de las familias, mucho más a partir de la prohibición de trabajo los días sábados que, en opinión de todas las instituciones educativas, ha jugado en contra del PeF.

Una segunda cuestión tiene que ver con la profundidad en el abordaje de los temas. Mientras unos consideran que están trabajados con suficiente profundidad, otros opinan que cada tema requiere mayor profundización, que el abordaje que se consigue es todavía muy superficial y que cada tema ameritaría más horas de trabajo.

La tercera cuestión, también con opiniones diversas, está referida a la flexibilidad de la metodología y las posibilidades de su adaptación a los diferentes contextos. La cuestión de la pertinencia cultural y social aparece con fuerza en las instituciones de la Amazonía, con diferentes respuestas desde las instituciones educativas. En un caso:

“Se han hecho cambios para adaptar la agenda dependiendo del medio, últimamente estamos implementando en unidades educativas bilingües, nos ha tocado bajar el nivel de complejidad, por la formación de la población que tenemos. Este año hemos implementado en una escuela especializada, lo bueno es la flexibilidad del programa. Hemos adaptado el material, por ejemplo, los videos, las imágenes”.

En otra, se plantea la falta de flexibilidad de la metodología y, por tanto, su menor pertinencia para situaciones habituales en esta zona en la que muchos estudiantes son enviados desde sus comunidades a los colegios de la ciudad, por un criterio de prestigio, pero sus familias se quedan en las comunidades, no viven en la ciudad, consideran que sus hijos e hijas a las 15 o 16 años ya son

adultos y no les necesitan. Esta perspectiva de las familias dificulta, lógicamente, el trabajo con ellas y obligaría a una propuesta más enfocada en el empoderamiento de los propios jóvenes.

Una cuarta cuestión que constituye al mismo tiempo una tensión dentro de las instituciones educativas tiene que ver con la formación profesional del docente tutor para el abordaje de temáticas especializadas, como la violencia sexual, el consumo de drogas o la sexualidad. Alrededor de esta cuestión, se constatan posiciones distintas.

Desde la perspectiva de algunos docentes tutores, autoridades y DECE distritales e institucionales, el protagonismo de los docentes tutores con relación a las temáticas del PeF enriquece su rol, les abre la oportunidad de fortalecer las relaciones con las familias desde otras preocupaciones y reflexiones y, además, les permite ubicarse también desde su rol de padres o madres de familia, promoviendo su propia formación y el mejoramiento de sus relaciones y convivencia familiar.

Por otro lado, desde la perspectiva de las familias, a los docentes tutores les falta formación especializada sobre algunos temas y no pueden dar respuesta a algunas inquietudes que surgen en los talleres y que pueden ser importantes. Así, en algunos casos se propone la presencia de especialistas que apoyen al docente tutor que pueden ser los propios DECE o especialistas externos a la institución.

Los docentes tutores no tienen formación psicológica o en ramas cercanas a esta disciplina. Desde esa perspectiva, podría pensarse que no están formados profesionalmente para el abordaje de algunas de las temáticas del programa y la capacitación que reciben los habilita para el desarrollo de los talleres, pero no necesariamente cubre las necesidades de formación que tienen. Por otra parte, no parece posible, en la práctica, que los profesionales DECE acompañen a cada docente en la ejecución de los talleres. Sin embargo, la metodología del programa no requiere expertos en ninguna de sus temáticas, dado que se sostiene en el diálogo entre familias y propone la inclusión del docente tutor desde su propio rol como padre, madre o, en general, miembro de una familia. Por otra parte, si fuera posible el acompañamiento del profesional DECE a cada docente tutor, esto podría significar el debilitamiento del rol del docente tutor, rol que se enriquece justamente con su trabajo de facilitación de los talleres del PeF.

Finalmente, la alternativa de especialistas externos, que podría considerarse como una oportunidad de profundización y ampliación que se suma a la metodología de PeF, puede jugar a favor si se implementa en tiempos distintos a los de los talleres, justamente como un “valor agregado” y si, por supuesto, la selección de profesionales de apoyo se hace respetando los enfoques con los que son trabajados los temas en los módulos.

De hecho, el experimento hecho en una de las instituciones educativas, que invitó para el tema de prevención de consumo de drogas a un ex policía, fue muy valorado por los padres, porque reforzó el enfoque de control. Sin embargo, contradice el enfoque de PeF en el módulo referido al mismo tema.

Tercer momento: encuentros

Este momento es definido en el documento de lineamientos de la siguiente manera:

“Corresponde a actividades de visibilización de lo actuado y de lo conseguido tanto en la campaña como en los talleres, como logros colectivos que se promueven con características festivas o de compromisos. A este momento corresponde el ENCUENTRO COMUNITARIO, en el cual comparten padres, madres, hijos e hijas, convocados a vivir la experiencia de que actuar en colectivo tiene sentido porque abona a la construcción de una mejor convivencia. Estrategias en este sentido son los festivales, los días de familias, los juegos deportivos, actos culturales masivos, entre otros”. (Pág. 19)

Valorado especialmente en los grupos focales de estudiantes, tal como lo refleja el resultado de la encuesta, representa el cierre “con broche de oro” de cada módulo.



Fuente: Elaboración propia.

El principal valor de este momento, por parte de los actores de la comunidad educativa y especialmente de familias y estudiantes, es justamente el carácter de ENCUENTRO que se cumple claramente.

Las familias llegan al encuentro y comparten con sus hijos e hijas. Es un tiempo para el diálogo y, como los propios actores lo reconocen, *“es una oportunidad para conversar sobre temas que no conversábamos antes, en un ambiente de confianza y tranquilidad”*.

El formato del encuentro, tal como ha sido reconstruido por las personas participantes en los grupos focales, incluye un tiempo de diálogo dentro de las aulas y luego, un espacio comunitario en las áreas comunes de la institución educativa. En este momento, con frecuencia, se presentan danzas tradicionales, se desarrollan juegos y competencias fraternas y, finalmente, se comparten alimentos en la pambamesa. Se facilita así también el intercambio entre familias y se valoran los aportes de cada quien.

Nos encontramos aquí con adaptaciones muy diversas hechas dentro de las instituciones educativas, algunas muy pertinentes y creativas:

“Una madre de familia del Comité de Gestión, hizo la apertura del programa en quichua, su idioma materno y eso es súper llamativo en un encuentro comunitario... la comida comunitaria en hoja de plátano como se acostumbra en la zona, nos ha permitido también rescatar un poquito la cultura nuestra”.

Otras, ponen en riesgo la metodología y el alcance del PeF:

“Se desarrolla la campaña, y luego se pasa al evento comunitario, en el cual se trabaja con los padres, por un lado, con los estudiantes aparte a través de una charla, y se cierra con la pambamesa”.

En este caso, no solamente se elimina el taller con padres como paso intermedio y clave, como se ha visto ya, sino que tampoco se realiza el encuentro entre padres e hijos el día del evento comunitario. Estas dos adaptaciones, definidas bajo el criterio de las dificultades de tiempo y participación de las familias, ponen en riesgo los objetivos del PeF y limitan, significativamente, el alcance que puede tener en las transformaciones de la vida cotidiana.

3.2 Implementación y funcionamiento del PeF

El capítulo dedicado a este tema en el documento de lineamientos describe extensamente cada una de las actividades que cada institución educativa debe llevar adelante para operativizar el PeF.

La secuencia de dichas actividades se sintetiza de la siguiente manera, precisando que se trata de una “responsabilidad de la institución educativa y representa la aplicación en territorio de la política de participación de madres y padres de familia y/o representantes legales”.

Secuencia de actividades

- La toma de decisión por parte de la comunidad educativa, bajo el liderazgo de la máxima autoridad de la institución. O, en su caso, la determinación de la autoridad Distrital y Zonal de Educación.
- La organización y funcionamiento del comité de gestión participativa de madres y padres de familia y/o representantes legales, integrado por los vocales de participación de los comités de paralelo y presidido por el Gestor de Participación.
- La formulación y acuerdo sobre el Plan de Acción que considera los ejes temáticos a aplicar, las actividades de la estrategia metodológica, las coberturas a lograr, la previsión del tiempo y los recursos necesarios.
- **La capacitación de los profesionales DECE y de los docentes tutores.**
- La realización de la campaña según el eje temático planificado.

- La realización de talleres dirigidos a la participación de padres y madres y/o representantes legales, según el eje temático planificado.
- La realización del encuentro comunitario (Jornada de intercambio) entre padres y madres con sus hijos e hijas, según el eje temático planificado.
- **La ejecución de monitoreo y seguimiento.**
- **La producción de información y su procesamiento.**

Esta estrategia, construida en la primera fase del programa, busca también que los equipos de territorio y el propio equipo central cuenten con respaldos escritos. Estos documentos de convocatoria, designación, decisiones, etc., son claves en la gestión.

Un balance general que proviene del equipo central es que el seguimiento de la estrategia de implementación ha quedado instalado en los distritos e instituciones que han participado en la primera fase del PeF. En otros distritos más jóvenes, es decir, que se han incluido más adelante en el proceso ya en marcha, el seguimiento de la estrategia no se logra de la misma manera. Este hecho está relacionado con el debilitamiento del paso referido a la jornada informativa que en algunos casos no tiene la profundidad que tuvo en el primer momento y, en otros directamente no se hace porque las instituciones se incorporan directamente a la ejecución de un módulo.

Si bien todas las actividades se cumplen, la secuencia no es siempre la que está planteada en los lineamientos del PeF.

En ninguna de las instituciones educativas se mencionó el inicio del programa como el resultado de un proceso de decisión desde los diferentes actores de la comunidad educativa. En un par de casos se mencionó que el programa se había puesto en marcha tras la visita de Gonzalo Barreno, quien explicó y motivó a la institución para desarrollar el programa, alguna de ellas incluso en calidad de experiencia piloto.

En los demás, se mencionó como una iniciativa o exigencia de los respectivos Distritos, a través de los responsables DECE distritales. En los casos estudiados tenemos pues un arranque del programa por motivación externa, en otros por obligación “consentida” y en otros se ha vivido como una imposición en la que no se han considerado las condiciones reales de la institución educativa para la puesta en marcha del programa. Sin embargo, es importante mencionar que, aunque el objetivo del PeF es que cada institución educativa implemente el módulo del programa que requiere según su necesidad, es necesario primero fortalecer las capacidades para hacerlo y por ello, es indispensable que todos los módulos lleguen a territorio, que los profesionales se formen y manejen la metodología y contenidos del PeF para que, en un siguiente momento, establezcan las prioridades que consideren de acuerdo a sus contexto y necesidad.

A pesar de lo anterior, en todos los casos el respaldo claro de la autoridad institucional se considera fundamental para el avance del programa. En algunos casos este respaldo es menos activo que en otros o, en otras palabras, un poco más formal. Aun así, es de vital importancia no solamente en el arranque del programa sino en cada uno de los momentos del mismo y, particularmente, en el arranque inicio de cada módulo:

“En cada módulo que implementemos, así sean las mismas instituciones hay una jornada informativa, siempre hay el trabajo con las autoridades. Cuando no hay autoridades comprometidas el programa no funciona. Que ellos sepan cuál es su rol, cual es programa del DECE, se ha tratado de vender la idea que el programa es de la institución, que quien lidera es la autoridad, con acompañamiento del DECE y los docentes tutores. Tuvimos inconvenientes porque casi siempre el rector delega, entonces las últimas convocatorias las hicimos sin delegados, que puedan asistir ellos personalmente. Por eso cada una de las instituciones anteriores, casi siempre el rector está ahí”.

La secuencia posterior de formación del comité de gestión, elaboración del plan de acción y capacitación del personal DECE de la institución educativa, se reconstruye del mismo modo en cada institución. En algunos casos se hizo primero la capacitación del DECE y a partir de allí, la constitución del comité de gestión y la elaboración del plan de acción. Sin embargo, no parece que la alteración del orden en esta secuencia de actividades ~~será~~ sea realmente significativa en términos de incidencia sobre los resultados del proceso.

Esta fue la reconstrucción de la estrategia de implementación más cercana a lo establecido en el documento que orienta el PeF:

“En cuanto a la decisión de poner en marcha el Programa, empezamos recibiendo la capacitación en el DECE distrital. Posteriormente en la institución educativa se arma el plan de acción. Luego se forma el comité de gestión con padres de familia. Se reúnen a revisar el plan, se lo pone en consenso con la autoridad porque ella también participa. Con las firmas que avalan se lo lleva al DECE distrital. Con el plan autorizado en el distrito se empieza la implementación. Los docentes capacitados dan la réplica a los docentes tutores. Ellos a su vez a los padres de familia. Luego se realiza el encuentro comunitario. Para organizar el encuentro comunitario se reúne previamente el equipo”.

En realidad, la actividad más significativa en términos de que de su realización depende en buena parte la calidad del proceso del PeF en cada institución educativa es la actividad formativa, tanto desde el equipo de planta central hacia los DECE distritales, como de estos a los DECE de cada institución educativa y de estos a los docentes tutores. Es decir, **el factor gravitante con más peso en la estrategia de implementación del PeF, es la formación en cascada**. En torno a dicho factor, estos fueron los hallazgos principales.

- La formación en cascada es la única posibilidad de alcanzar las coberturas que se requieren para cubrir todo el sistema educativo con el PeF. Los recursos que demandaría otro tipo de modelo formativo serían enormes y restarían sostenibilidad al programa.
- Los espacios formativos desde el equipo de planta central a los DECE distritales son valorados como de muy alta calidad, oportunos, precisos, útiles. En ellos quedan claras las ideas principales, las herramientas centrales y es posible resolver dudas. En algunos casos, tal vez por su formación profesional, los DECE sienten que hay redundancias y contenidos que no es necesario trabajar con ese grupo y sí con los tutores.

- El espacio informativo/formativo del DECE distrital hacia los DECE y las autoridades de las instituciones educativas, tienen, en general, dos momentos.

Un primer momento informativo general, en el que participan las autoridades o sus representantes (en un caso se menciona que se prohibió que las autoridades ~~enviarán~~ enviaran a sus representantes porque las autoridades no asistían nunca y porque no es lo mismo trabajar con la autoridad que con quien lo representa)- El segundo momento está dirigido a los DECE institucionales y, en algún caso, convocan también a uno o dos docentes tutores. Se trata de la réplica del taller recibido desde Planta Central, aunque con adaptaciones de tiempo y, por tanto, de contenido en cada caso. Algunos dedican el tiempo estipulado, otros ajustan la duración y van a los “contenidos clave”, de acuerdo con sus propios criterios, evidentemente.

- El paso de formación de los DECE institucionales a los docentes tutores es el que presenta más elementos críticos. El primero de ellos, ya mencionado en otro momento, tiene que ver con la formación profesional de los docentes, no siempre suficiente para el abordaje de las temáticas propuestas por el PeF, pero tampoco tienen experiencia como facilitadores y facilitadoras de grupos de adultos, que es el rol que cumplen dentro del programa.

Por supuesto, una salida planteada por algunos actores es la búsqueda de especialistas que desarrollen los temas. Sin embargo, no es la salida planteada mayoritariamente porque se entiende muy bien que, el rol facilitador del docente es una oportunidad para abrir las puertas del diálogo con las familias y con los propios estudiantes, elemento que sin duda abona, en el tiempo, a la transformación de las formas de convivencia tanto dentro como fuera de la escuela.

Sin embargo, es evidente que el paso de formación hacia los docentes requiere más elementos, tanto en términos de información especializada como en términos de herramientas de facilitación y fortalecimiento del rol facilitador, que no es igual que el rol de docente.

De otro lado, se identifica claramente una tensión DECE-Docentes en algunas instituciones. El foco de tensión está en que, desde la perspectiva de los docentes, son los profesionales del DECE quienes tendrían que abordar estas temáticas, no solamente porque entre sus funciones formales como docentes no constan las que cumplen dentro del PeF, sino también porque los temas del PeF son temas propios de los profesionales del DECE:

“Al inicio fue difícil, fue complejo. Los docentes decían que esos temas los tiene que dar los exclusivamente el DECE. Lo veían como un fastidio, pero según fueron avanzando en los talleres se fueron motivando. Pero aún ahora hay resistencia de algunos docentes, los que piensan que solamente tienen que dar su materia. Ya se han hecho la idea de qué es algo que tienen que hacer, que lo debemos hacer en equipo”.

Superar esta tensión no ha sido fácil y solamente los resultados comprobados que los docentes tutores han experimentado y que veremos más adelante, les han convencido y motivado a asumir y continuar la tarea, en algunos casos entregando mucho más esfuerzo y tiempo del que el propio PeF exige. Por supuesto, se dan aún situaciones de tensión y de desmotivación por parte de los docentes, asociadas también a las múltiples cargas y exigencias que recaen sobre ellos y a la inexistencia de estímulos para desarrollar el PeF.

Cabe anotar, sin embargo, que el programa en cada institución educativa es llevado adelante por los docentes tutores y que, como tales, asumen funciones de consejeros y coordinadores de actividades académicas, deportivas, sociales y culturales para el grado o curso asignado. Además, como se conoce, los docentes tutores son los principales interlocutores entre la institución y los representantes legales de los estudiantes.²

3.3 Competencias

“Para orientar las actuaciones de los diversos actores y sujetos que intervienen en los procesos de implementación y funcionamiento del Programa Educando en Familia, se establece las competencias que corresponde a cada uno. Se entiende por “competencia” al conocimiento, habilidad y actitud que un actor expresa en la práctica, para lograr la eficiencia, eficacia y pertinencia en la actividad que tiene a su cargo”. (Pág. 28)

Como parte de la tarea evaluativa se diseñó una encuesta que fue aplicada a cada uno de los actores institucionales considerados en el documento de lineamientos, a excepción de las organizaciones de padres y madres de familia, con quienes se priorizaron los aspectos referidos a aprendizajes y transformaciones, es decir, a la incidencia del PeF en su vida cotidiana.

A continuación, se comparten los resultados globales de las encuestas aplicadas, actor por actor y competencia por competencia, valoradas del 1 al 5, siendo 1 la menor y 5 la mayor valoración a la competencia adquirida.

Valoración de competencias adquiridas por parte de los Directivos de las Instituciones Educativas

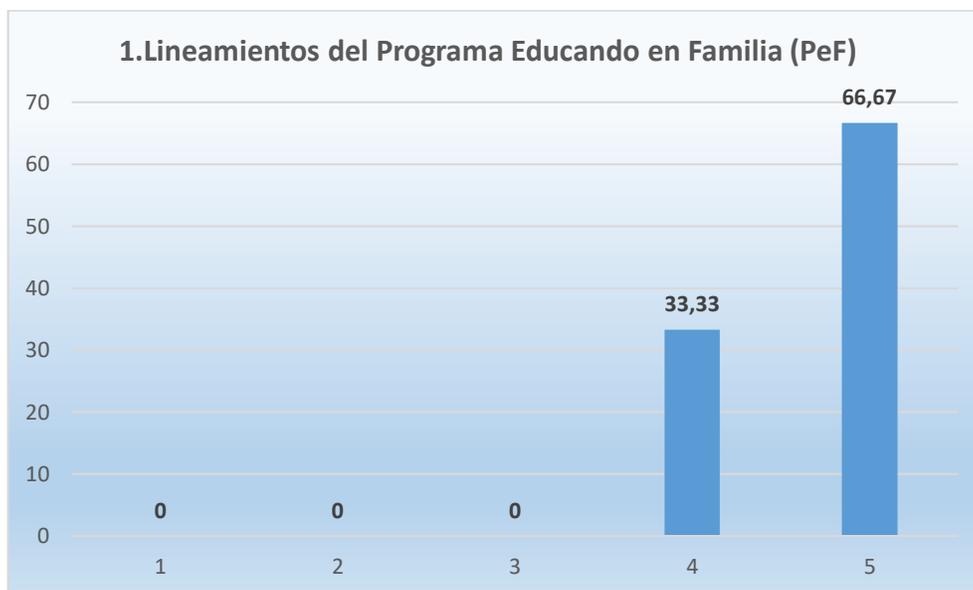
Una lectura general de esta valoración nos lleva a afirmar que los directivos institucionales registran como sus mejores competencias aquellas que están vinculadas con responsabilidades que habitualmente tienen los directivos frente a cualquier iniciativa o actividad dentro de su institución, tales como aprobar acciones o planes de acción o convocar a los eventos considerados dentro de la iniciativa.

Únicamente dos competencias han sido valoradas con el 5 por el 100% de autoridades y son aquellas referidas al conocimiento del rol del DECE institucional y a la autorización de cronogramas y calendarios. Por otra parte, únicamente una competencia ha recibido un porcentaje relativo con

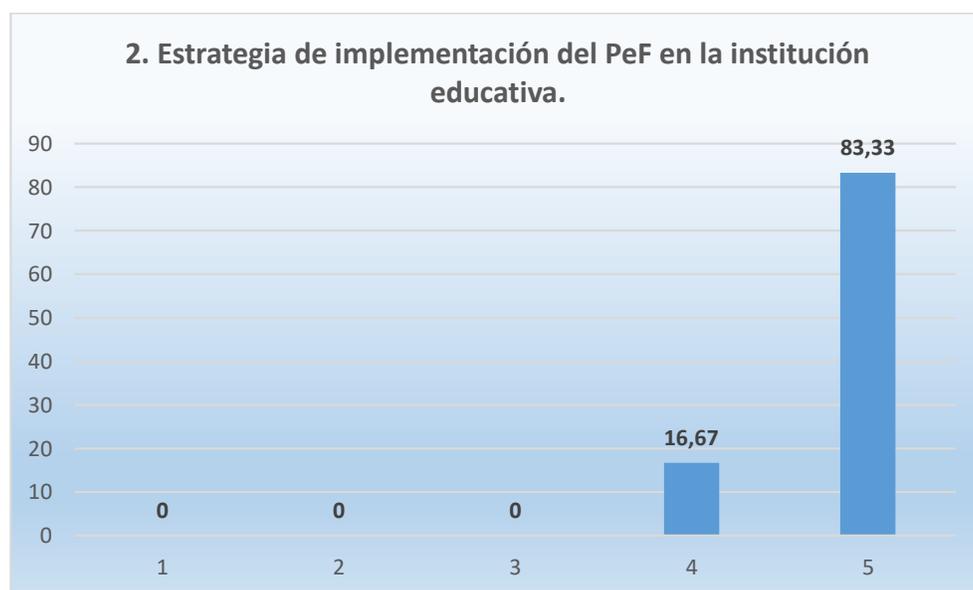
² Estas y otras funciones específicas de los docentes tutores están establecidas en el Reglamento de la Ley Orgánica de Educación Intercultural Bilingüe.

valoración 3 y es el impulso a la conformación del Comité de Gestión con las familias de la institución educativa.

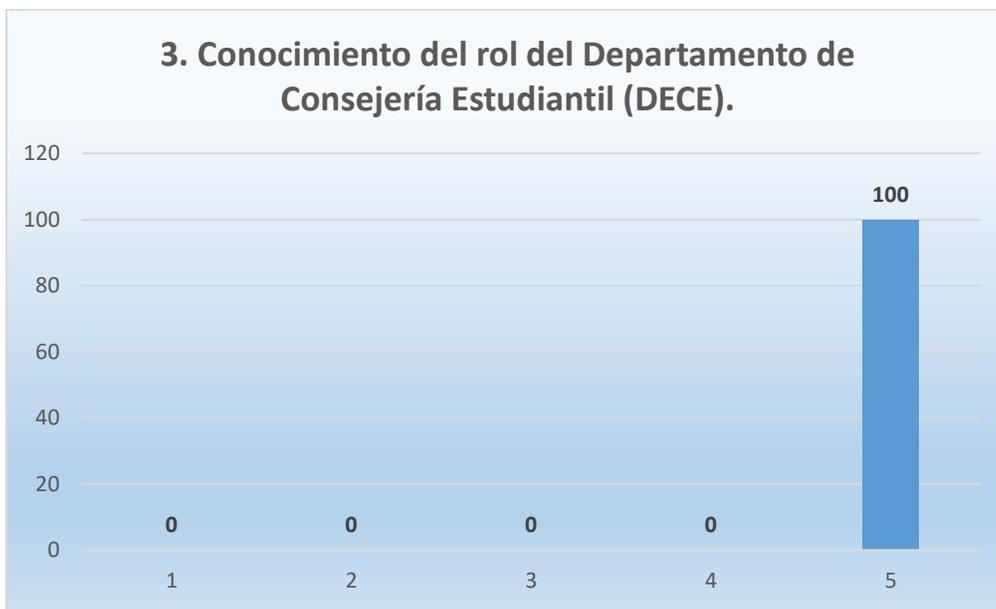
Competencias: Conocer



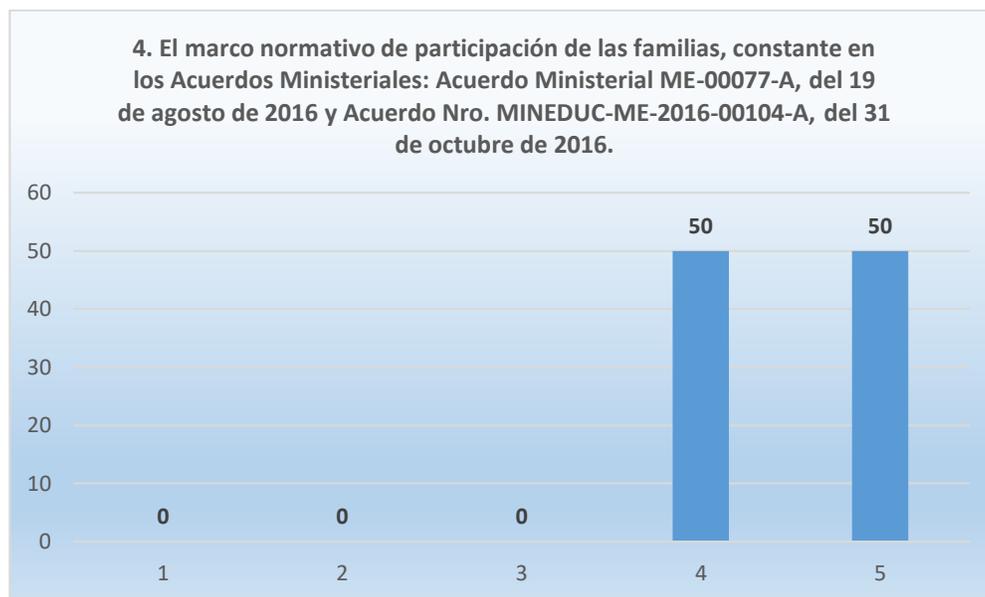
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

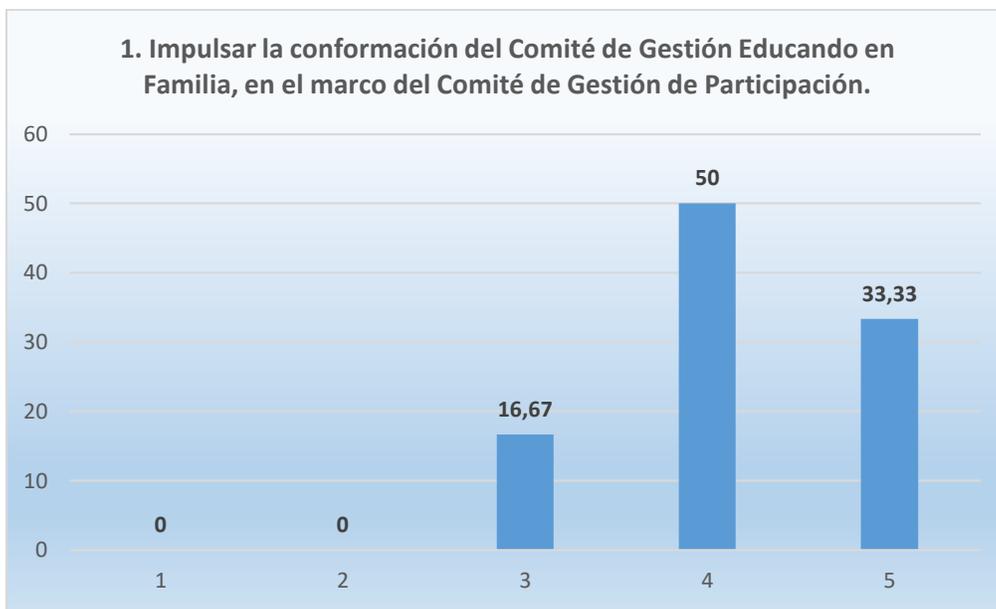


Fuente: Elaboración propia.

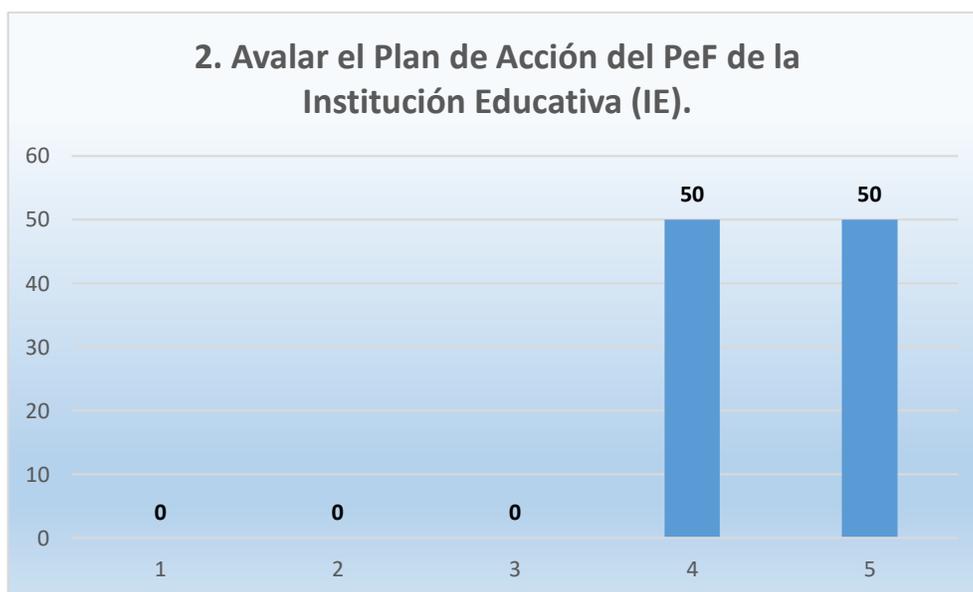


Fuente: Elaboración propia.

Competencias: Conocer y saber hacer



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



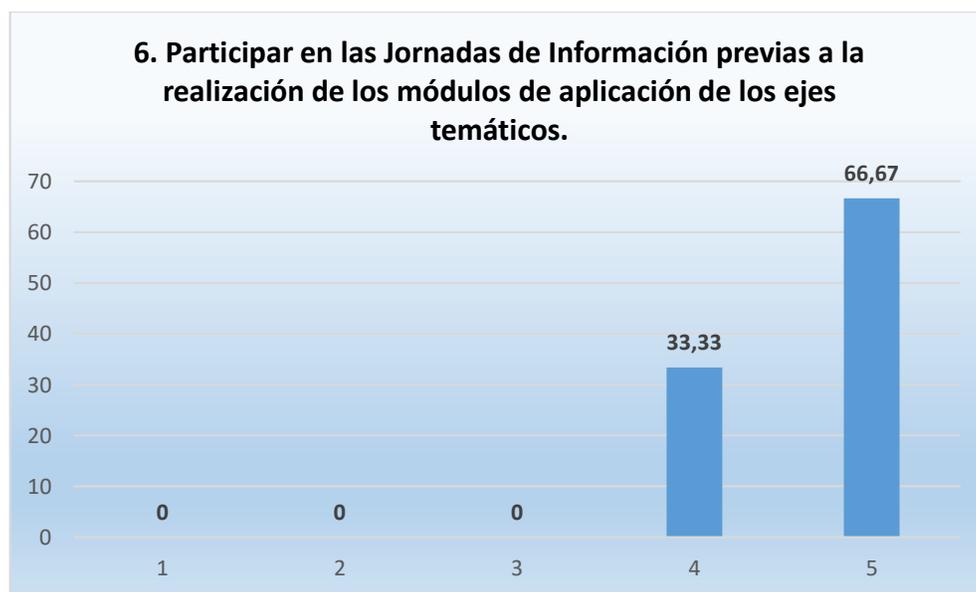
Fuente: Elaboración propia.



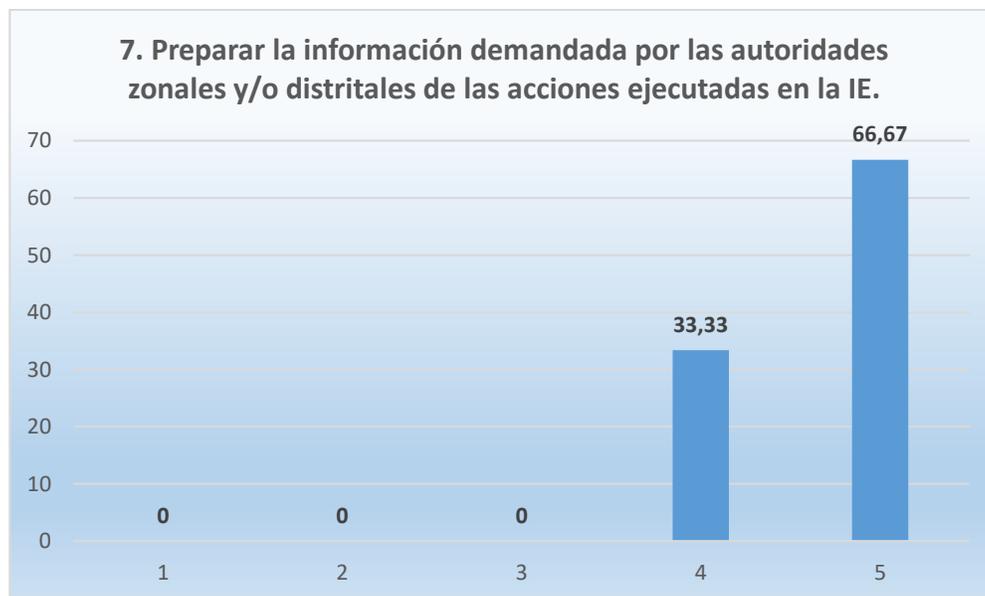
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Valoración de competencias adquiridas por parte del Departamento de Consejería Estudiantil - DECE Coordinador/a y equipo

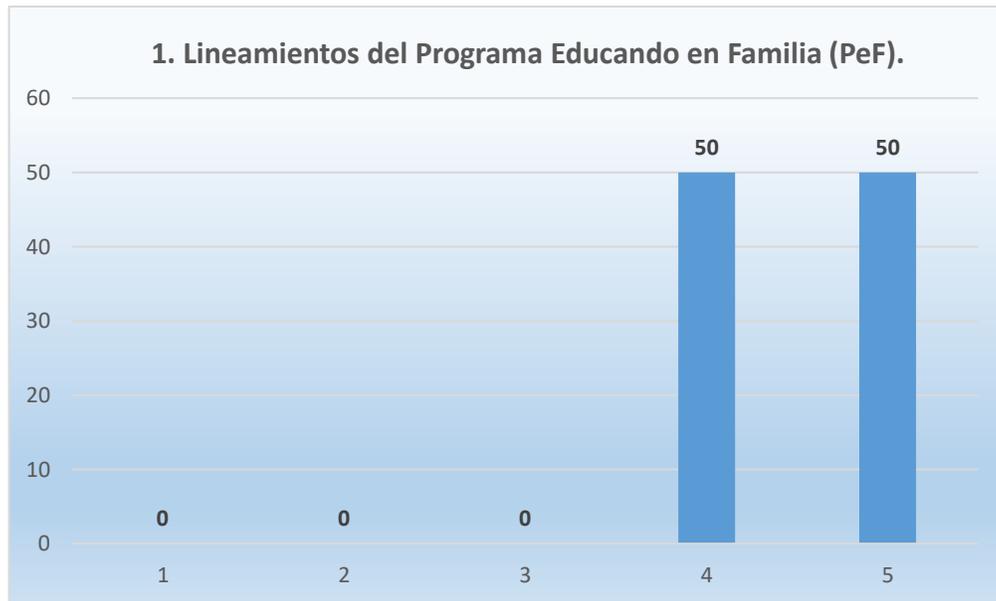
La encuesta fue aplicada a los profesionales DECE distritales que, responsables de formar a los DECE institucionales responsables del programa en cada institución y de acompañar, de un modo u otro, la implementación del programa en las instituciones educativas.

En este caso, llama la atención la valoración de 50% de 4 y 5 sobre el conocimiento de los lineamientos de PeF. La explicación de estos porcentajes se encuentra en dos factores principales. El primero tiene que ver con el cambio de PeF a la fase de cobertura nacional. En este cambio, una acción que perdió fuerza por razones de tiempo y dinámicas territoriales, fue la jornada informativa sobre el programa que es, en la estrategia, el momento en el que se comparten los lineamientos del PeF, se socializa el sentido y objetivo mayores del programa, entre otros. Así, en el curso del proceso, este momento ha perdido prioridad y el conocimiento a fondo de los lineamientos del programa, no está garantizado. Por otra parte, como ya se anotó en lo referido a la estrategia de implementación, la alta movilidad del personal DECE a nivel distrital, así como de las autoridades, ha jugado como factor en contra.

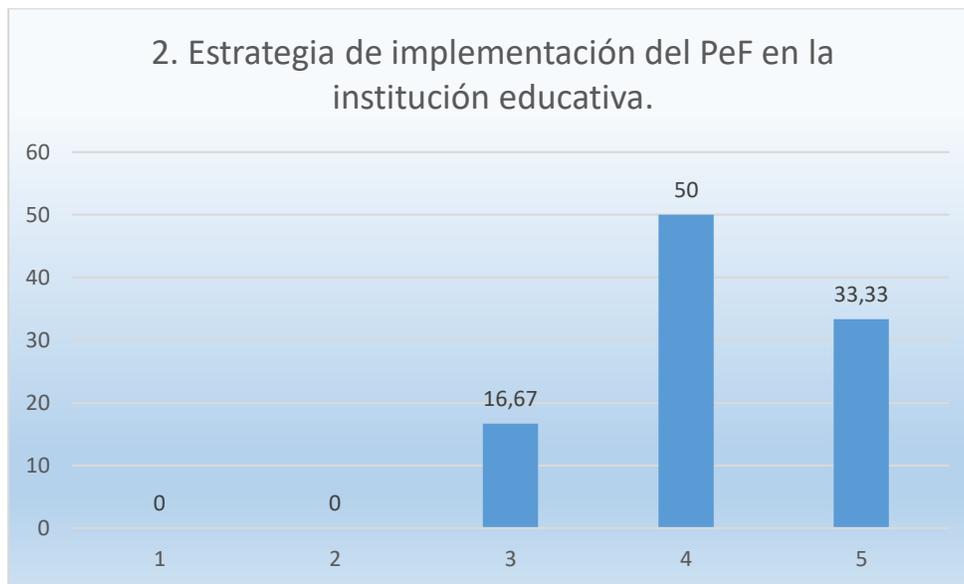
Otro aspecto que se destaca es la valoración dividida en todas las competencias vinculadas con relación a los Comités de Gestión. La razón puede estar en que el vínculo de los DECE distritales con las familias de las instituciones educativas es un vínculo indirecto.

Esta misma razón podría ser explicativa de la división de la priorización entre 3, 4 y 5 en lo que se refiere al seguimiento y acompañamiento a la planificación de campañas y encuentros y, en sentido contrario, la valoración de 5 en el 100% de los casos a dos aspectos de competencia directa de los DECE distritales: la gestión y presentación del Plan de Acción ante las diferentes autoridades para su aprobación.

Competencias: Conocer



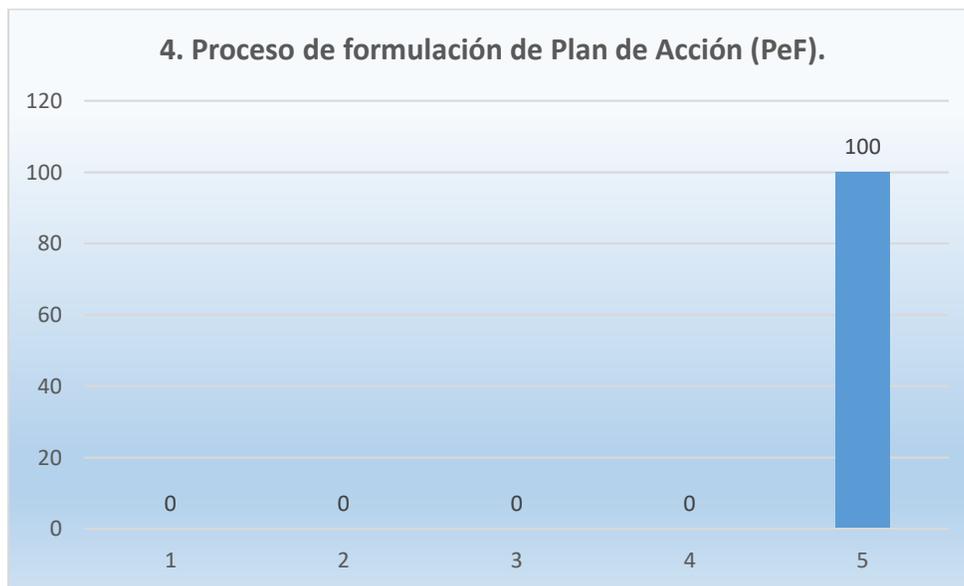
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

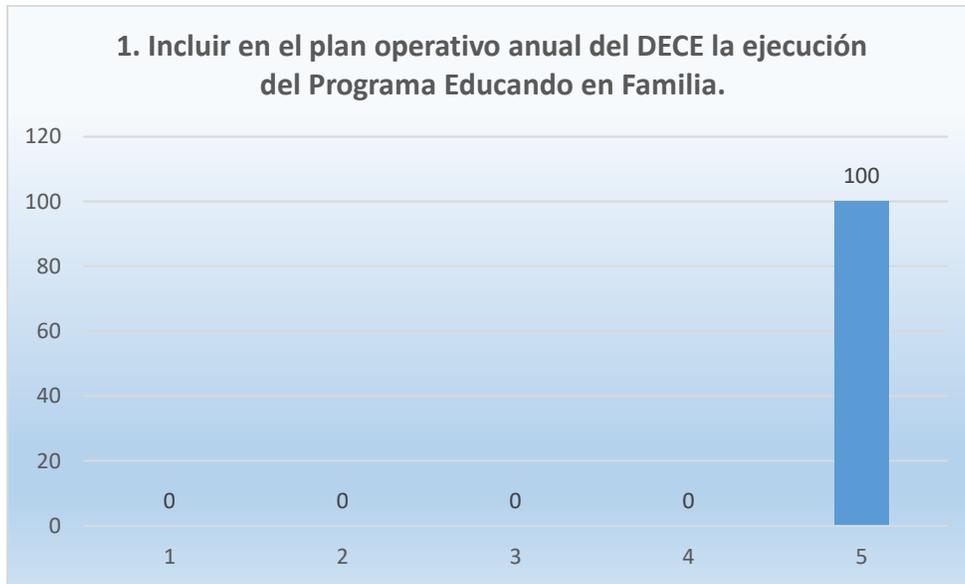


Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Competencia Saber Hacer



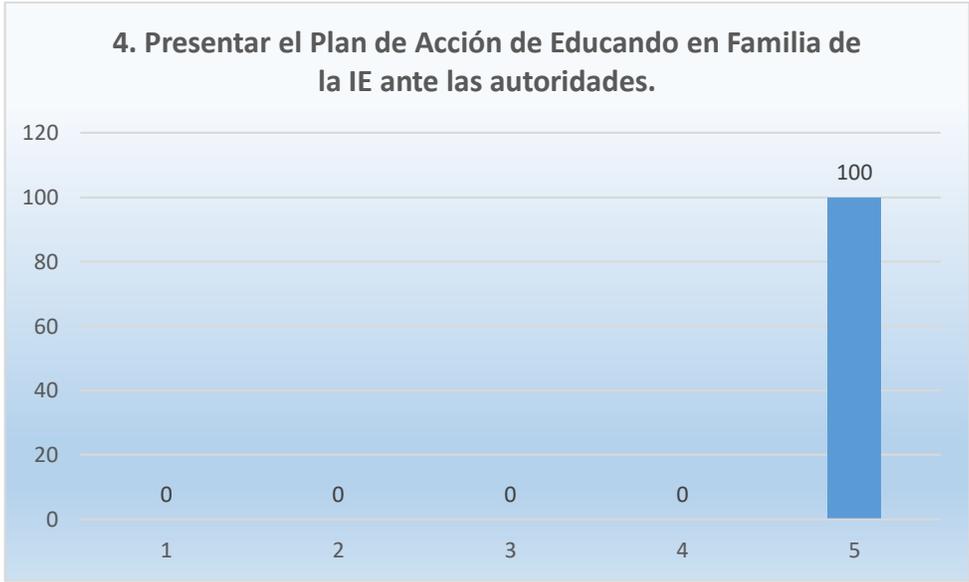
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



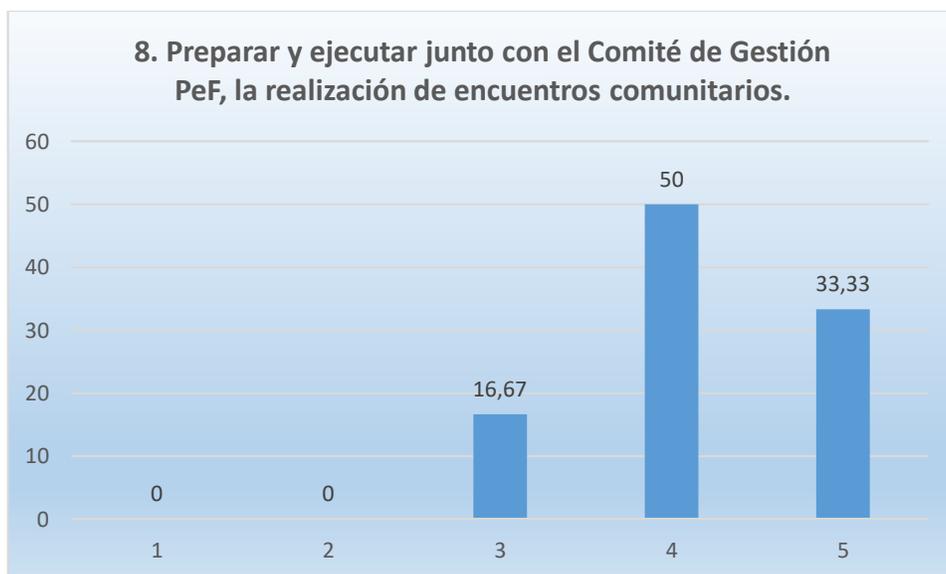
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



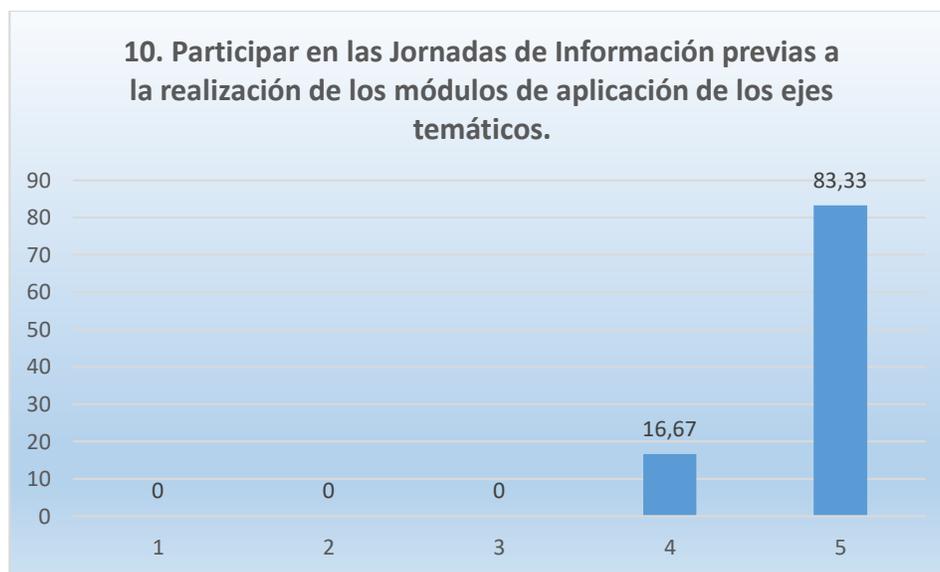
Fuente: Elaboración propia.



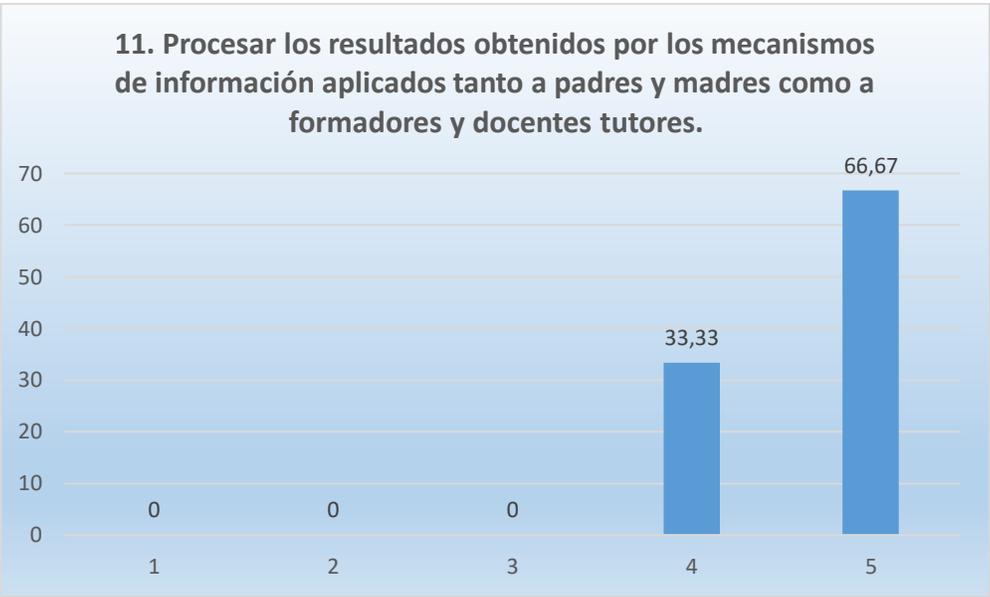
Fuente: Elaboración propia.



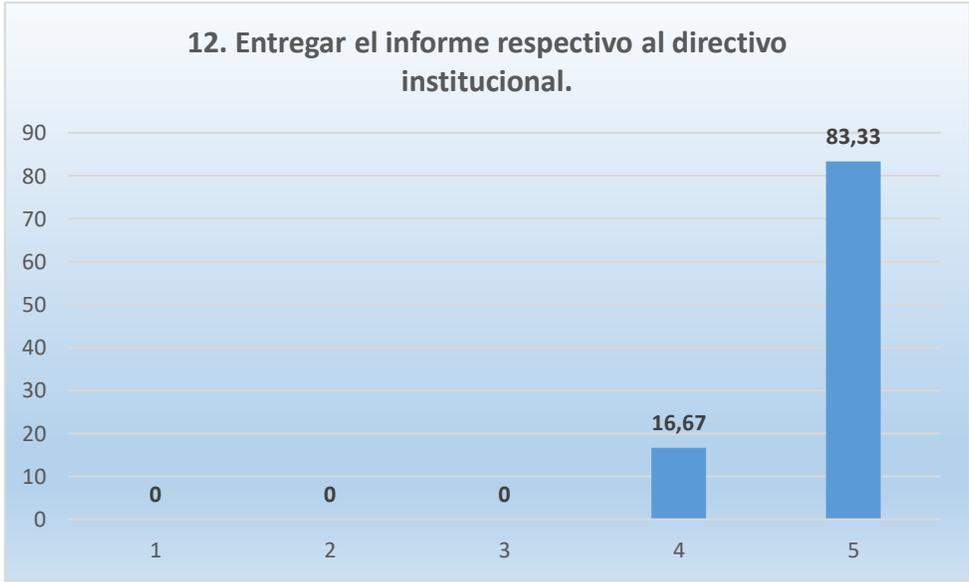
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Valoración de competencias adquiridas por parte de los formadores de docentes tutores – DECE asignados

Los formadores de docentes tutores no conocen en su totalidad los lineamientos de PeF. Considerando que tampoco los profesionales DECE tienen esta competencia, es lógico que la

debilidad subsista también a este nivel. Este es un aspecto a tomar en cuenta y, desde el punto de vista de la evaluación, a corregir.

Otro aspecto que llama la atención es la valoración dividida en las competencias relativas a la formación misma, al manejo de enfoques y contenidos y al acompañamiento de los diferentes momentos de cada módulo. Una explicación posible estaría relacionada con el factor tiempo de proceso en cada institución educativa, es decir, que los formadores que llevan un buen tiempo tienen una alta valoración de estas competencias y los que llevan poco tiempo, no se sienten aún seguros

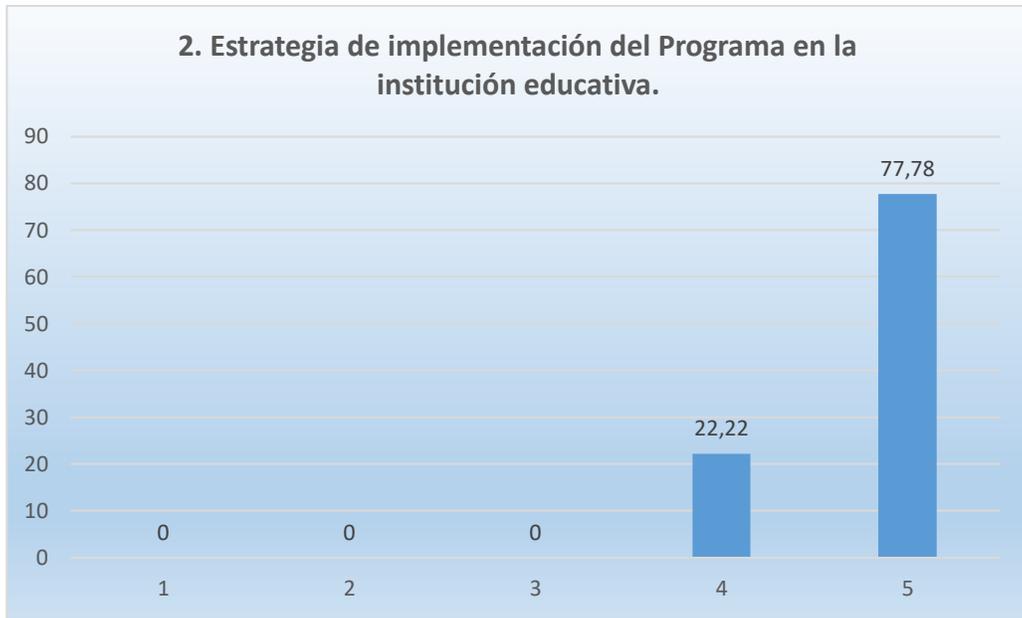
Finalmente, y dados los resultados con relación al monitoreo y seguimiento obtenidos en las entrevistas, llama la atención la relativa alta valoración de esta competencia en las encuestas.

En el caso de estos actores, ninguna competencia obtuvo el 100% de respuestas con valoración 5.

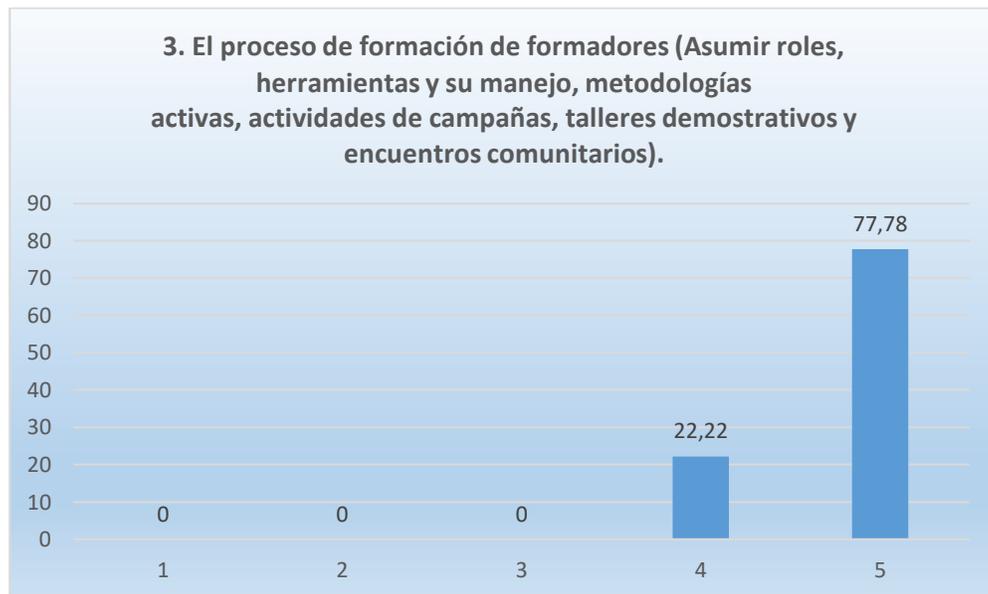
Competencia: Conocer



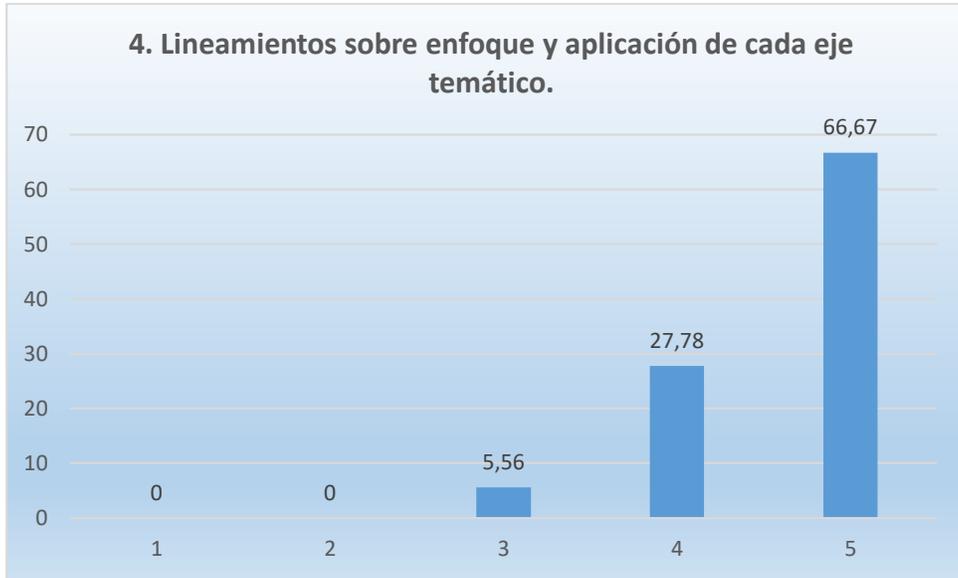
Fuente: Elaboración propia.



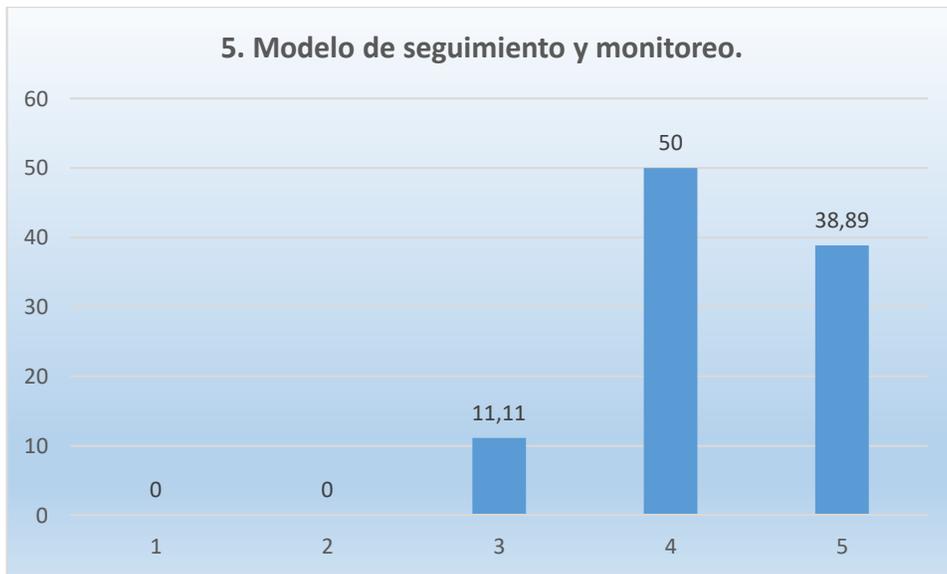
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

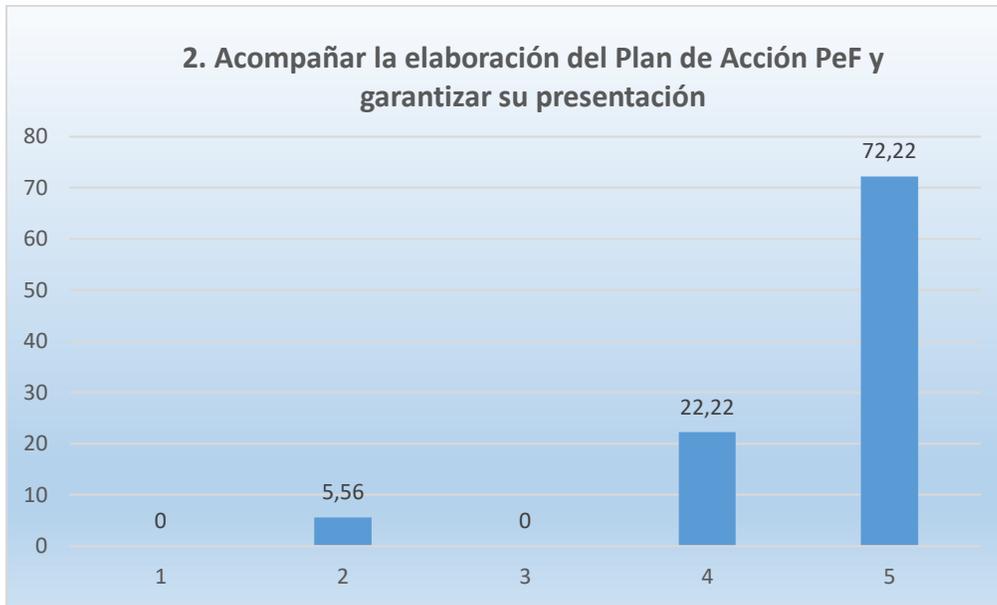


Fuente: Elaboración propia.

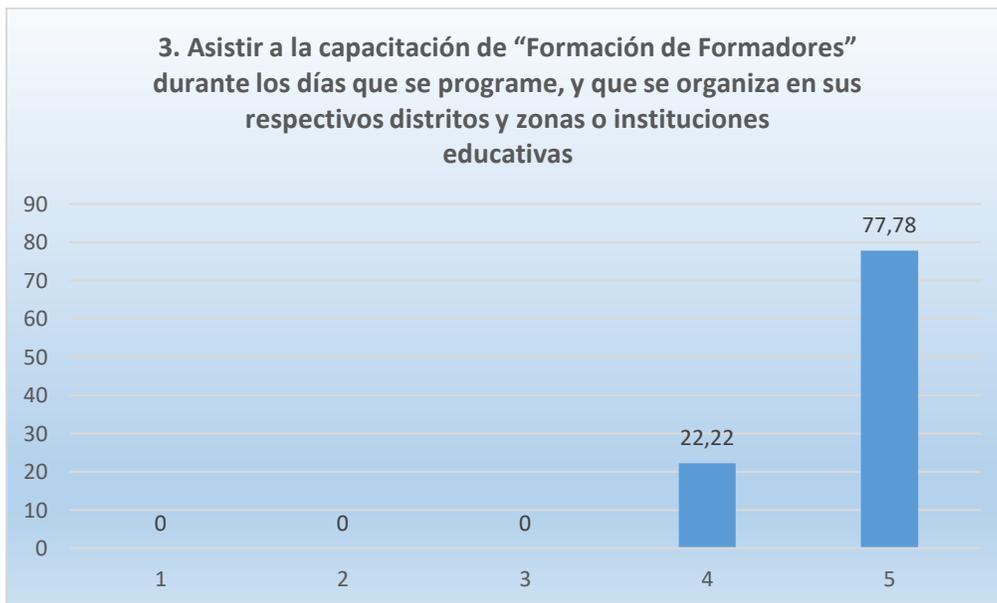
Competencias: Saber hacer



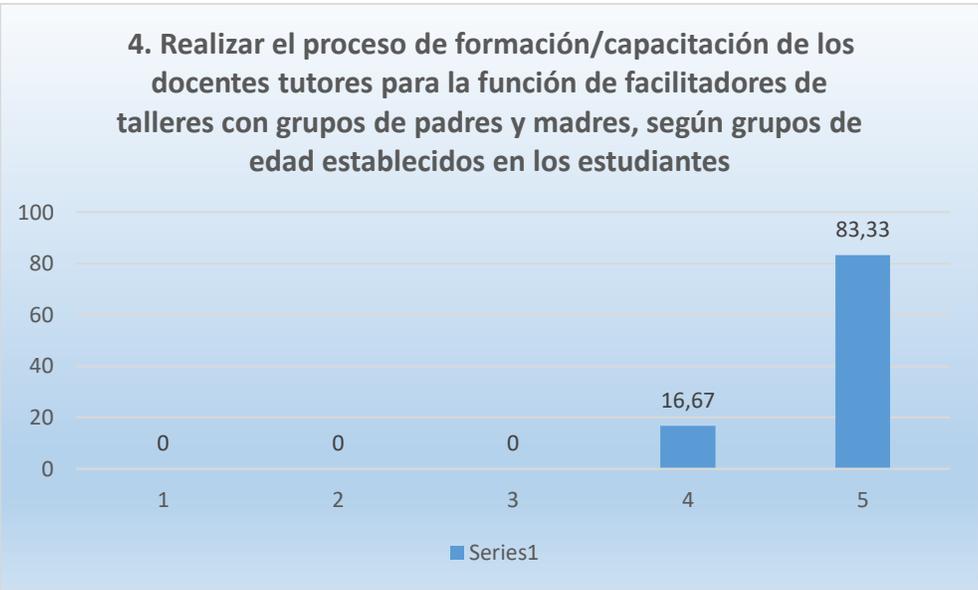
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



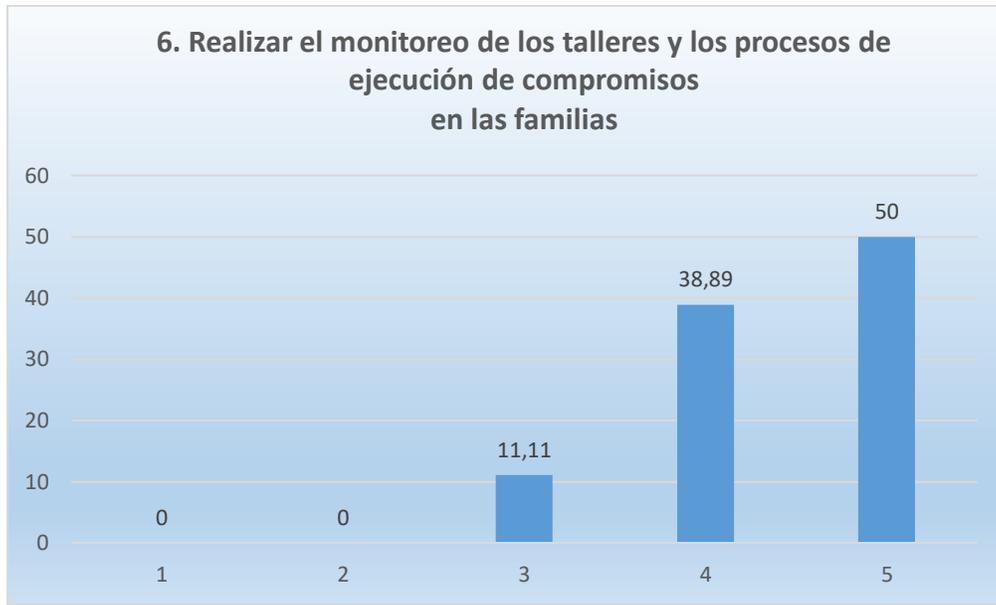
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



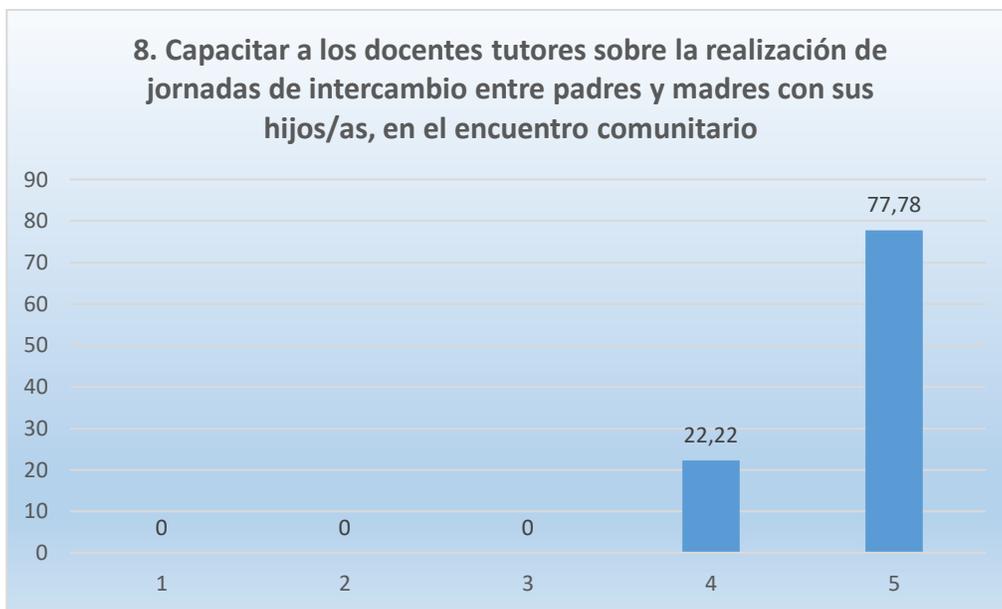
Fuente: Elaboración propia.



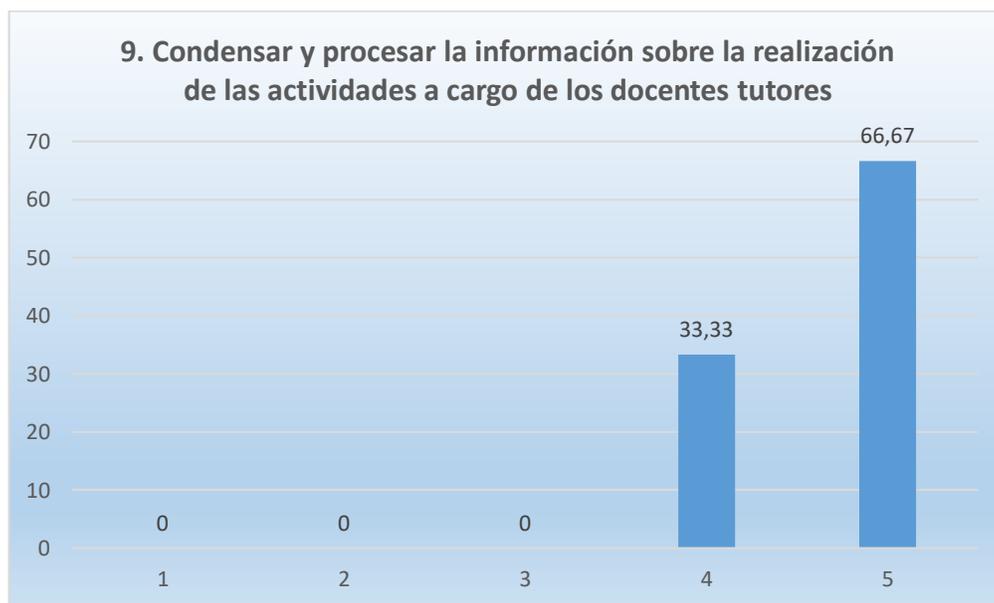
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

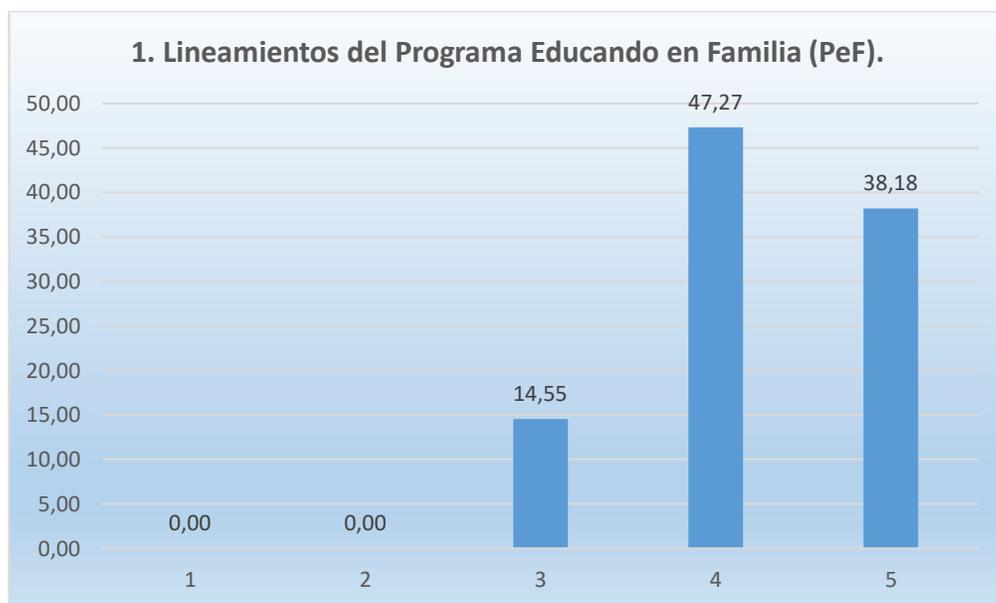
Valoración de competencias adquiridas por parte de docentes tutores en su rol de facilitadores

En el caso de estos actores, llama la atención y de modo muy particular, que no se sienten 100% habilitados en ninguna de las competencias que deben adquirir. Ni los que están desde el inicio ni los que están recientemente en el programa. Este resultado podemos vincularlo con el sentimiento

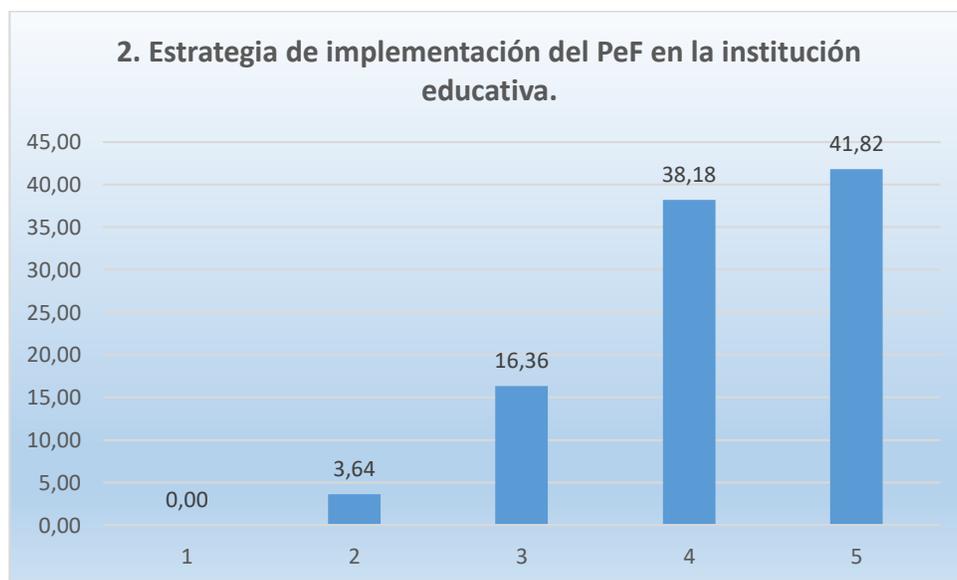
de inseguridad que se registra desde los docentes tutores en relación con su rol como facilitadores y también en torno a sus conocimientos para tratar algunas de las temáticas del PeF.

En todo caso, la mirada general de los resultados de esta valoración permite abrir la posibilidad de que, efectivamente, los docentes tutores estén requiriendo más formación, mayor información y espacios para resolver sus dudas.

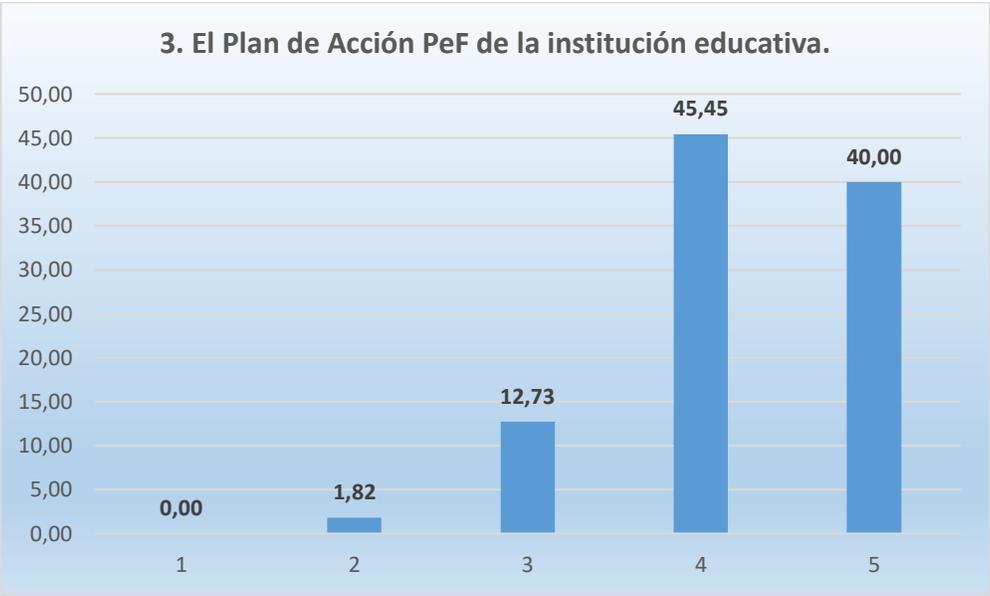
Competencia: Conocer



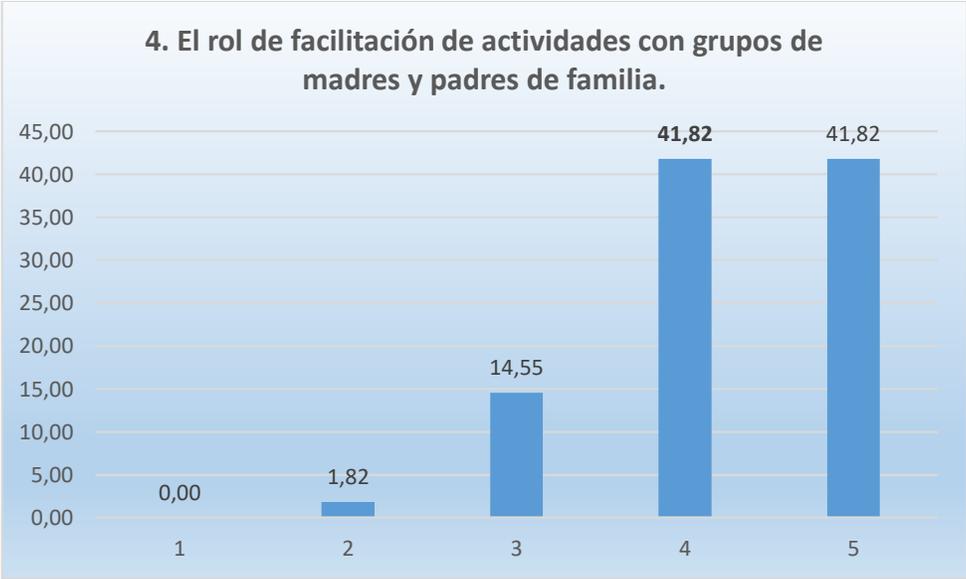
Fuente: Elaboración propia.



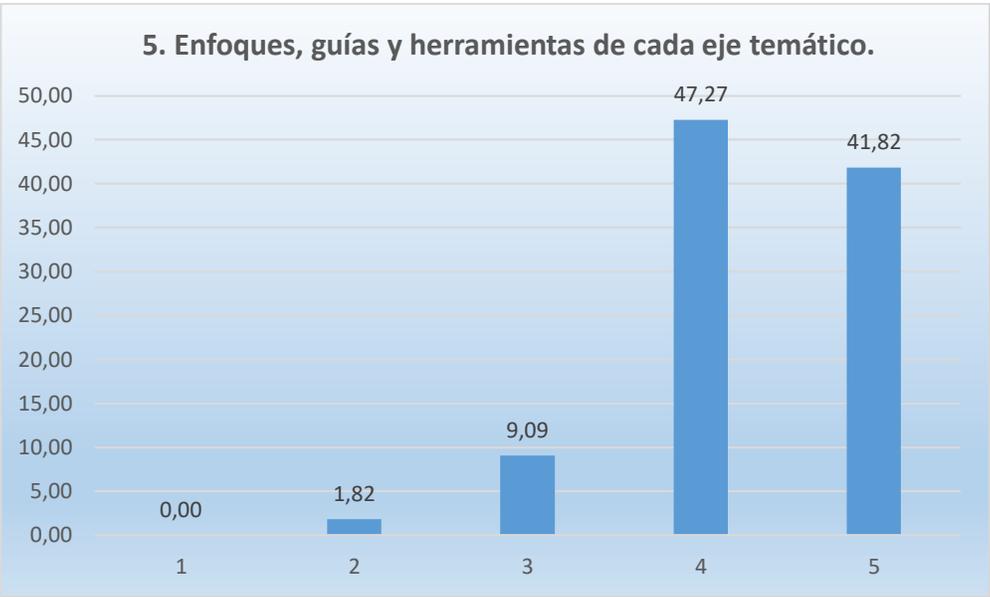
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

Competencia Saber Hacer



Fuente: Elaboración propia.



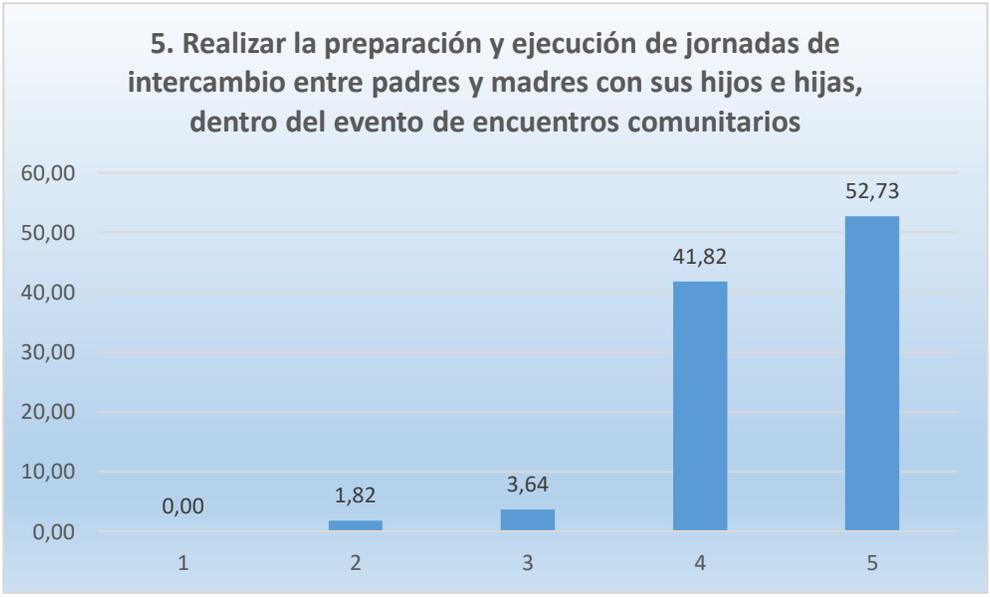
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



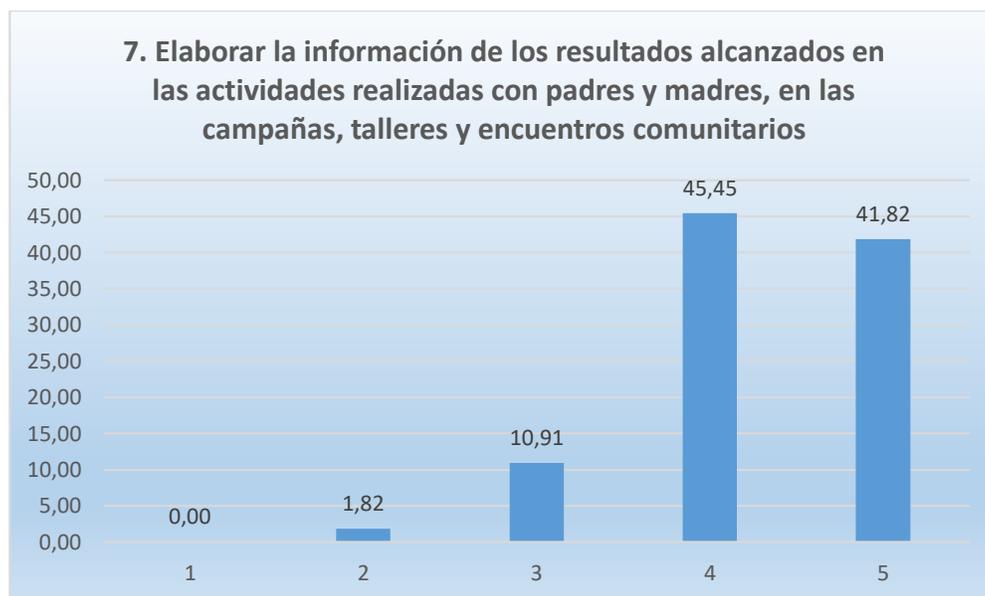
Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

3.4 Orientaciones y principios del Programa

El énfasis central que se definió desde el origen para este ejercicio evaluativo fue el de las TRANSFORMACIONES que en diferentes espacios y relaciones, podría estar generando el Programa Educando en Familia. Esta decisión, por supuesto, tiene que ver con el interés central del programa

que ha sido, desde su origen, contribuir a la modificación de roles y relaciones particularmente dentro de las familias y entre las familias y las instituciones educativas, siempre teniendo como centro a cada niño, niña y adolescente.

Otro aspecto de particular relevancia, por estar estrechamente relacionado con el objetivo mayor del programa es el de los niveles y calidad de PARTICIPACIÓN de las familias en el mismo y el de los niveles y calidad en la AUTONOMÍA en la ejecución del programa. El primer aspecto tiene que ver directamente con la aspiración de corresponsabilidad de las familias en los procesos educativos de sus hijos e hijas y el segundo, con las posibilidades reales de sostenibilidad del programa.

Este capítulo recoge los resultados referidos a los tres aspectos señalados, en vínculo con las orientaciones y principios del Programa, en cuanto tal vínculo ha sido posible.

3.4.1 Acción pública de apoyo y potenciación a las capacidades educadoras de las familias

El Programa Educando en Familia considera como sujeto principal de su acción a las familias, sea cual fuere la configuración de las mismas y las considera como sujetos centrales porque busca potenciar sus capacidades educadoras.

¿Cómo saber si las capacidades educadoras de las familias se han fortalecido a través del PeF? La respuesta que se dio desde este ejercicio evaluativo fue: preguntando si se han vivido transformaciones en el entorno familiar porque, si se han vivido transformaciones en positivo, significa, claramente, que las familias han desarrollado nuevas capacidades y sentidos de su tarea educativa.

Los hallazgos en este aspecto fueron amplios y diversos. Sin embargo, es posible establecer algunas categorías ordenadoras de las múltiples transformaciones experimentadas por las familias y reconfirmadas por sus hijos e hijas.

- Mayor comunicación entre padres e hijos/as

Desde los hijos e hijas,

“Hace ocho meses yo no tenía buena comunicación con mi familia, no nos contábamos nada, solo llegábamos, comíamos, hacíamos las tareas, y veíamos televisión. Esa era la rutina de todos los días, y para completar yo era muy rebelde y no quería hacer tareas. Ahora, como se ha hecho el PeF, nuestra comunicación ha mejorado mucho. Me alegra eso porque ya no estoy sola, sé que cuento con mi familia; ahora nos tenemos confianza y nos contamos todo lo que nos ha pasado, cómo nos sentimos y pido disculpas si me he equivocado.”

Desde las familias,

“En mi barrio siempre hay bastante consumo, con esto del taller especialmente me ha ayudado el tema de prevención de consumo. Antes les prohibía las amistades. Ahora he tratado de conversa más, a veces no tenía la manera de llegar a mis hijos, ahora les doy más libertad, confianza, pero también con control. Me ayudó a auto educarme”.

- Abordaje de temáticas antes ausentes

Desde las familias,

“El cambio con mi hija fue muy bueno, gracias a os talleres que asistí pude hablar con ella sobre sexualidad, supe como tenía que decirle las cosas que pasaba si ella permitía tocar su cuerpo, también con mi esposo supe cómo debía hablar con ella”.

Desde los hijos e hijas,

“Antes era imposible hablar con mi mamá de cualquier tema, era muy brava y por todo regañaba. Ahora no, le tengo confianza y ella me escucha sobre cualquier cosa que le quiera hablar”.

- Disminución de violencia y castigos

Desde los hijos e hijas,

“Una vez mi mamá asistió a una reunión de este proyecto y le hablaron de la violencia intrafamiliar y que no tenía que levantar la mano a los hijos. Cuando llegó a casa yo le pregunte... ¿De qué le hablaron? Y me dijo que no debía golpearme. Desde ahí, cada que se enoja le recuerdo la reunión y se calma. Es más, terminamos riéndonos y jugando con eso. Se ha convertido en mi mejor amiga y ahora hay más confianza”.

“Somos 5 pero dibujé a cuatro porque es de otro papá, ellos son separados casi desde que yo nací, mi papá se fue con otra señora a la Lago Agrio. Veíamos como discutían. Con mis hermanos estábamos tristes porque discutían quien se quedaba con nosotros. Nos fuimos a vivir a Lago Agrio, mi papá nos maltrataba, no nos dejaba salir, para él no había diversión y nos pegaba. Yo vi cuando mi papá le pegaba a mi mamá cuando nos iba a visitar, le reclamo como nos trataba, porque nos maltrataba. Mi papá nos ahogaba en el tanque de agua. Desde que comenzó a venir al programa empezó a cambiar, ya no nos castigaba como, antes nos jalaba las oreja, ahora hay dialogo, ahora nos pregunta que pasa, se dio cuenta que no sacaba nada pegándonos, íbamos a ser más rebeldes. Cuando tenemos reunión, mí padrastro viene a las reuniones y se preocupa.”

Desde las familias,

“Antes no sabía qué hacer con mis hijas, dejaba todo a la mamá y yo solamente estaba para regañar y castigar. Poco a poco, gracias al programa fui aprendiendo cómo tratar a mis hijas, sobre todo, me di cuenta cómo ser papá y que su educación no era solo un asunto de la mamá, por ser mujer”

- Mayores niveles de atención a los hijos/as

Desde las familias,

“Yo era muy brava, muy malgenio, mi hija no podía preguntar nada, no conversaba mucho con mis hijas, no salíamos a pasear, no jugaba con ellas, no tenía tiempo para ellas ni para mí. Mis hijas eran muy malgenio, muy calladas, no contaban nada, no conversaban. Ahora

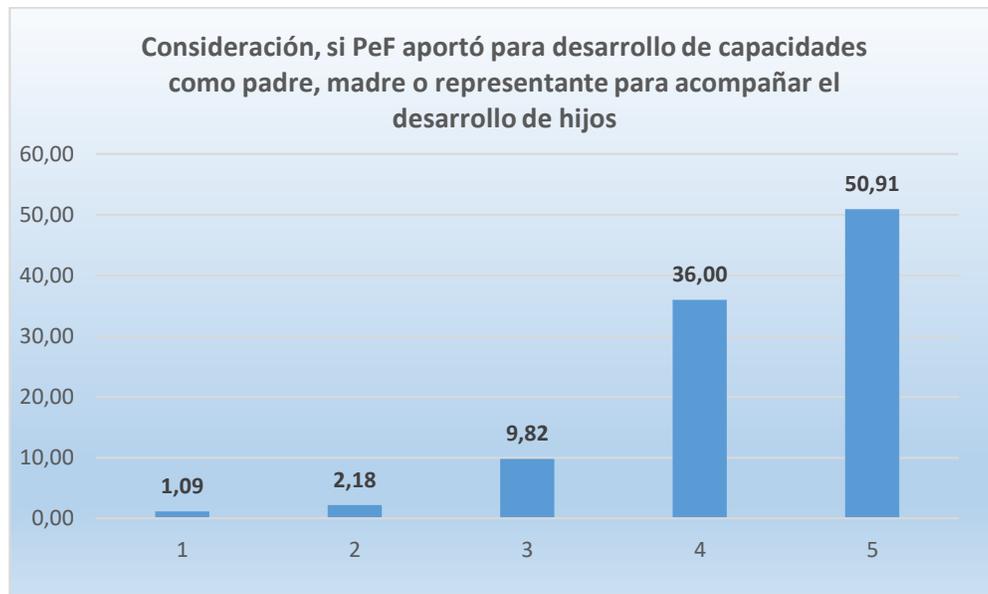
somos más felices, salimos, conversamos jugamos, tengo más tiempo para ellas. Son lo más importante para mí y para mi esposo”

Desde las hijas e hijos,

“Mi mamá solo pasaba trabajando, mi hermana no nos prestaba atención solo se pasaba en el teléfono, mi mamá ahora nos da un poco de tiempo para estar con nosotros y los profes ahora nos tiene mucha más paciencia, antes venia de la finca, crecía el río y llegaba llorando, no nos gustaba porque había culebras. Ahora vivo en el centro y aquí no llega el río, venia solo mi hermano mayor a las reuniones y mis padres se quedaban en la finca. Mi hermano antes era bravo, ahora tiene un genio normal”.

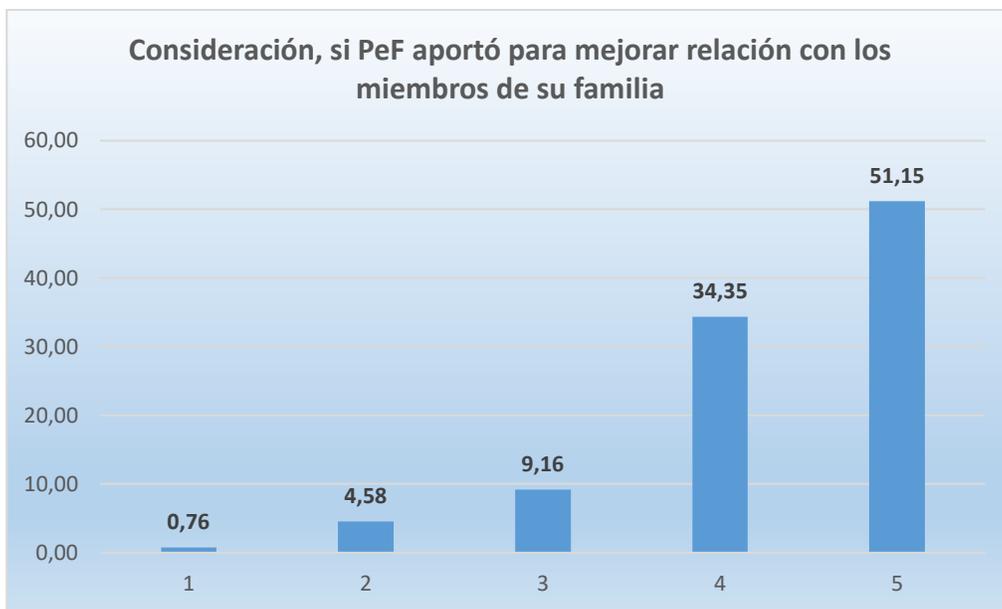
Los anteriores testimonios, que ya hablan por sí mismos, son corroborados por los resultados de las encuestas realizada a familias y estudiantes en todas las instituciones educativas.

Las familias confirman con porcentajes elevados que el PeF sí aportó en el desarrollo de sus capacidades para acompañar, desde su rol de padre, madre o familiar, el desarrollo de sus hijos e hijas:



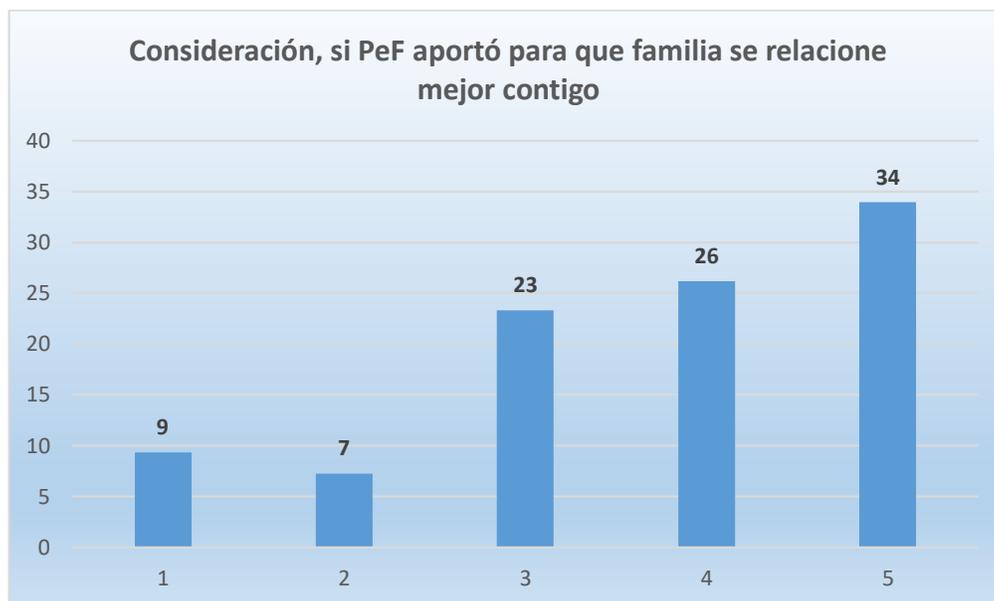
Fuente: Elaboración propia.

Además, confirmaron que el PeF les ha ayudado a mejorar también la relación con los demás miembros de la familia:



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, los estudiantes, también confirmaron en las encuestas estas transformaciones, aunque con porcentajes menos contundentes que los otorgados por sus familias. Aquí, los resultados:



Fuente: Elaboración propia.

Lo anterior es reconfirmado por los docentes participantes en los grupos focales, aunque, como ellos mismos lo afirman, los indicadores que tienen parten de la observación en el cambio de actitud tanto en familias como en hijos e hijas que han participado efectivamente en los procesos del PeF que, con frecuencia, no son la mayoría de cada institución. Sin embargo, vale la pena destacar las transformaciones que los docentes advierten y que están directamente relacionadas con las capacidades de acompañamiento de las familias a los procesos de sus niños, niñas y adolescentes:

- Atención a las calificaciones y a sus procesos de aprendizaje, especialmente a partir del módulo de rendimiento académico, en las instituciones en las que se ha ejecutado. Se ha ganado en responsabilidad y puntualidad en la ejecución de deberes enviados a casa.
- Mejoramiento de la relación padres e hijos. Más comunicación, interacción y respeto entre familias e hijos.
- Mayor confianza dentro de las familias, escuchan más a sus hijos e hijas, comparten más momento en familia.

3.4.2 Corresponsabilidad de madres y padres de familia en los procesos educativos

En el documento de lineamientos se afirma que:

“... el Programa Educando en Familia expone la urgencia de plantear la participación de padres y madres no como un acto discrecional, sino nacido de la ética de la corresponsabilidad, por la que el buen trato, el apoyo afectivo y emocional a los hijos e hijas cuando estudian, y el mismo acompañamiento a los procesos de aprendizaje constituyen obligaciones articuladas a la acción pública”.

En relación con esta orientación/principio del PeF, los hallazgos van en dos direcciones fundamentales. Una, la que marcan las familias que sí participan en el proceso y otra, la que marca la participación aún minoritaria de las familias en el proceso.

Como derivación de estas dos direcciones, el balance conduce a concluir que la participación de las familias, en términos de cantidad de familias participantes, es todavía un reto a superar y que, cuando se logra que las familias participen, se trata en general de una participación de calidad que, además, se evidencia en transformaciones concretas ya no solamente en las relaciones de convivencia familiar, sino también en las relaciones entre la familia, los docentes y la institución educativa.

En referencia a la primera situación, es decir, el **bajo nivel cuantitativo de participación**, los hallazgos indican que, en el mejor de los casos, la participación de las familias en el PeF puede llegar al 40% y, en el peor, está por debajo del 20% (porcentajes aproximados que indicaron autoridades y profesionales DECE en las entrevistas desarrolladas).

Los factores explicativos de este ausentismo son múltiples y de muy distinta índole: la falta de tiempo de las familias, el nivel socioeconómico, el interés por los temas, la calidad del trabajo que hacen los docentes en los talleres, el entusiasmo que la institución pone en la convocatoria y el

acompañamiento e incluso, la edad de los hijos e hijas. Un denominador común que aparece en las instituciones educativas es el mayor interés de las familias de la básica y el desinterés creciente desde octavo hacia arriba, haciéndose muy evidente en los últimos cursos del de bachillerato. Es como si, a medida que los chicos y chicas crecen, las familias van dejando de interesarse por sus procesos educativos, dando por hecho que ya no necesitan tanto acompañamiento. En realidad, como es palpable, la adolescencia exige tanto acompañamiento como la niñez, dada la diversidad y complejización de las problemáticas que afrontan los y las adolescentes. Un acompañamiento distinto, pero acompañamiento al fin. a pesar de que es cuando crecen ~~que~~ las problemáticas que enfrentan se diversifican y complejizan.

Otro factor común es la no participación de las familias de aquellos estudiantes que lo necesitan más, bien sea por su propia situación familiar o por las dificultades que atraviesan en la institución educativa que, además, son dos elementos habitualmente muy vinculados. Así, las familias que más lo necesitan, no participan en el PeF y, por lo tanto, no se dan a sí mismas la oportunidad de fortalecer capacidades y adquirir herramientas para mejorar sus relaciones y convivencia familiar:

“Claro que siempre existen los de siempre los que asisten y los que nunca llegan. Los de siempre que se fijan en el comportamiento y el rendimiento de los niños. Y los que no vienen normalmente pertenecen a familias cuya convivencia y rendimiento son más complicados. Hubo padres que matricularon a sus hijos “y nunca más se los volvió a ver”.

Ante estas dificultades, las instituciones y los comités de gestión han buscado alternativas: dar motivaciones como rifas y sorteos al final de los talleres y los encuentros; unir el taller con la entrega del reporte de calificaciones; enviar amonestaciones por falta de asistencia. Sin embargo, está claro para los actores participantes que todas estas estrategias pueden distorsionar el sentido del programa y, desde el punto de vista de la evaluación, el fortalecimiento del sentido de corresponsabilidad.

Ahora bien, como se ha afirmado líneas arriba, hay otra dirección o rumbo que toma la participación de las familias, y es la de la participación cualitativa: las familias que participan, aunque pocas, lo hacen con entusiasmo y la incidencia sobre la corresponsabilidad en los procesos educativos, es evidente: se acercan más a la comunidad educativa, no solamente para participar en los módulos sino para colaborar, para saber más de sus hijos e hijas, etc.; tienen mejores relaciones y más comunicación con los docentes y, particularmente, con los docentes tutores que, por su parte, se han sensibilizado más con las situaciones familiares, han empatizado con las familias de sus estudiantes y esto les permite dialogar desde otro lugar con ellas. Mientras tanto, las familias también aprenden a valorar a los docentes, a “verlos como seres humanos y desde su rol de padres o madres”:

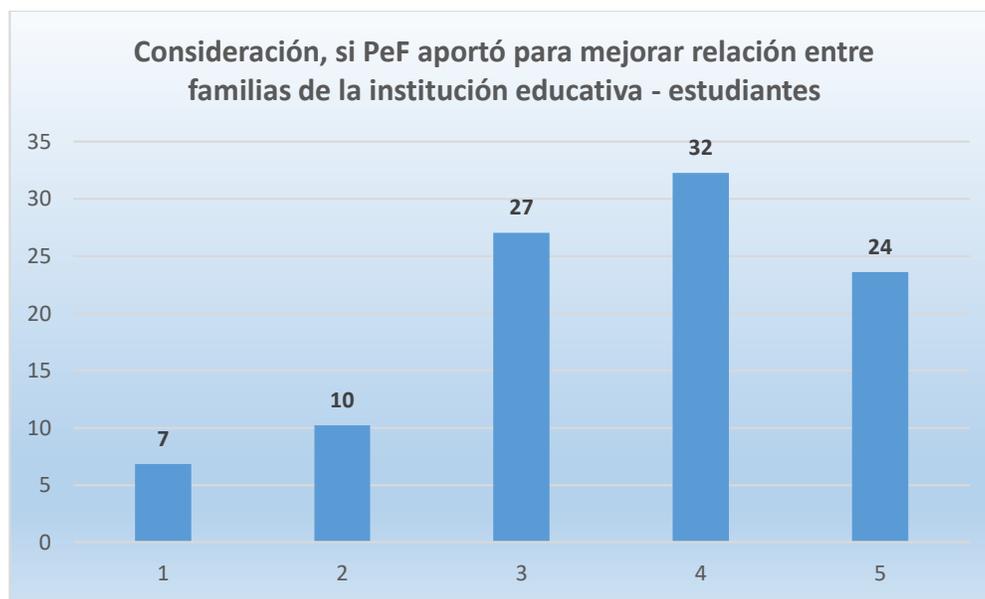
“Ya no se siente ese recelo, ven a los docentes como posibles aliados para ver la forma de proceder en sus respectivas familias. Gracias al PeF se logró el compañerismo entre padres de familia y docentes y alumnos”.

En algunas de las instituciones educativas se afirma que las familias que participan en el PeF están dispuestas a participar y compartir más, con alegría y gusto, no obligados. Además, nos solamente

participan en los módulos del PeF sino en los eventos que la institución programa por otros motivos

“Ha cambiado la forma de colaboración con la institución. Antes había solo uno o dos programas en la al año, ahora sin embargo acuden a varias de las convocatorias del programa. Dicen: “el bienestar de mis hijos está también ahí y el mío también”. Los padres de familia nos dan sugerencias, plantean cosas importantes. Colaboran en la organización de los eventos deportivos, en el cuidado de los espacios verdes. Esas sugerencias y colaboraciones vienen porque hay un cambio de actitud”

Los cambios que se producen gracias a la participación de las familias en el PeF, referidos a la relación con la institución educativa y los docentes, son corroborados también en las encuestas realizadas a familias y estudiantes:



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia.

El otro elemento central que hace parte del horizonte del Programa Educando en Familia y que está relacionado, evidentemente, con la corresponsabilidad a la que aspira, es el nivel de autonomía que las instituciones educativas puedan lograr en la implementación del programa, tanto en términos de gestión como en términos de ir desarrollando los módulos de acuerdo a las necesidades prioritarias en cada institución. El nivel de autonomía que pueda ganarse en cada lugar es vital para la sostenibilidad del PeF en el largo plazo. Se refiere también a la posibilidad de que cada IE pueda implementar el módulo que responda a su necesidad concreta.

Sin embargo, los hallazgos al respecto indican que los niveles de autonomía son todavía muy bajos y atados a pequeñas innovaciones hechas en algunas instituciones educativas, bien por iniciativa de las familias, bien por iniciativa de docentes, DECE o autoridades.

Se mencionan innovaciones como:

- La estrategia de entregar boletines cuando se va a hacer la actividad.
- Unir varios paralelos para dar un solo taller.
- Elaborar materiales especiales para dar la bienvenida a los estudiantes, compartir música ambiental, música de familia.
- Crear símbolos para las unir a las familias.
- Los docentes tutores han buscado la colaboración de padres de familia, de los propios compañeros docentes que no son tutores, para diferentes tareas de motivación, formación y encuentro.

Hay por supuesto innovaciones de un nivel de profundidad mayor:

- Establecer un programa de inducción y capacitación interna.
- Generar mensajes con las voces de los padres y pasarlos en los cambios de hora, por los altoparlantes.
- Recuperar el idioma propio de las comunidades en las campañas y encuentros.

Evidentemente, se trata de primeros atisbos de innovación e iniciativas autónomas que están aún lejos de asegurar la autonomía misma en la implementación del programa.

3.5 Recomendaciones desde los actores

Tanto en las encuestas como en las entrevistas y grupos focales, el equipo evaluador buscó recoger las sugerencias que los diferentes actores tienen para fortalecer el Programa Educando en Familia.

En esta sección se sintetizan estas sugerencias, cuyo piso común es una alta valoración del programa, tanto en términos de metodología como de contenidos y de utilidad, como ya se ha visto a lo largo de todo este capítulo.

Para comenzar, y justamente como piso común, recogemos la afirmación:

“De todos los proyectos que el ministerio ha venido implementando y que se han aplicado en la Caracas, el más oportuno ha sido el PeF. Primero porque se está optimizando el profesionalismo de los docentes, de las autoridades y sobre todo del DECE. Esto ha permitido que sea una guía y una orientación adecuada para desarrollar los módulos del programa educativo. Era necesario e imprescindible en cada una de las instituciones este programa, en el momento en el que la situación se estaba yendo de las manos, la violencia sexual, la violencia entre padres, los antivalores, todo esto estaba llevando a un caos”.

En relación con la metodología, temas y aspectos formativos en general

- Se recomienda que los talleres, que son momentos claves de formación, no se resuelvan en el mismo momento de la entrega de reportes académicos. Si bien hay dificultades con el tiempo por parte de las familias, ajustar los talleres a 20 o 30 minutos les quita contenido y valor formativo.
- Profundizar en algunos temas ya tratados, que ameritan más información. Si bien los talleres abordan de manera práctica y ordenada cada tema, profundizar en cuestiones como la prevención del consumo de drogas, la educación sexual y reproductiva, los valores, es importante.
- Trabajar las temáticas por grupos etarios, porque no todos los temas convocan de la misma manera a familias de niños y niñas de básica, básica superior y bachillerato. Es posible que sean las mismas temáticas, pero el abordaje tendría que adaptarse a las diferentes edades y necesidades.
- Dar más herramientas de facilitación y temáticas a los docentes, de manera que vayan más seguros de lo que hacen. Además, darles incentivos y reconocimientos a los docentes tutores que participan activamente en el PeF.
- Sugerir más recursos didácticos, lúdicos, motivacionales, que ayuden a las familias a expresarse sin temor.
- Generar grupos de trabajo por distritos para capacitaciones directas, de modo que se fortalezca la formación y se refuerce la metodología en cascada.
- Definir adaptaciones específicas tanto de la metodología como de los contenidos para los sectores rurales.

En relación con la participación de las familias

- Facilitar la participación de las familias con medidas concretas como la convocatoria para los días sábado, la autorización por parte de empleadores cuando se trata de actividades en las instituciones educativas, establecer motivaciones y sanciones para los que asisten o no asisten, según el caso.
- Programar las actividades considerando a las familias que tienen hijos e hijas en diferentes grados o cursos dentro de la misma institución educativa e incluso en diferentes instituciones educativas. Si se programa todo al tiempo, es imposible participar en todas las actividades.
- Tomar en cuenta las diferentes habilidades y conocimientos de padres, madres o representantes, que pudieran complementar cualquiera de los tres momentos en cada módulo.

- Definir adaptaciones específicas para para situaciones en las que ~~ella~~ las y los estudiantes viven lejos de su comunidad y llegan a estudiar a las ciudades. En estos casos, la participación de las familias en tres momentos distintos se hace imposible.

En relación con el vínculo familias-estudiantes

- Fortalecer a las familias con más herramientas para mejorar el trato y valorar los esfuerzos que hacen los hijos e hijas.
- Fortalecer la atención a nuestros problemas y hablar más y con más frecuencia de los temas que son importantes para los chicos y chicas.

En relación con el vínculo estudiantes-docentes

- Encontrar formas y espacios para profundizar la comunicación y la confianza entre profesores y estudiantes y que los docentes, aunque no sean del área de sociales, traten temas de la vida diaria.
- Reforzar la confianza y el respeto entre estudiantes y docentes compartiendo espacios informales.

En relación con el vínculo familias-docentes

- Profundizar las relaciones de confianza porque eso favorece no solo el rendimiento escolar sino también el desarrollo de los estudiantes en todos los sentidos.
- Tomar en cuenta a las familias en la preparación de los diferentes eventos y en la ejecución de los distintos proyectos.

En relación con la gestión del programa

- El PeF tendría que implementarse en todas las instituciones educativas, de modo que todas tengan oportunidad de acceder a este proceso.
- Es necesario hacer un trabajo más profundo con las autoridades. Informarles y capacitarles sobre los lineamientos y características del programa porque: *“no siempre se dan cuenta de que este programa es una oportunidad para desarrollar la calidad humana y de convivencia en las familias y que no hay nadie mejor que los docentes para desarrollarlo”*

CAPITULO 4

Reflexiones y sugerencias

A lo largo del capítulo 3 se han identificado ya logros y dificultades del PeF en sus diferentes componentes y a lo largo de su aún corto período de vida (2014-2018).

En este capítulo se aportarán reflexiones y sugerencias que se derivan de todo el ejercicio evaluativo y que, desde el punto de vista del equipo evaluador, pueden resultar útiles en este momento del proceso, con el objetivo de fortalecerlo.

El capítulo se ha ordenado en torno a algunas de las categorías más abarcativas que integran diversos aspectos evaluados.

4.1 En torno al espíritu y objetivo del Programa Educando en Familia

“El objetivo general es promover la participación corresponsable de padres y madres de familia y/o representantes para fortalecer sus capacidades en procesos de apoyo a sus hijos e hijas, para que ellos y ellas logren un desarrollo integral” (Pág.6)

Así está enunciado el objetivo del PeF en el documento central del programa y en esas líneas, claramente, se evidencia el espíritu del programa que luego se plasma, en buena medida, en la propuesta metodológica y de implementación.

Se trata de fortalecer las capacidades de las familias en los procesos de apoyo a sus hijos e hijas. Por tanto, de partida **el programa reconoce las capacidades ya existentes en las familias** para llevar adelante ese apoyo y se plantea fortalecerlas.

Esta premisa de partida constituye el primer aporte de PeF al sistema educativo: reconocer al actor FAMILIA como capaz de acompañar los procesos educativos de sus hijos e hijas representa un salto cualitativo en el enfoque de trabajo con familias que ha orientado el trabajo del Mineduc en otras etapas y que se plasmó por muchos años en el formato Escuela para Padres que partía, aunque no se explicitara de ese modo, del desconocimiento de las capacidades de las familias y, en buena medida, de la crítica y juicio sobre las familias de los estudiantes.

La información relevada muestra, en su conjunto, que las familias valoran este reconocimiento y se dan cuenta de que su experiencia cuenta y de que el proceso favorece el intercambio de esas

experiencias entre padres, madres y representantes, encontrando en ese intercambio una fuente de aprendizaje. También es evidente que los contenidos y las actividades propuestas en los tres momentos de la metodología del programa, buscan enfatizar este rol activo de madres y padres y valorarlos como los primeros y más importantes educadores de sus hijos. El programa orienta a las familias a la transformación de la convivencia a través del reconocimiento de su rol como educadores, lo que implica, entre otras cosas, que los propios padres y madres revisen sus patrones de relación con sus hijos.

Esta orientación central del PeF se pone en riesgo cuando, en la implementación, los actores institucionales no logran plasmarla en el proceso, especialmente porque frente a las dificultades de tiempo o de convocatoria de las familias, o a las resistencias de los docentes tutores para abordar temáticas que no son de su especialidad o a dedicar tiempo a temas fuera del currículo, se opta por salidas rápidas a través de expertos o de un abordaje superficial de los contenidos sin seguir la metodología, cayendo nuevamente en el discurso y la práctica del control y la sanción, dejando de lado la apuesta por la transformación de la convivencia y las relaciones en la familia.

Sugerencias

- Es de vital importancia asegurar la comprensión y compromiso del sentido del programa tanto en el nivel de autoridades como en todos los niveles de la formación en cascada. Las jornadas informativas, trabajadas en detalle en la primera fase del programa, deben recuperarse y tener un lugar prioritario en la estrategia de implementación. Esto supone un esfuerzo sostenido, considerando la alta movilidad de los niveles distritales y, en algunos casos, de las autoridades institucionales. Sin embargo, un buen punto de partida da un margen importante de garantía en la ejecución del programa y el cuidado de sus sentidos y objetivos.
- Enfatizar de modo particular la formación de los docentes tutores, el último escalón de la cascada, porque son ellos los que efectivamente están en relación con las familias y pueden o no garantizar el rigor en el sentido y enfoque del programa, aunque sea necesario en algunos casos flexibilizar los formatos y metodologías. En este sentido, el equilibrio entre rigor y flexibilidad, es indispensable.

Dado el rol central que los docentes tutores cumplen en relación con el actor central de este programa, es decir, con las familias, se vuelve indispensable atender sus necesidades de formación específica para el programa y como facilitadores y facilitadoras de este proceso.

Hacerlo implica esfuerzo y costos, sin duda, pero también implica que a los docentes se les está dotando de herramientas para fortalecer la relación con sus estudiantes y las familias más allá de los contenidos académicos y, por tanto, se están ampliando las posibilidades de que cumplan un rol vital en la prevención de problemáticas muy sentidas en todas las instituciones educativas.

Por otra parte, el objetivo general del PeF plantea la **participación corresponsable** de las familias en los procesos educativos y, como se destacó ya en el capítulo de hallazgos, cuando las familias participan, realmente se entusiasman, aprovechan los talleres, valoran todo el proceso e intentan llevarlo a la práctica en sus casas.

La cuestión es que, a pesar de los múltiples esfuerzos de formas de convocatoria y motivación, el porcentaje de familias participantes no supera, en el mejor de los casos y a juzgar por la información levantada en las entrevistas y grupos focales, el 40%. Buena parte de las familias no ha participado en el proceso con el agravante de que, en términos generales, se trata de familias que tienen dificultades en su convivencia y cuyos hijos e hijas tienen también dificultades dentro de la institución educativa. Es decir, se trata de familias a las que el proceso les resultaría sumamente útil y, en el espíritu del proceso y su sentido, no está y no conviene que esté la tradicional clasificación entre familias “buenas” y familias “malas” o funcionales y disfuncionales. El programa apuesta por todas las familias y, lógicamente, para que participen corresponsablemente en los procesos educativos de sus hijos e hijas, es necesario lograr que participen activamente en el Programa Educando en Familia.

Como ya se ha visto, los factores que dificultan la participación son múltiples. Explícitamente se enuncian factores laborales, de distancia, de tiempo disponible de las familias, de interés por las temáticas que se plantean. Implícitamente podrían también estar operando en las familias que no participan cuestiones más subjetivas como el temor a ser juzgadas, a tener que plantear sus dificultades públicamente, a “exponerse”. Un tercer factor que podría incidir en contra de la participación de las familias podría relacionarse con la percepción de ser excluidos o discriminados por la institución e incluso por otras familias. No olvidemos que vivimos en una sociedad todavía excluyente y discriminadora. Finalmente, por supuesto, seguro habrá un porcentaje de familias a las que no les interesa o no sienten la necesidad y han naturalizado sus formas de convivencia. Es difícil saberlo, pero conviene tener presentes todas las posibilidades para explorar diversas estrategias y respuestas.

El desafío es, por tanto, elevar el número de familias participantes sin sacrificar la calidad de su participación.

Sugerencias

- En el nivel territorial, se sugiere implementar una forma de cuantificar y cualificar los factores que dificultan la participación de las familias. Un instrumento simple que pueda aplicarse en las reuniones de entrega de reporte o que puedan llenar en las casas y enviar con los estudiantes a través del cual puedan identificarse con más precisión cuáles son las dificultades. Al menos, las explícitas.

Contar con esa información permitiría a cada institución educativa y eventualmente, a los distritos, diseñar estrategias específicas. De hecho, hay ya experiencias al respecto en las que, por ejemplo, se han logrado acuerdos para que las familias tengan permiso laboral para participar en las actividades escolares.

- A nivel de relación entre la institución educativa y las familias, se hace necesario trabajar en la reconstrucción del vínculo. El PeF ha contribuido de modo importante a ello, pero dado que el porcentaje de participación es aún bajo, se hace necesario insistir en ello y trabajar en toda convocatoria, reunión y evento en una forma de relación en la que las familias no sean llamadas únicamente cuando hay situaciones de bajo rendimiento o de mal comportamiento. Convocar para reconocer y felicitar sería una estrategia relativamente sencilla que podría ir “bajando las defensas” de las familias frente a la institución educativa y favoreciendo la participación en el PeF. Esta segunda recomendación pone foco, además, en las familias de los estudiantes de básica superior y bachillerato, dado que otro factor que se presenta es que a medida que el hijo o la hija crecen, las familias van alejándose de la institución educativa y, al mismo tiempo, la institución va alejando a las familias.
- A nivel estructural sería necesario encontrar mecanismos de coordinación que disminuyan la sobreposición de convocatorias a diferentes proyectos, eventos y actividades. Esta situación también dificulta la participación, mucho más si se trata de familias con dos o tres hijos en la misma institución o en diferentes instituciones.

Otra estrategia interesante sería lograr que la participación en actividades educativas por parte de las familias no sea sancionada con disminución de vacaciones o cualquier otra medida a nivel laboral. Es decir, lograr un acuerdo en los niveles más altos de decisión y respaldar, desde la normativa, la participación activa de las familias en las actividades de la institución educativa y, en este caso, en el PeF.

4.2 En torno a la estrategia de implementación

Las actividades previstas en la estrategia de implementación del programa se organizan alrededor de tres grandes ejes. Un primer eje está constituido por las actividades de inicio, y en ellas se incluye la jornada informativa, los acuerdos, autorizaciones, configuración del comité de gestión y aprobación del plan de acción. El segundo eje es el formativo y está diseñado con el modelo de formación en cascada. El tercero, es el eje de seguimiento y gestión del conocimiento.

La lectura del proceso, todavía muy corto del PeF, permite observar claramente que la estrategia de implementación funcionó con rigor y precisión en el primer momento del programa, cuando el número de instituciones participantes hacía posible la atención directa desde el equipo de planta central. En esa primera fase cada una de las actividades se cumplió tal como está diseñada en el modelo de programa y el seguimiento permitió tomar información directa sobre el funcionamiento de la formación en cascada, el trabajo de los docentes tutores e inclusive, sobre la recepción de las

familias al programa. Las instituciones que hicieron parte de este primer momento integraron toda la estrategia de implementación y la mantienen hasta el día de hoy.

La necesidad de ampliación de cobertura y la consecuente extensión del programa a nivel nacional en el 2016, genera la introducción de cambios en el modelo de formación en cascada, para posibilitar la atención a la mayor cantidad de instituciones educativa, generando un eslabón más en este proceso. Adicionalmente, se dificulta la atención directa desde planta central a las instituciones y, por tanto, el seguimiento también se dificulta y la información desde abajo va simplificándose y adquiriendo un carácter más descriptivo y formal y menos cualitativo.

Si a lo anterior se agregan las dificultades evidentes de falta de personal y alta rotación que existen en la estructura, se entienden los factores que han jugado en contra de que el criterio de progresividad en la aplicación del PeF funcione y que la calidad del programa se pueda asegurar a nivel nacional. En síntesis: el programa vive la tensión de la difícil armonía entre cantidad y calidad en todos los ejes de la estrategia de implementación.

Sugerencias

- Enfocar esfuerzos sostenidos en la fase informativa del programa. El desconocimiento y conocimiento superficial de su horizonte, objetivo y lineamiento marca una condición de partida en desventaja para las instituciones que se van incorporando y, por supuesto, para los profesionales que asumen responsabilidades dentro del PeF.
- Establecer criterios rigurosos en relación con las adaptaciones posibles o no en la propuesta de formación. Las adaptaciones al proceso de formación en cascada en un primer momento, cuando la institución está ingresando al programa, son un riesgo. Se sugiere que toda implementación inicial siga rigurosamente el modelo planteado por el programa, de modo que las instituciones, profesionales y familias experimenten el programa tal como ha sido diseñado. Si luego, cuando el proceso avance, se ven necesarias adaptaciones que NO sacrifiquen enfoque y sentido, se harán. Hacer adaptaciones a un modelo o proceso que aún no se ha aplicado en un territorio, será siempre un riesgo para la calidad de ese proceso.
- Revisar y rediseñar el modelo de seguimiento y monitoreo al PeF generando diversidad de espacios, herramientas y oportunidades para “tomar el pulso” a lo que está sucediendo en los distintos ejes de la implementación, en los diferentes eslabones de la formación en cascada y, principalmente, en la institución educativa y en las familias. El sujeto fundamental del PeF son las familias, el objetivo mayor está centrado en ellas, por tanto, el modelo de seguimiento y monitoreo debe incluir criterios y herramientas sencillas que permitan al docente tutor, los profesionales DECE y las autoridades, tener percepción de la utilidad que el programa tiene para las familias, para el fortalecimiento de sus capacidades

y la transformación de sus relaciones de convivencia y de las relaciones de las familias con la institución educativa. Allí está el éxito mayor del programa.

Como parte de ese modelo de seguimiento y monitoreo, se sugiere potenciar al Comité de Gestión del PeF en cada institución educativa. Ese comité podría cumplir un rol de motivación para el cumplimiento de los acuerdos que se toman en los distintos momentos del proceso y, particularmente, en los talleres.

La puesta en marcha de un modelo de seguimiento pertinente al nuevo momento del PeF, sostenido, simple y riguroso, es fundamental para asegurar retroalimentación y gestión del conocimiento a partir de lo que sucede en los territorios. Es decir, para asegurar el continuo mejoramiento del PeF y, en gran medida, su sostenibilidad.

4.3 En torno a la metodología y los contenidos

La metodología del PeF es muy clara, precisa y coherente. Los diferentes actores en territorio la incorporan rápidamente y, en general, todos comprenden el sentido y alcance de cada uno de los momentos de esta metodología. Aparecen, por supuesto, factores limitantes como el tiempo o los recursos disponibles para la ejecución del programa en las instituciones educativas, pero no parecen obstáculos para la puesta en práctica de la metodología y el desarrollo de los contenidos.

En cuanto a los contenidos, también muy valorados por el conjunto de actores, tanto en su pertinencia como en su desarrollo y en las propuestas de actividades y recursos para desarrollarlos, hay algunas recomendaciones en torno a su adaptación a la franja etaria y a los contextos culturales y la posibilidad de profundizar aún más los contenidos ya trabajados y agregar otros como la prevención del embarazo adolescentes, el manejo del internet, entre otros.

Sin embargo, metodología y contenidos son aspectos muy bien planteados desde el PeF y así lo valoran en territorio.

Sugerencias

- Del mismo modo que se ha recomendado en relación con la estrategia de implementación, se recomienda que todas las instituciones que inician el proceso desarrollen los tres momentos de la metodología y las agendas de los talleres tal como están diseñados y previstos en el modelo del programa. Solamente desarrollándolos tal como están propuestos es posible, desde el contexto de cada institución, identificar las posibles adaptaciones que aparecen como necesarias.

- Aun así, se recomienda también establecer criterios de adaptación tanto a la metodología como a los contenidos. En la información relevada es posible distinguir adaptaciones y distorsiones y, desde la perspectiva del cuidado indispensable del sentido, enfoque y horizonte del programa, es necesario establecer todos los resguardos posibles para evitar las distorsiones: un taller diseñado para 3 o 4 horas no puede hacerse en 20 minutos. Este es un ejemplo de distorsión. De nuevo, es el equilibrio entre el rigor y la flexibilidad, para no sacrificar el valor cualitativo del PeF.
- Definir motivaciones para los profesionales DECE distritales e institucionales y para los docentes tutores que participan en el PeF. Sin duda, ellos fortalecen capacidades en el programa, pero también sin duda, se trata de un esfuerzo importante que merece ser motivado.

Comentario final

El Programa Educando en Familia es un acierto del Ministerio de Educación. Aporta desde un enfoque respetuoso y serio al reconocimiento de las familias como actor clave en la comunidad educativa; fortalece el rol del docente como formador de los estudiantes y sus familias; estimula nuevas relaciones entre las familias, los docentes y las instituciones educativas. En fin, es un programa con un potencial transformador y preventivo que ha logrado una presencia y valoración muy destacables en las instituciones educativas en las que se han implementado, aún en aquellas en las que la implementación ha sido reciente y no precisamente con la mayor calidad posible.

El equipo evaluador no desconoce las dificultades en la ejecución del programa, tanto por las debilidades en la ejecución misma como por las dificultades institucionales que lo atraviesan, como a otras iniciativas del Mineduc.

Creemos, sin embargo, que este programa amerita atención, fortalecimiento y recursos de todo tipo para asegurar su presencia con calidad en todo el territorio nacional. Con seguridad, a través del Programa Educando en Familia, buena parte de las problemáticas que aquejan a los estudiantes y sus familias y, por tanto, a las instituciones educativas, se podrían prevenir y, en el mediano plazo, disminuir.