



EVALUACIÓN EX POST DE CORTO PLAZO PROCESO 2015

INFORME POR TIPO DE PROYECTOS: JARDINES INFANTILES Y SALAS CUNAS

Ministerio de Desarrollo Social

División de Evaluación Social de Inversiones
Departamento de Metodologías y Estudios

Septiembre 2016

Elaborado por: Equipo Ex Post
Departamento de Metodologías y Estudios
División de Evaluación Social de Inversiones
Ministerio de Desarrollo Social

Gobierno de Chile

Septiembre de 2016

Contenido

1. Introducción.....	3
2. Resultados de la Evaluación Ex Post de Corto Plazo 2015.....	5
a) Análisis de costos plazos y magnitudes al término de la ejecución	5
b) Visitas a terreno a proyectos en Operación.....	11
ANEXO: Aspectos Conceptuales y Metodológicos	31

INFORME POR TIPO DE PROYECTOS

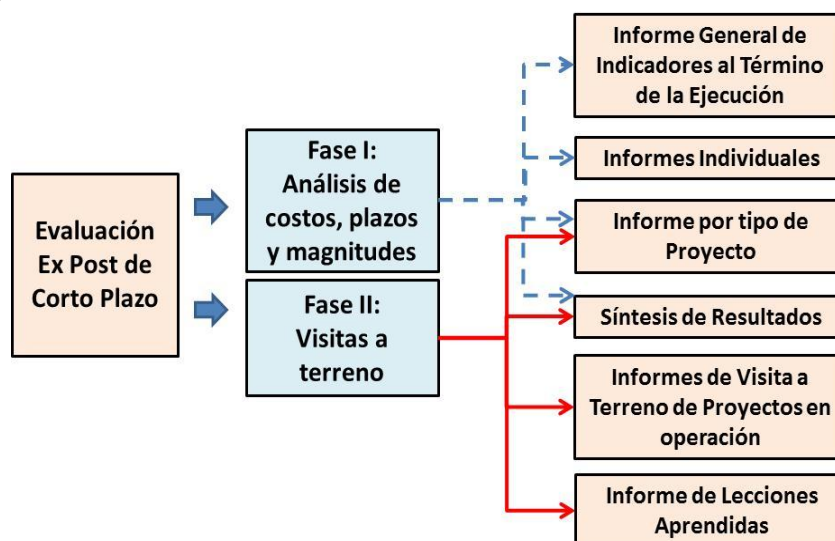
1. Introducción

Corresponde al Ministerio de Desarrollo Social, a través de la División de Evaluación Social de Inversiones - Departamento de Metodologías y Estudios, efectuar la Evaluación Ex Post de Corto Plazo a los proyectos de inversión que finalizan su ejecución. Dicha evaluación contempla dos fases:

- La evaluación y análisis de los costos, plazos y magnitudes de los proyectos que han concluido su ejecución, a objeto de contar con referencias sobre estos parámetros para la formulación y evaluación de proyectos nuevos **(Fase I)**.
- Visitas a proyectos en operación, en los que se observa, registra y analiza cómo funcionan aspectos relevantes de su diseño, formulación y evaluación, con el objeto de extraer lecciones aprendidas, que sean útiles para otros proyectos **(Fase II)**.

Los resultados de la Evaluación Ex Post de Corto Plazo se materializan distintos documentos (ver gráfico). El presente corresponde al Informe por Tipo de Proyecto de Jardines Infantiles y Salas Cuna. Contiene los resultados obtenidos para este tipo de proyectos en cada una de las dos fases. En el caso de la fase I, se analiza la desviación entre lo evaluado ex ante y lo que efectivamente sucedió, en las variables costos, plazos y magnitudes de los proyectos del subsector educación pre-básica. En el caso de las Visita a Terreno, se identifica y explica el

Gráfico 1. Esquema de los informes de evaluación ex post de corto plazo



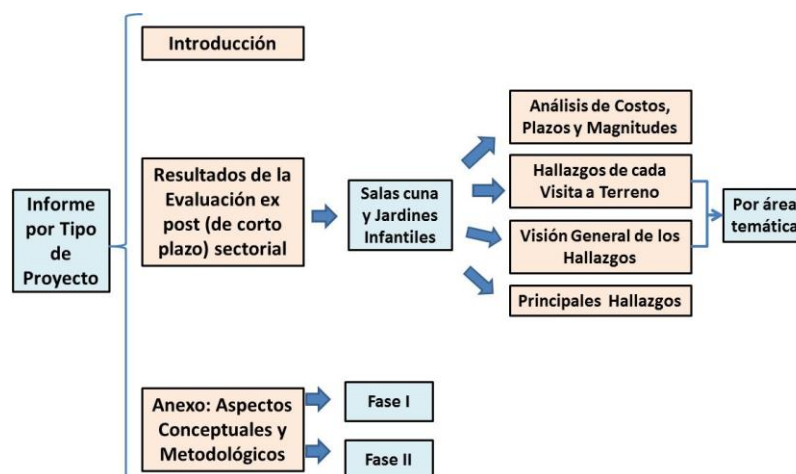
comportamiento de los factores que impactan en el diseño, funcionalidad y gestión de los proyectos, señalando las causas y consecuencias de los cambios realizados y requeridos (mejoras, innovaciones, dificultades, etc.). Incluye la Visión General, que agrega la información contenida en los informes de visita de cada proyecto, para detectar regularidades y extraer lecciones para el diseño, formulación y evaluación de futuros proyectos.

Para la gestión 2015, las visitas a terreno no sólo se realizaron a Jardines Infantiles y Salas Cuna, sino que también abarcaron otros dos tipos de proyectos: Parques y Plazas e Inmuebles Patrimoniales, que cuentan con sus respectivos informes, similares al presente.

La organización del presente documento, además de esta introducción, presenta: a) el análisis de los resultados de sus

indicadores de costos, plazos y magnitudes; b) una síntesis de los hallazgos encontrados en las Visitas a Terreno; c) la generalización (Visión General) de dichos hallazgos. Por último, en anexo, se presenta la exposición de aspectos conceptuales y metodológicos esenciales para alcanzar los objetivos planteados, en cada una de las dos fases antes descritas.

Gráfico 3. Organización del Documento



2. Resultados de la Evaluación Ex Post de Corto Plazo 2015.

La presente sección se divide en dos áreas: el análisis de la información sobre costos plazos y magnitudes y los hallazgos en las visitas a terreno a los proyectos del tipo: **Jardines Infantiles y Salas Cuna**.

a) Análisis de costos plazos y magnitudes al término de la ejecución

Para el análisis de costos, plazos y magnitudes, se consideraron un total de 21 proyectos de Jardines Infantiles incluidos en los procesos de evaluación 2014 y 2015, tanto de fuentes financieras sectoriales y F.N.D.R, de acuerdo al detalle de la Tabla 4.

Tabla 4. Proyectos por año de evaluación y fuente financiera

Proceso evaluación ex post/Fuente financiera	F.N.D.R.	SECTORIAL	Total
2014	9	5	14
2015	2	5	7
Total	11	10	21

Fuente: Base de dato ex post 2014-2015

El gráfico 5 presenta la distribución de proyectos por proceso. La mayoría de los proyectos evaluados (9) corresponden al proceso de reposición, seguido por 6 de ampliación, 5 de construcción y finalmente 1 proyecto de mejoramiento.

Gráfico 5. Distribución de proyectos por proceso

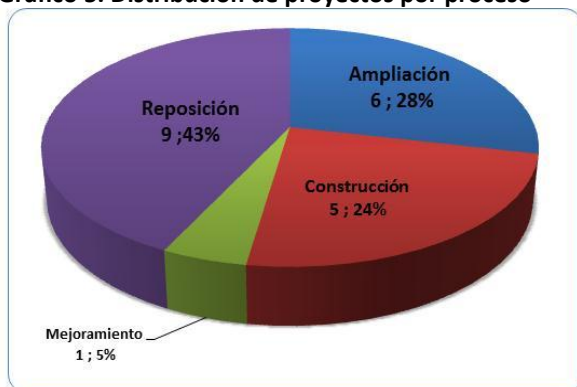
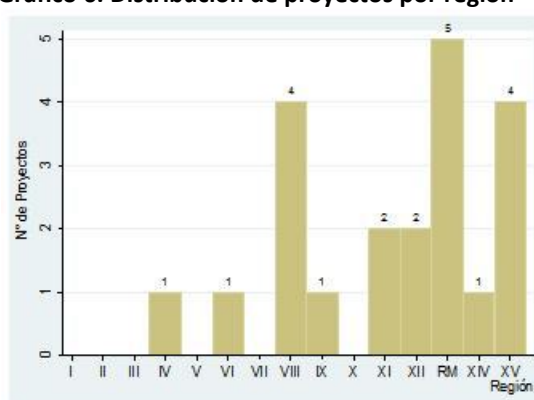


Gráfico 6. Distribución de proyectos por región



Fuente: Base de datos ex post 2014-2015. Ministerio de Desarrollo Social

El gráfico 6 muestra que los 21 proyectos de jardines infantiles se distribuyen entre las regiones de Coquimbo, O'Higgins, Biobío, Araucanía, Aysén, Magallanes, Metropolitana, Los Ríos y Arica y Parinacota.

Indicador de Costos

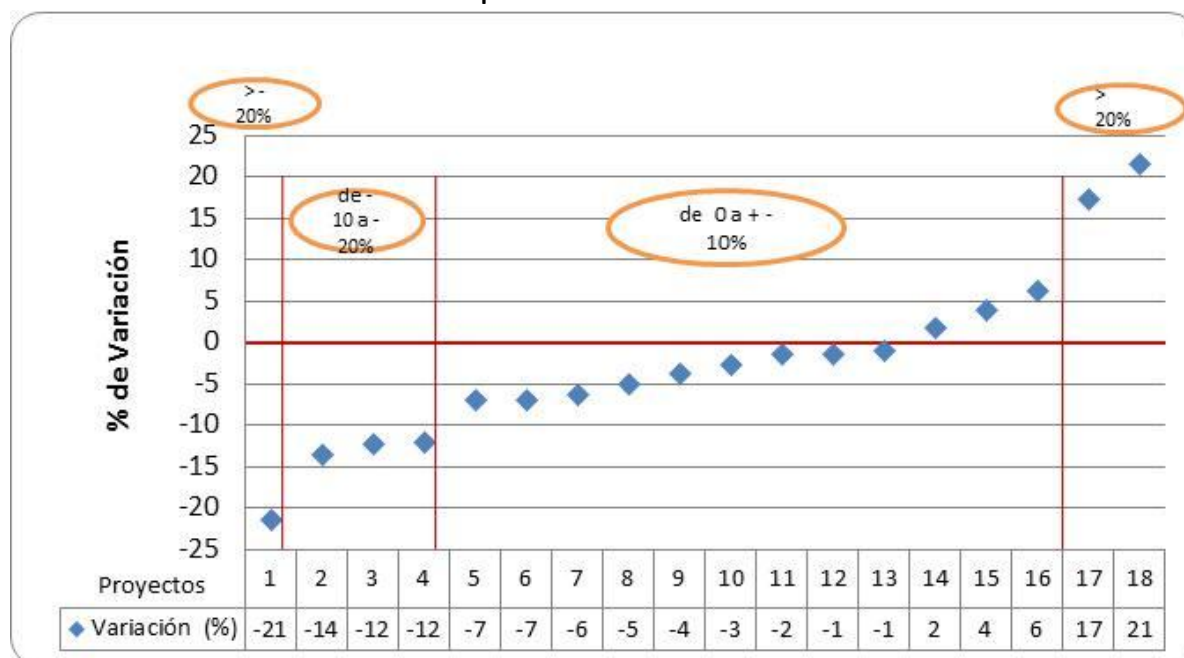
En relación con los costos de inversión de los proyectos, se analiza el Indicador de **Costo Total Real vs Costo Total Recomendado**. Para este indicador, los proyectos que tengan una variación dentro

del rango de $\pm 10\%$ se consideran con un aceptable grado de predicción. Esto, debido a que los proyectos se someten a reevaluación si sufren modificaciones superiores al 10%, un proyecto con variación inferior se considera que siguió su curso normal.

Para este análisis de costos no se consideran los proyectos: 30068016-0 Construcción Jardín y Sala Cuna Sector Ampliación Prat, Coyhaique; 30045821-0 Construcción Jardín Infantil y Sala Cuna Villa San Cristobal y el 30102765-0 Reposición Jardín Infantil y Const. Sala Cuna Esperanza, Valdivia, por cuanto fueron proyectos cofinanciados con aportes sectoriales y/o municipales, los cuales no se encuentran reportados en su totalidad en el BIP ni en SIGFE.

El gráfico 7 muestra la distribución de la variación del costo total real con respecto al recomendado. Se puede observar que la mayoría (13) de los proyectos tienden a ubicarse en el área negativa del gráfico, diciendo que los costos reales son menores a los recomendados. Sin embargo, se puede observar también que 5 proyectos presentan una variación positiva y 2 de estos una variación por sobre el 10 %.

Gráfico 7. Variación del costo total real respecto al recomendado



Fuente: Base de datos ex post 2014-2015. Ministerio de Desarrollo Social

Tabla 5. Distribución de proyectos por categoría de variación de Costo Total

Categoría de Variación	N° de Proyectos	Porcentaje
Variación de 0 a + - 10%	12	67%
Variación del 10 al 20	1	6%
Variación entre el -10% al -20	3	17%
Variación Mayor a 20%	1	6%
Variación Mayor al -20%	1	6%
Total	18	100%

Fuente: Base de datos ex post 2014-2015. Ministerio de Desarrollo Social

En la tabla 5, se presenta el número de proyectos distribuido por rangos de variación del costo total real respecto al recomendado, de lo cual se puede mencionar que, las estimaciones tienen un aceptable grado de

predicción, ya que la mayoría 67% (12) de los proyectos tienen una desviación del monto invertido que no supera el +-10% de lo estimado.

Causas de variaciones de costos

La principal causa que fuera posible determinar con base a los antecedentes entregados, para el caso de los proyectos cuyos **costos reales estuvieron por sobre el 10% del monto recomendado** fue:

- Proyecto Reevaluado por aumento de costos de las obras civiles, producto de las variaciones de los precios de mercado.

Por el contrario, la principal causa para los proyectos que registran **variaciones menores al recomendado** fue:

- Contratos suscritos fueron por un monto menor al recomendado, tanto en los ítems de obras civiles y consultorías por menores costos ofertados en licitación. Cabe mencionar que en estos casos no conllevaron disminución de obras, si no únicamente se dieron ya que las ofertas fueron por costos menores.

Indicador de Plazo

La variación del plazo ha sido estimada por el Indicador del **Plazo Total Recomendado**, que da cuenta de la variación que existe entre el **plazo real de ejecución y el plazo recomendado**.

Los hitos de inicio para cuantificar el plazo real de ejecución del proyecto son el inicio primer contrato del proyecto y el término del último contrato del proyecto¹.

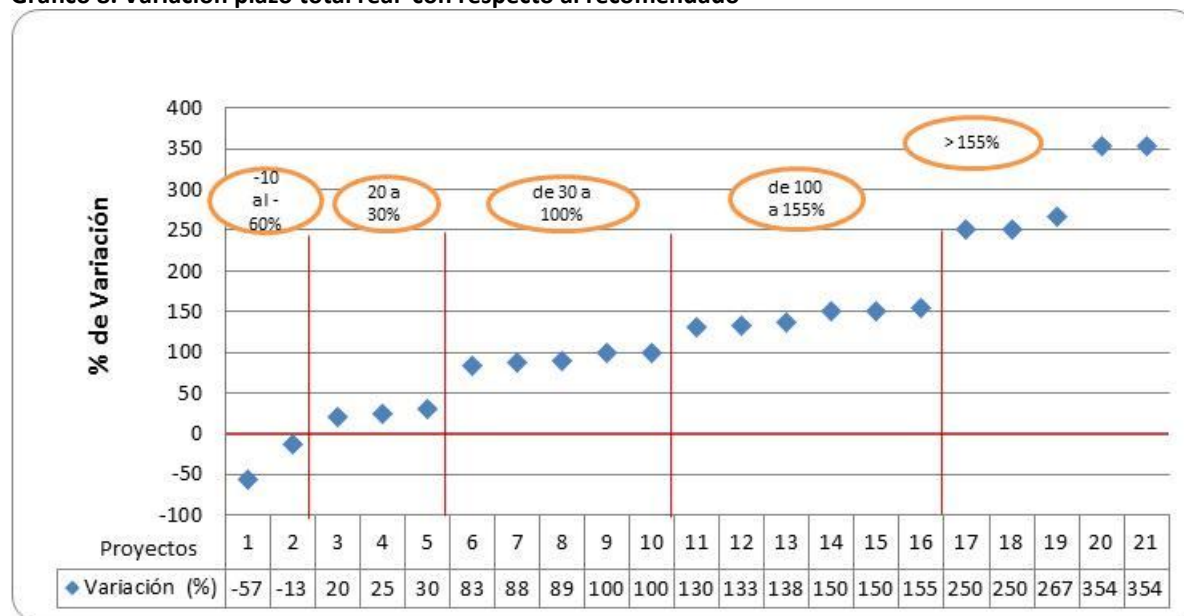
Los plazos reales de ejecución del proyecto se calculan considerando los tiempos inactivos que se producen durante su ejecución, esto sucede por lo general en 2 momentos: entre el primer gasto administrativo y el primer contrato, y entre el término de la obra civil y la adquisición del

¹ Si existiera más de un contrato para cuantificar el tiempo real de ejecución se considera la diferencia entre la fecha del contrato que inició primero y la fecha del contrato que terminó al final.

equipamiento, para proyectos que consideren esto último. Pero también se producen tiempos muertos en casos excepcionales por la quiebra de la empresa constructora y frecuentemente por condiciones climáticas. A continuación se presentan las variaciones calculadas para el indicador mencionado.

Del gráfico 8, se puede deducir que, si bien hay proyectos con variación cercana a cero, la tendencia va hacia la derecha de éste, indicando que el plazo total real es mayor al recomendado para el 90% de los proyectos. Existe una alta dispersión en los indicadores individuales del plazo, ya que las desviaciones van desde el -57% hasta 353%. Lo que evidencia que 13 proyectos duplicaron o triplicaron el plazo estimado de ejecución.

Gráfico 8. Variación plazo total real con respecto al recomendado



Fuente: Base de datos ex post 2014-2015. Ministerio de Desarrollo Social

Tabla 6. Distribución de proyectos por categoría de variación del Plazo Total

Categoría de Variación	N° de Proyectos	Porcentaje
Variación del 0 al -60%	2	10%
Variación del 0 a 30%	3	14%
Variación del 30 al 100%	5	24%
Variación del 100 al 155%	6	29%
Variación Mayor al 155%	5	24%
Total	21	100%

Fuente: Base de datos ex post 2014-2015. Ministerio de Desarrollo Social

En la tabla 6, se presenta el número de proyectos distribuidos por rangos de variación del plazo total real respecto del recomendado, de lo cual se puede observar que la mayor cantidad de proyectos (16) registran variaciones por sobre el 30%.

Además, se registra en promedio un tiempo inactivo de 3 meses, con un mínimo de 1 mes y un máximo de 25 meses, considerando 10 proyectos en los que existe una brecha entre el término de

la obra civil y la adquisición del primer equipo o entre el primer gasto administrativo y el primer contrato del proyecto.

Causas de Variaciones de Plazos

Las principales causas que fuera posible determinar con base a los antecedentes entregados, para los proyectos **cuyos plazos reales estuvieron por sobre el plazo estimado**, son las siguientes:

- Ampliación de plazo por modificaciones a la obra civil, lo que conlleva incremento o disminución de obras civiles y obras extraordinarias.
- Término anticipado del contrato por quiebra de la empresa contratista.
- Tiempos muertos entre el término de la obra civil y la adquisición del equipamiento
- Retraso en la entrega del terreno para instalar las faenas.
- Reevaluaciones del proyecto una vez iniciada su ejecución por adecuaciones de la obra civil.

Por el contrario, la principal causa para el proyecto cuyo **plazo real fue menor al plazo estimado** fue:

- Disminución en el plazo de ejecución dada la magnitud del proyecto, acotando los plazos a orientaciones de Infraestructura de la Dirección Nacional de JUNJI.

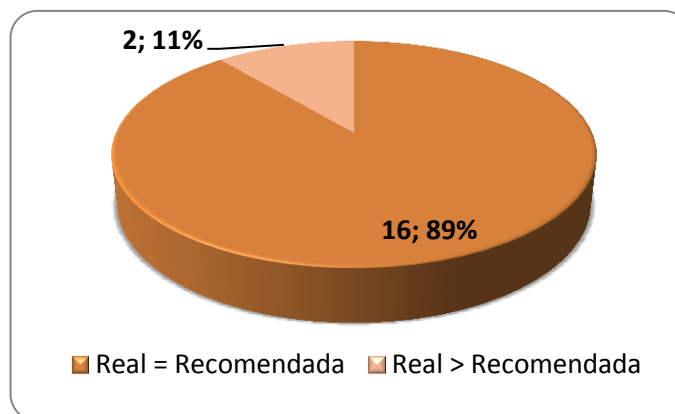
Indicador de Magnitud

En esta sección se analiza el indicador de cumplimiento de la magnitud recomendada en relación a la real. La magnitud se refiere a la medición de la construcción física del proyecto. En el caso de los proyectos de Jardines Infantiles la unidad de medida de la magnitud corresponde a metros cuadrados.

Para éste análisis se excluyen los siguientes tres proyectos: 20171411-0 Mejoramiento Jardín Infantil Áreas Verdes, Comuna de Ñuñoa; 30045821-0 Construcción Jardín Infantil y Sala Cuna Villa San Cristobal y el 30100748-0 Ampliación Jardín Infantil Ardillitas, Arica, ya que la magnitud real informada no es precisa.

El 89% de los proyectos evaluados (16) no presentaron variación respecto a la magnitud recomendada.

Gráfico 9. Proyectos por Magnitud



Fuente: Base de datos ex post 2014-2015. Ministerio de Desarrollo Social.

Dos proyectos terminaron la ejecución con mayor magnitud que lo recomendado, la principal causa es por modificaciones al proyecto, aumento de obras y/u obras extraordinarias, que sirven para mejorar la seguridad y las condiciones de operación del mismo.

Costo por Magnitud

En relación al costo por unidad de magnitud construida de obra civil, su estimación tiene por objetivo obtener valores de referencia para cada tipo de proyectos y de este modo disponer de estadísticas que faciliten la toma de decisiones.

Las referencias entregadas en la Tabla 7 corresponden al análisis de todos los proyectos de jardines infantiles por proceso, con unidad de magnitud metros cuadrados. El costo por metro cuadrado construido es el siguiente:

Tabla 7. Costo Obra Civil por metro cuadrado construido según proceso

Proceso	N° proyectos	Promedio [M\$/M2]	Desviación [M\$/M2]	Mediana [M\$/M2]	Mínimo [M\$/M2]	Máximo [M\$/M2]
Ampliación	6	611	252	634	202	916
Construcción	3	1.127	693	780	677	1925
Mejoramiento	1	1600	-	1600	1600	1600
Reposición	8	688	238	609	314	1124

Fuente: Base de datos ex post 2014-2015. Ministerio de Desarrollo Social.

*Montos expresados en moneda del 31 de diciembre de 2014.

Conclusiones

1. La mayoría de este tipo de proyectos en cuanto a **costos ejecutados**, presentaron **variación aceptable** (dentro del rango +/-10%) y por el contrario en cuanto a **plazos ejecutados** presentaron **variación superior al +100%**.
2. Se identificó que las principales causas de las **variaciones en cuanto al costo ejecutado** fue el menor costo ofertado en la licitación, así como también incremento de obras durante la ejecución.
3. Las principales causas de **las variaciones de los plazos** fue por modificaciones a la obra civil, lo que conlleva incremento o disminución y obras extraordinarias, y la existencia de tiempos **mueritos entre el término de obra civil y adquisición del equipamiento**.
4. Este tipo de proyectos **no presentaron diferencias entre la magnitud recomendada y ejecutada**.

b) Visitas a terreno a proyectos en Operación

La educación parvularia atiende a la población de niños y niñas entre los 6 meses y los 6 años. Pasó a ser obligatoria desde el año 2013. El Estado otorga atención parvularia a través de la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI) y de la Fundación Nacional de Atención al Menor (Fundación Integra).

En general, las escuelas o jardines infantiles de JUNJI, Fundación Integra y establecimientos privados, tienen la siguiente organización administrativa para los grupos o cursos:



- Sala Cuna Menor: niños/as de entre 84 días y un año de edad.
- Sala Cuna Mayor: niños/as entre 1 y 2 años de edad.
- Nivel Medio Menor: niños/as entre 2 y 3 años de edad.
- Nivel Medio Mayor: niños/as entre 3 y 4 años de edad.
- Primer Nivel Transición: niños/as de 4 a 5 años de edad.
- Segundo Nivel de Transición: niños/as de 5 a 6 años de edad.

En el marco de la evaluación ex post de corto plazo 2015 se realizaron 4 Visitas a Terreno a Jardines infantiles y Salas Cuna, de acuerdo al siguiente detalle:



- Construcción Jardín Infantil y Sala Cuna Villa San Cristóbal (Maipú)
- Construcción Jardín Infantil y Sala Cuna Villa Los Laureles (La Serena)
- Reposición Jardín Infantil y construcción Sala Cuna Esperanza (Valdivia)
- Reposición Jardín Infantil y Sala Cuna Santa Rosa (Arica)

A continuación se presenta una síntesis de los hallazgos de las visitas realizadas a estos jardines infantiles y salas cuna, junto con la visión global de los mismos, en cada una de las áreas de análisis. Estos hallazgos corresponden a los resultados de las entrevistas estructuradas, que se realizan en cada una de las visitas a terreno a administradores de los recintos, a formuladores del proyecto, inspectores técnicos de obra y analistas de inversión. Los hallazgos levantados mediante este proceso son sistematizados por el equipo ex post del MDS.

Identificación del Problema

Construcción jardín infantil y sala cuna villa San Cristóbal, Maipú. El problema identificado fue que no existía oferta suficiente de jardines infantiles públicos en el área de influencia, la que es predominantemente de nivel socio-económico medio-bajo.

A pesar de que el objetivo principal que se supone fundamenta la generación de oferta de los jardines infantiles y salas cuna son los beneficios educativos y de interacción social de la educación preescolar, en la práctica la razón por la cual los padres dejan a sus hijos en este jardín, es permitir a las madres trabajar o estudiar (alrededor de un 80%), esto es, como un apoyo social más que educacional. Si bien el funcionar como guardería también debiese considerarse como un objetivo, el que los padres lo consideren como el principal, muestra la poca valoración o entendimiento de este tipo de establecimientos como agentes de formación y desarrollo infantil, pese a que cumplen con esa tarea.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. El proyecto surge de la necesidad del sector por contar con un lugar seguro en el cual la gente que trabaja pueda dejar sus niños, en especial a los más pequeños. La iniciativa surge desde los propios pobladores, los que solicitan al municipio que lo formule. Contó con el apoyo de privados y se construyó sobre lo que era una sede vecinal.

Construcción jardín infantil Integra villa Los Laureles, La Serena. El problema identificado fue que un segmento de la población en edad preescolar no tiene acceso a los establecimientos existentes, de acuerdo a los objetivos propuestos para el sector educación. La causa principal identificada para este problema es la baja oferta de jardines infantiles gratuitos.

El jardín infantil ha contribuido a disminuir las necesidades existentes de cuidado de los niños. Al no existir un Jardín cercano a la población, las madres tenían que recorrer mucha distancia para dejar a los niños en otros lugares, considerando además que estos traslados no son tan recomendables para un niño en edad preescolar y más en sectores vulnerables en que el transporte público es deficiente.



Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa (Arica). El problema principal identificado fue la desigualdad de oportunidades en educación parvularia para niños y niñas de familias vulnerables, debido a la calidad de la infraestructura a la que podían acceder.

Adicionalmente, las nuevas políticas de Estado en relación a la educación parvularia, esto es, obligatoriedad del nivel de transición y ampliación del número de niños con acceso a salas cuna y jardines infantiles; requirieron contar con una mayor oferta de este tipo de establecimientos, especialmente focalizados en familias vulnerables y que cumplan con los actuales estándares de calidad.

Visión General. La construcción de Jardines Infantiles y Salas Cunas buscan equiparar el acceso de las familias más pobres a este nivel educativo. Sin embargo, el hecho que JUNJI e Integra se focalicen en los sectores más pobres, no se enmarcan en la nueva política educativa, que busca integrar en el mismo recinto a niños provenientes de hogares de distintos niveles de ingreso.² Algunos padres perciben mayor el aporte de los jardines infantiles al cuidado de los niños (liberación del tiempo laboral de los padres), por sobre el aporte social-cognitivo.

Área de influencia

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. El área de influencia real está definida por un radio de 5 a 6 cuadras del establecimiento; sin embargo, cerca del 20% viene de más lejos, incluso de otras comunas (el jardín está ubicado cerca del límite de la comuna de Cerillos). Muchos de los apoderados van en automóvil a dejar a los niños.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. Al inicio de la operación del jardín, prácticamente el 100% de los beneficiarios eran del sector, el cual correspondía a un campamento, es decir, un estrato social muy vulnerable. El campamento fue erradicado y ahora viene también gente que vive en sectores de estrato socioeconómico bajo y viven en lugares alejados, pero trabajan en las cercanías, puesto que se trata de un sector comercial-naviero. Así, actualmente un 50% de los alumnos proviene de las áreas más cercanas al jardín (las personas llegan caminando). Un 25% también viven en el mismo sector que el jardín, pero un poco más retirados. El porcentaje restante son de otras zonas de Valdivia.

Construcción jardín infantil Integra Villa Los Laureles, La Serena. Se identificó que el 90% de los beneficiarios provienen del área de influencia definida, y más concretamente pertenecen a la Unidad Vecinal N° 24. Las madres prefieren llegar caminando al Jardín, por razones de costo, por lo que el radio de influencia real se encuentra aproximadamente a 8 cuadras a la redonda. El 10% restante acceden al establecimiento de otros sectores lejanos.

Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica.

En La Práctica, el área de influencia se circunscribe a una “distancia caminable” de las familias que viven en el sector, o que trabaja en el mismo. Esta distancia caminable depende de la edad de los padres, pero en general se refiere a 8 o 10 cuadras. Aproximadamente, el 75% corresponde a gente vecina



² La misión de JUNJI señala esta priorización, aunque establece que su meta es la universalización de este nivel de educación. Establece lo siguiente; “...priorizando en aquellos que provienen de familias que requieren mayores aportes del Estado tendiendo a la universalización”.

(personas del sector, de la comunidad y de tomas existentes) y un 25% corresponde a niños cuyas madres trabajan cerca.

Visión General. Habitualmente el área de influencia está asociada a la comuna; sin embargo, ésta es más específica; en general, puede estar asociada más a una Unidad Vecinal e incluso al área más cercana al jardín, definida como todas las familias que pueden llegar caminando desde sus hogares, es decir alrededor de unas 8 a 10 cuadras a la redonda.

Localización

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. Si bien la localización es buena por cuanto enfrenta una avenida con buenos accesos, los días miércoles se instala una feria que obstruye la entrada del establecimiento y genera problemas importantes de ruido y basura, además de bloquear el acceso de vehículos de emergencia o la evacuación en caso de ser requerido. Pese a que existe una puerta de servicio en la parte posterior del recinto, el acceso es muy limitado debido a que se trata de pasajes que dificultan el paso de vehículos, por lo que se debería considerar una vía de escape alternativa. La localización de la feria no ha podido ser modificada por la Municipalidad. Se desconoce si esto fue previsto en el proyecto o no.



Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. El proyecto consiste en una Reposición (era una casa antigua), por lo que su localización ya estaba establecida. La ubicación de este jardín tiene ventajas como ser: estar cerca de las universidades, lo que minimiza el tiempo de traslado de los padres universitarios; es de fácil acceso porque la locomoción llega directamente al jardín (está ubicado en una avenida principal); se trata de un sector pujante por lo que hay gran afluencia de trabajadores; y se emplaza en una zona en que los jardines aledaños no dan abasto para la población de este sector. Entre las desventajas, se cuenta estar ubicado en una calle principal, en la que circulan camiones con carga peligrosa a altas velocidades y esto también constituye un riesgo para los niños que pueden salir corriendo y cruzar la calle; y, emplazarse en una zona industrial, muy ruidosa.

Construcción jardín infantil Integra villa Los Laureles, La Serena. El Jardín se encuentra ubicado en un terreno contiguo a un sitio eriazo, lo que ocasiona problemas de salubridad (este terreno aledaño se utiliza como un basural) y seguridad (el Jardín ha sufrido algunos robos desde que se encuentra operativo). Se reportó que al momento de definir la ubicación del establecimiento, por lo general hay que adaptarse a la oferta fiscal existente de terrenos, que además cumpla con los requisitos de extensión necesarios para su construcción, la misma que es

escasa. Por otra parte, cabe hacer notar que este proyecto partió desde la demanda de los propios vecinos del sector, por lo que la ubicación estaba asociada una cierta zona previamente definida.

Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica.

El jardín lleva en operación 25 años aproximadamente. La ubicación, al ser una reposición, no tenía muchas alternativas. En su momento, se construyó ahí porque existían viviendas emplazadas en tomas de terrenos. Anteriormente, en el lugar se ubicaba un supermercado, así que se aprovechó parte de la infraestructura y el terreno.



Al estar ubicado el jardín infantil al lado de una cancha de usos múltiples, los niños pueden salir a jugar y a hacer actividades deportivas en ella, lo que genera un área adicional de recreación. De esta forma, se reconoce a ambos recintos como un conjunto de infraestructura pública al servicio de la comunidad. Además, está bien ubicado al estar sobre la zona de evacuación de tsunami (cota de inundación); sin embargo, está cerca de la ladera de un cerro, lo que puede exponer al proyecto al riesgo de derrumbes. Por último, tener un terreno baldío colindante (al otro lado de la cancha deportiva) le genera un problema, pues facilita el ingreso para realizar intentos de robo.



Visión General. Generalmente, no se tienen muchas opciones de elección de la ubicación de los proyectos, ya que tienden a emplazarse en los terrenos fiscales disponibles. Esto ha llevado a que en algunos casos su micro localización no sea la más adecuada y se construyan, por ejemplo, aledaños a terrenos baldíos (que implican problemas de seguridad y riesgos de salud) o en lugares que podrían tener mayores riesgos ante desastres naturales u otros. No es necesario restringir las obras públicas a terrenos fiscales. Por ejemplo, podría evaluarse la alternativa compra de terreno.

Población Beneficiaria

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. La población objetivo definida son niños de 0 a 5 años. Son seleccionados de acuerdo a los criterios establecidos por la JUNJI. Existe lista de espera (aproximadamente 20 niños), especialmente en sala cuna mayor (1 a 2 años).

Los beneficiarios son relativamente homogéneos (nivel socioeconómico medio-bajo), pero existen casos de vulnerabilidad: por maternidad adolescente, vulneración de derechos y población inmigrante. También se atiende a población que debería acceder a sala cuna o jardín en sus empresas pero que por incumplimiento de la normativa o pagos inferiores al costo de éstos, deben llevar a sus hijos a los establecimientos públicos.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. En la práctica, el proyecto es utilizado por hijos de madres solteras (aproximadamente 80%) y el resto son mayormente parejas universitarias. Un 30% son madres jefas de hogar y el 5% son adolescentes. La gente del sector tiene una alta concentración en personas de la tercera edad, por lo que la demanda no crecía mayormente; así es que la apertura hacia gente de otros sectores, pero que trabajan en la zona, ha hecho que se vayan incorporando paulatinamente más niños y que los apoderados tengan crecientemente una mayor participación.³ En efecto, acorde al desarrollo de la política en materia educativa, el Jardín se está orientando hacia una mayor inclusión, incorporando mayor cantidad de familias de clase media, para que los niños de los niveles socioeconómicos más bajos interactúen con éstos.

Construcción jardín infantil Integra villa Los Laureles, La Serena. La población objetivo definida en el ex ante corresponde a niños(as) de edad de 0 a 5 años pertenecientes a familias que viven a situación de pobreza o vulnerabilidad social. El proyecto está beneficiando a la población objetivo identificada. Para definir los alumnos que serán inscritos al Jardín, se evalúan los factores de vulnerabilidad de las familias, priorizándose que accedan los beneficiarios que más necesitan. El perfil de la mayor parte de las beneficiarias actuales del Jardín corresponde a madres adolescentes estudiantes y jefas de hogar que trabajan (no existiendo figura paterna en el hogar).



Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. Las características de las familias de los alumnos son las siguientes: se trata mayoritariamente de familias de padres entre 20 y 30 años. Luego viene el grupo de madres jóvenes (15-19 años), y madres tardías (sobre 45 años). Finalmente, existe el grupo de familias donde los hijos son cuidados por los abuelos. El 60% de las familias son monoparentales. Son todas familias que están en condición de vulnerabilidad social.

Visión General. En general, se identifica la población beneficiaria como la de hogares pobres. Efectivamente, los recintos más antiguos partieron incorporando a pobladores de tomas y a los

³ Las demandas o participación en temas sobre lo que quieren que aprendan los niños es más activa en los padres de la clase media, en particular de aquellos con mayor nivel educativo.

más pobres de las zonas en que se ubican, de hecho se otorga mayor puntaje u oportunidades de acceso a quienes son más vulnerables y los jardines se construyen prioritariamente en zonas con mayores grados de vulnerabilidad; sin embargo, actualmente y paulatinamente habría una mayor incorporación de gente de ingresos medios bajos, es decir, a hijos de trabajadores con un mayor nivel educativo. Se observó que la incorporación de personas con mayor capital educativo es beneficiosa para el aprendizaje de los niños y también que mejoran las dinámicas entre apoderados a partir de una mayor inclusión social.

Estimación de demanda

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. Si bien la demanda es principalmente vecinal, existe dificultad para determinarla. Existen percepciones contradictorias y no hay suficiente información; pero fundamentalmente se supone que existe mucha demanda insatisfecha. Otro aspecto que suele obviarse en las proyecciones de demanda es el prestigio que suelen adquirir los jardines y que permiten atraer crecientemente a nuevos niños, generando listas de espera.

Para determinar la brecha en relación a la oferta, se sugiere hacerlo por niveles, debido a que existen otros jardines en el sector que atienden a segmentos distintos de niños. En concreto, este Jardín atrae más demanda en el nivel medio mayor debido a la existencia de mayor competencia (Jardines Semillita y Valle Verde) que atienden niños sólo hasta el nivel medio menor.



Por otra parte, se debería realizar el estudio de red, puesto que en la práctica puede existir complementariedad o competencia con los otros jardines del sector, teniendo en cuenta además si éstos son gratuitos (JUNJI - Integra) o pagados (privados).

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. Existe demanda insatisfecha, la cual se registra en una larga lista de espera, debido a que hay un interés creciente de la clase media baja por ingresar. Esta no fue considerada (visualizada) al formular el proyecto y hoy hace uso del jardín. Otra variable que no se consideró en la estimación de la demanda fue la extensión horaria, la cual tiene una alta demanda porque los padres terminan sus turnos más tarde y necesitan dejar sus hijos en el jardín hasta que terminen su jornada laboral.



Se debería haber estimado que la demanda de las salas cunas va en aumento año tras año y en función de ello, se debería haber diseñado una sala cuna para menor y otra mayor por separado. Hay que tener en cuenta también que los niños pasan desde la sala cuna al jardín liberando pocos cupos para cubrir la lista de espera en ese segmento.

Los niveles más demandados son el medio menor y mayor (de 2 a 4 años). Esto se debe a que los niños más pequeñitos (Sala Cuna) aún se quedan con las mamás o tienen un nivel de ausencia media considerable. En el otro extremo, la demanda de los niños de transición es también un poco menor debido a que en muchos colegios a los que se integrarán definitivamente estos niños, ya ofrecen ese nivel. Esto hace que las sala que quedan pequeñas sean las del nivel Medio Mayor y Menor y que sea precisamente este segmento el que registra las mayores listas de espera.

Construcción jardín infantil Integra Villa Los Laureles, La Serena. Actualmente el Jardín recibe a 100 niños y hay una lista de espera de 36 niños, es decir que existe demanda insatisfecha. Las listas de espera difieren por nivel, siendo el medio menor el que ha registrado más demanda desde el inicio de operación del Jardín. Parte de los niños de esta lista se quedan en casa a la espera que se libere un cupo, y otros están transitoriamente en otro jardín.

La identificación de demanda insatisfecha que actualmente realizan los formuladores se basa en datos existentes, proporcionados por redes de apoyo como los consultorios, por ejemplo, o las listas de espera que son informadas mes a mes a Integra. Se identificó la importancia de disponer de sistemas inteligentes de georeferenciación que permitan capturar la demanda insatisfecha por territorio en forma más exacta, creando una unidad SIC al interior del Municipio que administre datos.



Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. La demanda es mayor que la oferta del jardín, tienen una lista de espera constante. Para proyectar la demanda se realiza un análisis de cobertura y necesidades según edad. Existe un nivel completo (30 niños), esperando para nivel medio menor.

En un principio, la sala cuna se pensó para niños de entre 3 y 6 meses, y luego sobre los 6 meses. Con el post natal extendido de la nueva legislación, la cantidad de casos de niños que entran menores a los 6 meses es casi nula. La demanda se va adecuando según los cambios en la situación de los kínder y prekinder, niveles que paulatinamente se están empezando a impartir en las escuelas.

Visión General. En todos los casos la estimación de demanda efectuada resultó insuficiente. En todos los jardines hay largas listas de espera. Se requiere hacer un mayor esfuerzo por dimensionar las variables que determinan el porcentaje de niños de entre 0 y 5 años que están

accediendo a Salas Cuna y Jardines Infantiles. Se debe tener en cuenta que la tasa de incorporación femenina a la fuerza laboral es cada vez mayor y, en consecuencia, aumenta la demanda por matrícula en Salas cunas y jardines infantiles. Pero como un fenómeno complementario, la tasa de incorporación de los niños, independientemente de si tienen quien los cuide en el hogar, también es cada vez mayor; es decir, cada vez se está valorizando más el aporte educacional en los niños, por lo que cada vez es más frecuente su inserción a este nivel de educación.

Las listas de espera de los jardines aledaños a una zona son un buen insumo para estimar la demanda por un nuevo jardín en la misma.

Un análisis por niveles es importante. Téngase en cuenta que con el postnatal de seis meses, está disminuyendo sustancialmente la demanda por Sala Cuna Menor (0 a 1 año de edad). El nivel de transición (tanto de primer nivel, de 4 a 5 años, como de segundo nivel, 5 a 6 años) también tiene menor demanda en Jardines Infantiles por cuanto muchos colegios ya ofrecen este servicio y los apoderados que incorporarán a sus hijos en dichos colegios valoran más esta opción, retirando a los niños del jardín Infantil (JUNJI-Integra). Por ello, la demanda se concentra en el nivel Medio Menor (de 2 a 3 años) y Medio Mayor (de 3 a 4 años) y en menor medida en Sala Cuna Mayor (de 1 a 2 años) (mientras menores son los niños, menor es el porcentaje de éstos que asisten a este tipo de instrucción).

Capacidad instalada versus utilizada

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú.

Desde que está en funcionamiento tiene matrícula completa y lista de espera. Se ocupa la capacidad casi completa de la infraestructura. La principal limitante está en la jornada de extensión. Algunos niños deben ir a otros establecimientos aledaños, las madres tienen que pagar a vecinos para que les cuiden los niños, o los deben cuidar sus hermanitos mayores (de entre 12 y 17 años). Cabe hacer notar que se podrían atender más niños si se dispusiera de más personal; es decir, la infraestructura no es una restricción para atender más niños en el horario de extensión.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. La infraestructura está siendo utilizada a plena capacidad en el horario normal (8:30 – 16:30), correspondiente a 96 alumnos. Tiene muchos niños en lista de espera. Por ejemplo, 18 cupos son requeridos para el nivel medio menor. Adicionalmente, se utiliza el jardín en jornada de extensión horaria (16:30-19:00), con 30 alumnos.

Las salas de los niveles más demandados (medio menor y mayor) quedan pequeñas y son las que registran mayores listas de espera.

Construcción jardín infantil Integra villa Los Laureles, La Serena. La capacidad instalada es utilizada en un 100%. Las salas cuna mayor y menor tienen capacidad para 18 alumnos



cada una. No hay lista de espera para la sala cuna menor, pero sí para la sala cuna mayor, de 14 alumnos. Las salas para medio mayor y menor tienen capacidad para 18 alumnos cada una. Para el nivel medio menor hay 19 niños en lista de espera y 3 para la del nivel medio mayor.

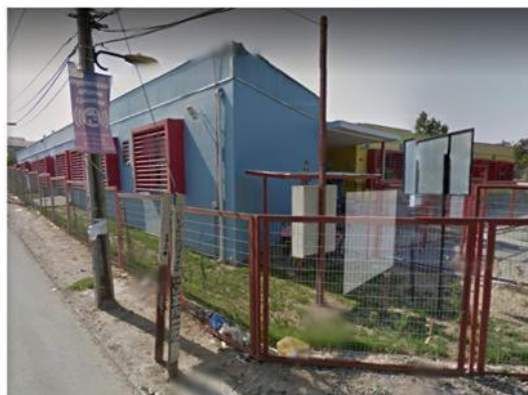
Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. La población de la zona aledaña ha ido creciendo de manera importante y, así mismo, ha ido aumentando la cantidad de niños en el Jardín. Por ejemplo, los niños de 2 a 3 años no venían mayormente, algunos padres no trabajaban y no traían a los niños. En cambio, en la actualidad se utiliza la totalidad del recinto en un 100% y, además, hay listas de espera.

Visión General. Todos los Jardines visitados están operando al 100% (matrícula completa) en horario normal (de 8:00 a 16:30). Sin embargo, tienen holgura (y también demanda) para incrementar su servicio en horario extendido (entre 16:30 y 19:00). Para ello se requiere sólo de más personal, puesto que existe infraestructura ociosa en ese turno.

Diseño

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. Los principales aspectos que presentan deficiencias o que requieren modificaciones, por razones de diseño, son los siguientes:

- La oficina de Dirección y la bodega son de tamaño insuficiente y la capacidad del sistema eléctrico está subdimensionada para los requerimientos de funcionamiento del establecimiento.
- La sala de amamantamiento y control es inadecuada, debido a que no tienen ventanas y a que es muy pequeña, por lo que tampoco sirve para control, así que se utiliza como bodega. Lo mismo sucede con la sala de mudas (nivel medio) ya que se encuentra fuera de las salas. No es funcional, por lo que también se utiliza como bodega.
- Originalmente, el piso del patio era de tierra y ahora se instalaron pastelones. Se identificó que a futuro podría implementarse una cubierta de caucho, que permitiera jugar a los niños de manera más segura.
- Los pasillos son abiertos, por lo que se generan fuertes corrientes de aire que pueden resfriar a los niños. Hay necesidad de cortarlas, a través de vidrios con termopaneles, por ejemplo, que no impidan la visión y mejoren la aislación térmica.
- Las puertas son huecas y las chapas son de mala calidad. Algunas puertas tienen refuerzos con placas de aluminio.



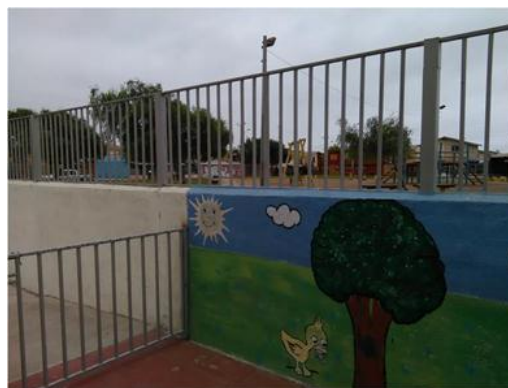
- Hay problemas de diseño y mala calidad de los materiales en cielos y techumbres (las salas se llueven). Hubo que cambiar los techos, aumentándoles la pendiente.
- Hay problemas con el drenaje de los WC, los cuales se rebalsan. Si bien a veces los niños botan juguetes en los WC, el problema también se observa en baños de adultos, por lo que se trata de problemas con el alcantarillado.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. Se le agregaron al proyecto detalles que no habían sido considerados en el diseño y eran necesarios para el correcto funcionamiento del jardín, algunos de los cuales fueron: termopaneles en las ventanas, campanas, extractores de aire, mamparas, barandas, cambios en la materialidad de las puertas, entre otras. Se demanda que las salas más grandes tengan casilleros (lockers); que los percheros estén por fuera de la sala (quitan espacio y además mojan la sala porque las parkas están con agua); mayor cantidad de tinetas para el nivel medio menor; y, espacio para que las madres puedan dejar los coches de los niños. Las cocinas cuentan con un gran espacio y están divididas entre los niños (jardín) y los lactantes (sala cuna).



El diseño se realizó en Santiago, no considerando las variables climáticas de Valdivia lo que provocó que muchos materiales, como la vulcanita de las paredes, no resistan los pesos de las mochilas y se hagan agujeros en éstas. La lluvia es tanta que llegó a salir agua por los enchufes.

Construcción jardín infantil Integra villa Los Laureles, La Serena. Fue necesario modificar el cierre lateral del Jardín (colindante con la plaza), ya que según diseño consideraba solo reja, pero por motivos de seguridad de los niños (protegerlos ante “balas locas”), se decidió incluir un muro a cierta altura y reja. También se cambió la red húmeda, la cual se encontraba en el pasillo a la salida de la sala del medio menor, y representaba un peligro para los niños. Asimismo, se modificó una puerta de salida al patio frontal para facilitar la salida de emergencia.



Otros aspectos relacionados con el diseño son los siguientes: Los patios exteriores, la sala de medio menor y los baños son muy pequeños; los juegos infantiles deberían tener goma Eva para el piso, para evitar posibles lesiones; y, los patios deberían contar con sombreaderos.

Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. Se han generado pocas diferencias entre los diseños originales y lo que realmente se construyó. Sin embargo, se pueden mencionar que se han incorporado sombreaderos en los patios, para hacer frente al, teniendo en cuenta que

en Arica, el sol es muy fuerte todo el año. Debido a esto mismo, a los niños les daba calor en las salas por lo que hubo que adquirir ventiladores que no tenían espacios asignados en el proyecto original.

En relación con los espacios, los patios de la Sala Cuna son chicos, pero el tamaño de las salas es adecuado y valorado por los padres. En materia de seguridad, el hecho de tener salas en el segundo piso dificulta la evacuación en casos de emergencia. En dicho piso se ubican las salas de los niños más pequeños que tendrían que ser evacuados alzados por las educadoras en varios turnos, con el peligro consiguiente. No existe un tobogán que permita un descenso más veloz.



Por último, cabe destacar que el Jardín tiene un espacio creado debajo de las escaleras de emergencia que conducen al segundo piso, en el cual se pueden guardar cierta cantidad de coches de los niños más pequeños, lo que permite a los padres dejarlos, hacer libremente sus actividades y recuperarlos junto a los niños. Este servicio es muy valorado y el espacio se ha hecho pequeños para la demanda que existe.

Visión General. Cuatro son los problemas más recurrentes:

- La falta de bodegas, que obliga a tener los materiales ubicados en lugares inadecuados o a transformar otra infraestructura en bodega
- Deficiencias en los baños, que pueden ser problemas de cantidad y/o de funcionalidad
- Falta de sombreaderos (en regiones soleadas) y/o de techos (en regiones lluviosas) en los patios
- Por lo general, están expuestos a robos, por lo que han implementado distintas medidas para combatirlos, como instalar cámaras de vigilancia, elevación de muros, instalación de alambrados, etc.

Un diseño que dio buenos resultados en un jardín infantil y que podría ser replicado en otros, es la disposición de un espacio en que los padres puedan dejar los coches de los bebés/niños mientras éstos están en clases.

Funcionalidad

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. Los aspectos que presentan deficiencias que requieren o requirieron modificaciones para mejorar su funcionalidad son los siguientes: a) El patio de adelante era originalmente de estacionamientos, pese a que la Dirección de Obras exige estacionamientos, se priorizó a los niños y se lo destinó como patio, dejando el estacionamiento fuera del jardín; b) El patio central debería ser cubierto, por lo que se habilitaron mallas para el sol, pero no hay protección para lluvia; c) No existe sala para reuniones

técnicas, utilizándose para esto la sala de parvularias y el casino. Las reuniones con apoderados se realizan en las salas de los niños con mobiliario infantil (hacen falta sillas para adultos) y fuera del horario de funcionamiento del jardín.

Se debieron incorporar cámaras de vigilancia y se tuvo que instalar una jaula en las calderas debido a robos de las cañerías y de los balones de gas y a la inoperancia de un guardia nocturno que estuvo contratado al inicio. El sistema de seguridad no funciona cuando hay cortes de luz.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. En general, el uso dado a las instalaciones se realiza de acuerdo a lo definido. Las bodegas para guardar los materiales de los niños están siendo compartidas para guardar útiles de aseo, ya que las 2 bodegas contempladas en el diseño original no dan abasto. De hecho, las colchonetas están siendo apiladas en los pasillos. Se deberían haber considerado más bodegas para guardar las cunas, sillas y otros artículos que hoy no están siendo guardados. El patio trasero lo adecuaron para hacer un gallinero y un huerto para que los niños trabajen en ellos.



Construcción jardín infantil Integra Villa Los Laureles, La Serena. No ha habido adecuaciones y la mayoría de las instalaciones son usadas conforme fueron diseñadas, únicamente el estacionamiento se utiliza para los actos del establecimiento y actividades como Educación Física, por ser el área más grande que dispone el Jardín. Cabe destacar además que las educadoras tienen su oficina propia lo cual es excelente, esto no ocurre en otros establecimientos.

Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. En materia de funcionalidad las carencias y los cambios más relevantes realizados fueron los siguientes: se habilitó una puerta de escape que permite evacuar a los niños del jardín hacia el campo deportivo aledaño; b) no hay sala para reuniones de apoderados, ni para realizar sesiones internas de trabajo. Deben usar las salas de clases para dichas actividades, con mobiliario infantil; c) no hay salas multiusos. Estas se han incorporado en la nueva normativa (salas de extensión también); d) el jardín inicialmente contemplaba 17 funcionarios y hoy operan casi el doble. Por ello, el comedor resulta pequeño y los almuerzos del personal se realizan por turnos.



Visión General. La falta de salas de reuniones obliga a que éstas se realicen en espacios improvisados y sin mobiliario adecuado para adultos.

Equipos y equipamientos

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. El edificio se entregó sin mobiliario (se adquirió posteriormente), pese a que se incluyó este ítem en el perfil y en la ficha IDI. La mala calidad del mobiliario inicial (mesas y sillas) hace necesario reponerlo prácticamente cada año. En las salas falta mobiliario para adultos (ej. Reunión de apoderados) y funcionarios, además de lugares para guardar objetos y útiles, lo cual podría ser solucionado mediante la instalación de más repisas. La calefacción se realiza a través de calderas, las cuales presentan problemas de mantenimiento y alto costo de operación. Podía haberse contemplado climatizadores.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia.

En general, se tienen todos los equipos disponibles y funcionan adecuadamente. Tienen un problema recurrente con los pestillos de las ventanas que no cierran en forma adecuada, por lo que constantemente tienen que asistir personal de mantenimiento a solucionar el problema. Otra dificultad se produce con los contenedores de basura, debido a que el servicio de recolección pasa en la noche y no hay quien pueda reingresar los contenedores al jardín, por lo que eran robados; así que les solicitan a los recolectores de basura que una vez retirados los desperdicios, los avienten por sobre las rejas.



Los muebles son muy grandes. Requieren más material para ejercitar la psicomotricidad, pero no tienen donde guardar las colchonetas. Quisieran contar con mayor cantidad de sillas para adultos, para las reuniones de apoderados y otros eventos, pero no tienen espacio para disponer de ellas. También requieren más catres para el descanso de los niños más grandes. En materia tecnológica, tienen un sólo proyector para todo el jardín. También disponen de un PC en cada sala, pero estos están obsoletos.

Construcción jardín infantil Integra Villa Los Laureles, La Serena. El establecimiento cuenta con todo el equipo y equipamiento necesario para su operatividad, sin embargo se detectan algunas falencias, tales como la necesidad de disponer de un carrito para trasladar la colación y que las sábanas y



frazadas son lavadas por los apoderados, pero esta situación provoca pérdidas ya que no todas son regresadas al jardín, por lo que se debe evaluar la posibilidad de terciarizar el servicio de lavado a nivel general de todos los establecimientos.

En cuanto a los equipos que dispone el jardín destaca que cuentan con: Data Show, Notebook, Amplificación, lo cual no es común y ha resultado muy útil, TV con soporte en todas las salas, DVD, Refrigerador, Juegos de Títeres, calefacción/aire acondicionado a través de panel en todas las salas. En cuanto al mobiliario, se requiere más cantidad de sillas y de mejor calidad.

Reposición jardín infantil y sala cuna

Santa Rosa, Arica. En general, el equipo está bien considerado, no falta nada realmente importante en la situación actual, aunque se menciona que existen sólo dos computadores para los talleres informáticos de inducción para los niños; faltan equipos de aire acondicionado y mejor ventilación en las salas; faltan cunas⁴; los lavamanos son muy altos (los niños no alcanzan solos el lavamanos lo que les resta autonomía); los baños son pocos (hay un baño cada 15 niños, pero la utilización entre los 1 y 4 años es muchísimo más alta que la de un adulto).



Visión General. No tienen inconvenientes serios o inhabilitantes en Equipo y Equipamiento; sin embargo:

- Generalmente no tienen mobiliario disponible para adultos, para realizar jornadas de trabajo y reflexión interna, ni para reuniones con apoderados.
- En la mayor parte de los recintos visitados hay problemas con la climatización de las salas
- En algunos casos los equipos computacionales son obsoletos y escasos.
- Un buen equipo de sonido no está presente en todos los recintos visitados y en el que lo disponía era altamente valorado.
- En general, todos cuentan con equipos de TV/Video/Data Show; sin embargo, en algún caso no estaba disponible en cantidad suficiente (para cada sala).

Para el nivel medio menor son necesarios mudadores, porque en este nivel aún hay niños sin control total de esfínter.

Operación y mantenimiento

⁴ cada niño requiere una cuna para dormir, en especial los menores a un año. Esto requeriría la habilitación de un espacio designado a la siesta o descanso, que actualmente no existe.

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. Debido a que la subvención se otorga por asistencia y no por matrícula, existen problemas de subvención en invierno en que hay casi un 50% de ausentismo. En los últimos 2 años la Corporación Municipal se ha hecho cargo del mantenimiento y las reparaciones. El jardín maneja una caja chica para el gasto en fungibles y materiales de aseo (que generalmente son insuficientes), como por ejemplo, el reemplazo de vidrios. En tanto, para el mejoramiento de techos, rejas y patio se ha tenido que postular proyectos.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia.

Existen aspectos específicos que afectan negativamente la operación del jardín: a) Los trabajos mayores se ejecutan a través de licitación, en donde seleccionan al ganador con el presupuesto más barato. Esto provoca que las mantenciones sean de menor calidad y que a veces no se arregle definitivamente el problema; b) las salidas de emergencia no tienen la mejor distribución, ya que los lactantes salen de los últimos y tienen 3 puertas antes para salir. Esto atenta contra la seguridad de los niños ante una eventual emergencia; c) las tinas están instaladas a una altura muy elevada, lo que dificulta la tarea de las parvularias al bañar a los niños; d) las perchas se caen de las paredes, por lo que se debería considerar que las salas sean más grandes y que vengan incluidos armarios (lockers) y los percheros; e) no hay lugar para dejar coches ni sillas para adultos y el espacio es insuficiente para colchonetas y otro material; y, f) la puerta de ingreso de la calle no cuenta con una chapa eléctrica.



Construcción jardín infantil Integra villa Los Laureles, La Serena.

Los gastos operacionales son cubiertos mes a mes por Integra. No se han presentado problemas de financiamiento. Cuando se presentan problemas durante la operación se coordina con el Departamento de Infraestructura, el cual responde a la brevedad los requerimientos. Se han reparado, por ejemplo, las cámaras sépticas. En cuanto a la cantidad de material didáctico y de aseo, éste responde a un coeficiente que se calcula de acuerdo al nivel y es adecuado; estos coeficientes están en constante revisión todos los años.

Cada fin de año se pinta el establecimiento, con el



aporte del centro de padres, ya que Integra no contempla dentro de los ítems de mantenimiento la pintura del Jardín.

Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. El presupuesto del jardín es mínimo. Tienen una asignación denominada “caja chica”, la cual le permite enfrentar problemas domésticos, como chapas rotas, cambio de ampolletas, etc. Algunos problemas pueden quedar postergados por falta de presupuesto interno. Para los mantenimientos mayores u otras obras, dependen de los recursos de la fundación Integra, por ejemplo, para elevar el nivel de los muros. Estas actividades se hacen bajo concurso y son adjudicados después de contar con dos o tres propuestas. La Dirección hace llegar las demandas a la oficina regional y ésta prepara el proyecto. A veces estos proyectos llegan a ser formulados en Santiago. El problema es que a veces se trata de situaciones de emergencia, que para resolverse pasan por un proceso burocrático que generalmente incluye una licitación para contratar al proveedor de la solución, el cual requiere plazos no menores.



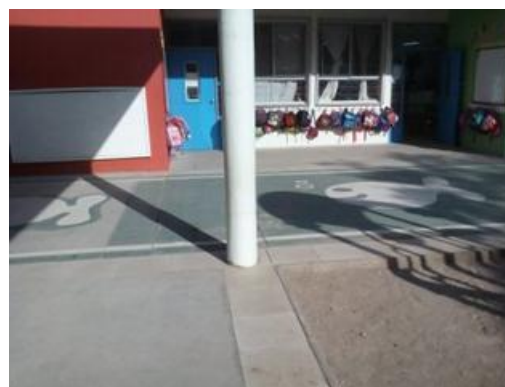
Visión General. Habitualmente no tienen problemas importantes en esta área; sin embargo, el presupuesto de libre disponibilidad (caja chica) es muy bajo. Para cualquier arreglo o mejoramiento o situación de emergencia, aunque el gasto sea pequeño, deben seguir un largo proceso burocrático.

Otro aspecto relevante es que la subvención se otorga por asistencia y no por matrícula. Esto es importante porque por la edad y fragilidad de los niños, las tasas de ausentismo son elevadas.

Calidad del Servicio

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú. Al principio, había reclamos porque se llovían las salas y como también actualmente existen reclamos por los problemas de calefacción en invierno y climatización en verano; sin embargo, en general, habría una buena percepción de los usuarios respecto del servicio entregado por el jardín. La existencia de listas de espera ratifica esta percepción.

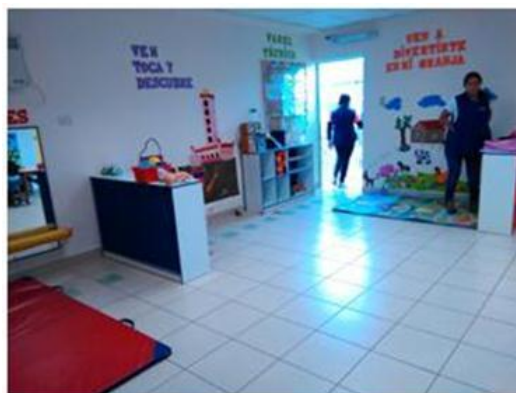
Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. Existen largas lista de espera, lo que corrobora la alta calidad del servicio y de las instalaciones. El recinto anterior era una casa



deteriorada, por lo que el proyecto (reposición) fue un cambio positivo y valorado por los habitantes de la zona. En tanto que el modelo educativo implementado por Integra, se basa en un proyecto participativo para los padres, niños, equipo y redes, el que recoge las apreciaciones de ellos para la mejora continua del servicio. En este contexto, un ejemplo de actividad en que participaron los padres fue en la construcción del huerto, tanto en su iniciativa como en su desarrollo. Por otra parte, debe destacarse que el Jardín desarrolla la integración escolar. Algunos de los niños tienen necesidades educativas especiales.

Construcción jardín infantil Integra villa Los Laureles, La Serena.

No se perciben problemas con la prestación del servicio, al contrario la comunidad estaría muy satisfecha, muestra de lo cual solicita más cupos (hay listas de espera). El horario más habitual de retiro de los niños es entre las 18:00 y 18:30. Sin embargo, para parte de los padres, persiste el problema del horario de finalización de la atención, pese a que el Jardín cuenta con horario extendido.



Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. La calidad percibida por el servicio es óptima. El Jardín ha sido acogido como parte de la comunidad, es querido, cuidado y tienen lista de espera.

Visión General. En todos los casos se refleja una apreciación positiva sobre el servicio prestado y se ofrece como prueba el hecho que cuentan con listas de espera. Es probable que así sea, pero las listas de espera también podrían estar reflejando sólo una demanda insatisfecha por este tipo de educación en las zonas en que se encuentran.

Personal

Construcción jardín infantil y sala cuna Villa San Cristóbal, Maipú.

Se cuenta con 6 educadoras (1 por sala), 24 técnicos, 1 directora y 2 personas de servicios menores. Esta cantidad se ajusta a los coeficientes técnicos de la JUNJI, pero son considerados insuficientes por los entrevistados. Se necesita más personal, especialmente en el nivel medio mayor. En



sala cuna está bien la relación 6 niños por técnico; pero en los niveles medios que tienen 32 niños cada uno, tienen sólo 3 técnicos (relación 1/12) y se requieren 5. La jornada extendida implica mayor uso de personal. Se podrían atender más niños si se aumentara el personal, lo que indica que no existen limitantes en términos de infraestructura.

Otro aspecto destacado es que el salario de las trabajadoras con grado técnico es bajo (\$220.000) si se tiene en cuenta que pueden ganar más en un supermercado o una multitienda. Esto restringe la cantidad de trabajadores disponibles.

Reposición jardín infantil y construcción sala cuna Esperanza, Valdivia. En el jardín hay 21 funcionarios Integra, entre ellos están las educadoras de párvulos y agentes educativas, para cada nivel hay 1 educadora y 2 agentes. También trabajan 3 manipuladoras externas que se reparten entre los diferentes niveles. Para la extensión horaria faltan profesionales, ya que en la actualidad los niños quedan sólo a cargo de las agentes educativas y sin ninguna educadora de párvulos. Para el nivel medio menor, que cuenta con 32 alumnos, es necesario una agente educativa más, puesto que a esa edad dependen aún mucho de ellas.

Construcción jardín infantil Integra Villa Los Laureles, La Serena. Actualmente el establecimiento cuenta con 23 trabajadores que son contratados por Integra y 2 que son externalizados. Se considera que son suficientes. La extensión horaria se efectúa con personal adicional.

Se identifica la necesidad de contar con un guardia de seguridad, ya que el Jardín ha sido objeto de algunos robos. Integra no considera el cargo de guardia de seguridad dentro de la dotación de personal (fue eliminado hace algunos años).

Reposición jardín infantil y sala cuna Santa Rosa, Arica. Trabajan 31 personas que dependen de Integra, más 3 manipuladoras de alimentos, 1 funcionario del programa de emergencia y personal de apoyo de aseo. Cada sala tiene una educadora y tres agentes educativas. En horario normal se atiende a 164 niños, mediante 5 educadoras profesionales y 15 técnicos. En horario extendido (después de las 16:00 horas) se atienden a 59 niños: 12 en sala cuna, 26 en medio menor y 21 en medio mayor; a través de 3 profesionales parvularios y 8 técnicos de párvulo. Los estándares de personal los define Integra.

Lo ideal sería tener una educadora por sala y una encargada de nivel. Se requiere para medio menor una técnico encargada de los baños, pues el control de esfínter no se ha desarrollado aún y los niños se pasan muy seguido. El porcentaje de asistencia al jardín infantil es de aproximadamente 75% y en Sala Cuna de 60%.

Visión General. Prácticamente todos los recintos visitados sostienen que falta personal. Específicamente, faltan técnicas parvularias en los niveles medio mayor y menor. Hay asignados en promedio 12 niños para cada auxiliar y este coeficiente debiera estar en torno a 6. Pese a esta percepción, la normativa sólo exige una técnica hasta para 25 niños en el nivel medio menor y 32

niños en el nivel medio mayor.

Otro problema serio es el bajo salario que reciben las auxiliares. Es tan poco competitivo que a veces prefieren trabajar en una multitienda o supermercado y ganar más.

Principales Hallazgos.

1. La incorporación de niños provenientes de familias con mayor capital social, tiene beneficios para los niños de hogares más vulnerables. Podría ser conveniente que JUNJI e Integra permitan esta interacción cuando selecciona (prioriza, focaliza) su matrícula.
2. Las familias más vulnerables tienden a valorar más el cuidado institucional de sus niños que el aporte pedagógico/cognitivo que reciben. Mientras mayor es el nivel educativo de los padres, más conscientes están de este aporte.
3. Es necesario compatibilizar el horario de trabajo de los padres con el de servicio de los Jardines y Salas Cunas. El horario extendido es un gran aporte, pero requiere aumentar aún más la oferta.
4. En el nivel medio menor se requiere aumentar el número de agentes educativas por sala (de 3 a 5 ó 6).
5. En ciudades grandes, el horario de los Jardines y Salas cunas, aún con horario extendido, es muy limitante para padres que trabajan, teniendo en cuenta que el tiempo de viaje entre el jardín y sus oficinas es prolongado.
6. Las principales deficiencias en materia de Diseño se relacionan con la falta de bodegas, inadecuaciones entre los baños y el tamaño de los niños y su número y con la falta de sombraderos.



ANEXO: Aspectos Conceptuales y Metodológicos

FASE I

La Evaluación Ex Post de Corto Plazo FASE I, se efectúa una vez finalizada la ejecución de los proyectos de inversión y consiste en la evaluación y análisis de las principales variables de **costos de inversión, plazos de ejecución y magnitud de la obra** para verificar el cumplimiento de lo estimado versus lo real. Como resultado de la evaluación, es posible identificar las desviaciones y causas de estas entre el proyecto ejecutado y el recomendado, con el objetivo de contar con referencias para la formulación y evaluación de proyectos nuevos, lo cual sirve de insumo para tomar acciones que aporten a la eficiencia del Sistema Nacional de Inversiones (SNI).

La Evaluación Ex Post de Corto Plazo utiliza un Sistema Informático inserto en el Banco Integrado de Proyectos (BIP), desarrollado especialmente para automatizar la carga de información de base con los datos contenidos en el BIP y facilitar la evaluación efectuada por los diferentes actores que participan del proceso. Alrededor del 95% de la información es extraída automáticamente desde el BIP y se complementa con información de ejecución, que es proporcionada por las unidades técnicas y financieras durante el proceso de evaluación ex post.

El proceso 2015, de Evaluación Ex Post de Corto Plazo Fase I, se efectuó a una selección estratégica de **213** proyectos de inversión que concluyeron ejecución el año 2014, sin distinción de fuente financiera, sea ésta FNDR o Sectorial.

La selección estratégica de los proyectos se efectúa de acuerdo con los siguientes criterios:⁵

- i. Subsectores más representativos:* Se prioriza la selección de los subsectores que tienen mayor cantidad de proyectos.
- ii. Costo de los proyectos:* Se seleccionan los proyectos de mayor costo dentro de cada subsector seleccionado.
- iii. Necesidades del Sistema Nacional de Inversiones (SNI):* Las autoridades de la División de Evaluación Social de Inversiones revisan los subsectores y proyectos que serán evaluados, pudiendo incluir o retirar proyectos y/o subsectores (o tipo de proyectos), de acuerdo a los intereses de la División.
- iv. Regional:* Se seleccionan proyectos tal que procuren la participación de todas las regiones. Las analistas de regiones podrán fundamentar la inclusión o exclusión de proyectos seleccionados.

La selección final de proyectos por tipo es sometida a consulta de la Dirección de Presupuestos del Ministerio de Hacienda, DIPRES.

⁵ A partir del año 2016 se incluyó otro criterio: Proceso. Se circunscribe la evaluación ex post de corto plazo a los proyectos de Construcción y de Reposición.

Los indicadores de evaluación que se miden resumen los resultados más importantes de la ejecución de cada uno de los proyectos evaluados y se calculan a nivel de: Costos de inversión, plazos de ejecución y magnitud de la obra, los cuales son los siguientes:

Tabla 1: Indicadores de Evaluación Ex Post de Corto Plazo

Variable	Indicador	Objetivo	Fórmula
Costos	Variación del Costo total real vs recomendado	Medir la variación entre el <u>Costo total real</u> con relación al monto recomendado en la evaluación ex ante.	$[(\text{Costo total real} / \text{Costo total recomendado}) - 1] * 100$
Plazos	Variación plazo total real vs recomendado	Medir la variación entre el <u>plazo total real</u> con relación al recomendado en la evaluación ex ante.	$[(\text{Plazo total real} / \text{Plazo recomendado}) - 1] * 100$
Magnitud	Cumplimiento magnitud ejecutada vs recomendada	Expresar la relación entre <u>magnitud ejecutada</u> y recomendada en la evaluación ex ante.	$[(\text{Magnitud ejecutada} / \text{Magnitud recomendada})] * 100$

FASE II

Las Visitas a Terreno buscan extraer lecciones aprendidas por los proyectos visitados y se focalizan en un conjunto de temas vinculados al diseño, formulación y evaluación de proyectos. A continuación se detallan los aspectos más relevantes para comprender cómo se realizan las Visitas a Terreno, sus alcances y limitaciones y una breve explicación sobre lo que se busca indagar en cada una de las áreas de análisis. Nótese que lo más relevante es entender las causas que generan un determinado resultado, es decir que se trata de buscar siempre el porqué.

Procedimiento: Se inicia con la selección de los proyectos a visitar, esto es identificar tipos de proyectos y dentro de cada uno de ellos elegir los proyectos a visitar. Se elabora una ficha con la información ex ante del proyecto y las preguntas que se realizarán. En la visita se desarrollan dos procesos: un “recorrido” que permite conocer las características de la infraestructura e ir interactuando con quienes participan de la actividad (analistas de inversión, analistas ex post, ITO, administrador, formulador), para luego pasar a la reunión formal en la cual los participantes conversan sobre el diseño, formulación, construcción y operación de la infraestructura visitada, según la pauta establecida en la ficha de la visita. Esta conversación queda registrada en una grabación y/o en la ficha antes mencionada.

Con este insumo, el analista ex post o en su caso el analista de inversión elaborará el informe de visita, que consiste en la identificación de lecciones aprendidas por el proyecto utilizando como fuente el registro obtenido, pero aplicando sus conocimientos y criterios para dar forma a los hallazgos detectados.

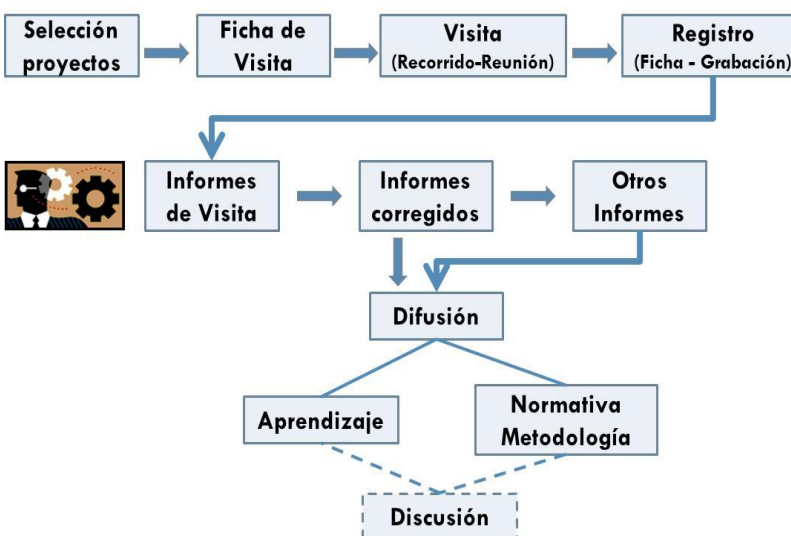
Este informe será revisado y editado por el analista ex

post, especialista en esta metodología, y luego por la jefatura del Departamento de Metodologías y Estudios. Una vez que es sancionada por la Jefatura de la División de Evaluación Social de Inversiones queda disponible para dar lugar a otros informes y para la difusión de los mismos y de los hallazgos en general.⁶ Es en esta etapa que el proceso genera sus resultados. Cuando los hallazgos son conocidos por el conjunto de analistas y formuladores se realiza el aprendizaje. Esto quiere decir que cuando estos conocen una lección aprendida por el proyecto están en capacidad de incorporar este conocimiento a sus quehaceres y así mejorar sus prácticas (cuando es aplicable). Otro objetivo perseguido por la metodología y que también permite aprendizaje es a través de la discusión de las lecciones aprendidas. Lo cual puede suceder en talleres de analistas, en seminarios u otros. Por último, un hallazgo puede dar una alerta para que se disponga de un estudio más completo sobre un hallazgo, con la intención de modificar/complementar una metodología o una norma.

Alcance de los hallazgos. Los hallazgos contenidos en los informes de visita, son lecciones aprendidas por un proyecto en particular, bajo características y condiciones específicas, por lo que no son universalizables. Pueden o no ser replicables y en caso de serlo, pueden requerir adaptabilidad a un entorno (características) diferentes. Por otra parte, se trata de un conocimiento identificado por un grupo de participantes y sistematizados por los especialistas involucrados, por lo que, nuevamente, no son recomendaciones universales, sino sólo hallazgos que al ser difundidos pueden generar discusión y aprendizaje.

Advertencias. Son de tres tipos: a) No se deben esperar de esta Metodología recomendaciones específicas para modificar las NIP o las metodología, sino solamente alertas; b) muchos “hallazgos” son “esperables” o conocidos en función a la experiencia y conocimiento de quienes la revisan, sin

Gráfico 4. Proceso de Evaluación Ex post Fase II



⁶ Los documentos asociados a las visitas a terreno, se describieron en la Introducción. Este documento es un ejemplo de los denominados “otros informes”.

embargo, toman valor al estar este conocimiento sistematizado y difundido; c) No es una evaluación de resultados /impacto, por lo que no hay recomendaciones específicas para el proyecto visitado y tampoco se muestra en qué medida el proyecto logró los resultados previstos.

ÁREAS Y ASPECTOS EN CONSULTA. A continuación se presenta una tabla que sintetiza las áreas sobre las cuales se realiza el análisis de las Visitas a Terreno. También se indican las preguntas tipo que se realizan.

Tabla 3: Preguntas relevantes por área temática

Identificación del problema	¿En qué medida contribuye a la resolución del problema?
Área de influencia	¿Cuáles son las causas que hacen visualizar un área similar o diferente?
Localización	¿Cuáles son los elementos que permiten calificar una buena/mala ubicación?
Población beneficiaria	¿Cuáles fueron las dificultades y/o factores que permitieron llegar a la población objetivo?
Estimación de demanda	¿Qué variables influyen (se deben utilizar) para proyectar la demanda?
Capacidad instalada	¿Qué factores influyen en una eventual diferencia entre capacidad y utilización habitual?
Diseño	¿Qué aspectos no resultaron adecuados? ¿Por qué?
Funcionalidad	¿Qué aspectos se utilizan de manera distinta a la prevista? ¿Por qué?
Uso de la infraestructura	¿Qué factores promueven el buen uso o favorecen el deterioro de la infraestructura?
Calidad del servicio	¿Cuál es la calidad de la atención prestada y cuáles sus factores determinantes?
Equipos y equipamiento	¿Cuáles son indispensables? ¿Cuáles son las claves de su buen funcionamiento? ¿Cuál es la tasa de uso?
Operación y mantenimiento	¿Cuáles son los factores determinantes durante la operación? ¿Cuáles son los principales ítems de gasto?
Personal	¿Cuántos y qué tipo de trabajadores se requieren?
Adecuación metodológica	¿Se requieren mejoras en la metodología ex ante aplicada?