



CAJA DE HERRAMIENTAS
PARA EVALUAR
INICIATIVAS EN EDUCACIÓN



EMPRESARIOS
POR LA EDUCACIÓN



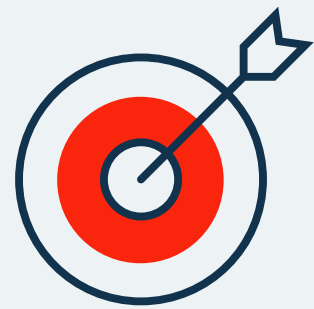
GRUPO BANCO MUNDIAL

LA CAJA DE HERRAMIENTAS EN LA PRÁCTICA

Aprendamos todos a leer (ATAL)



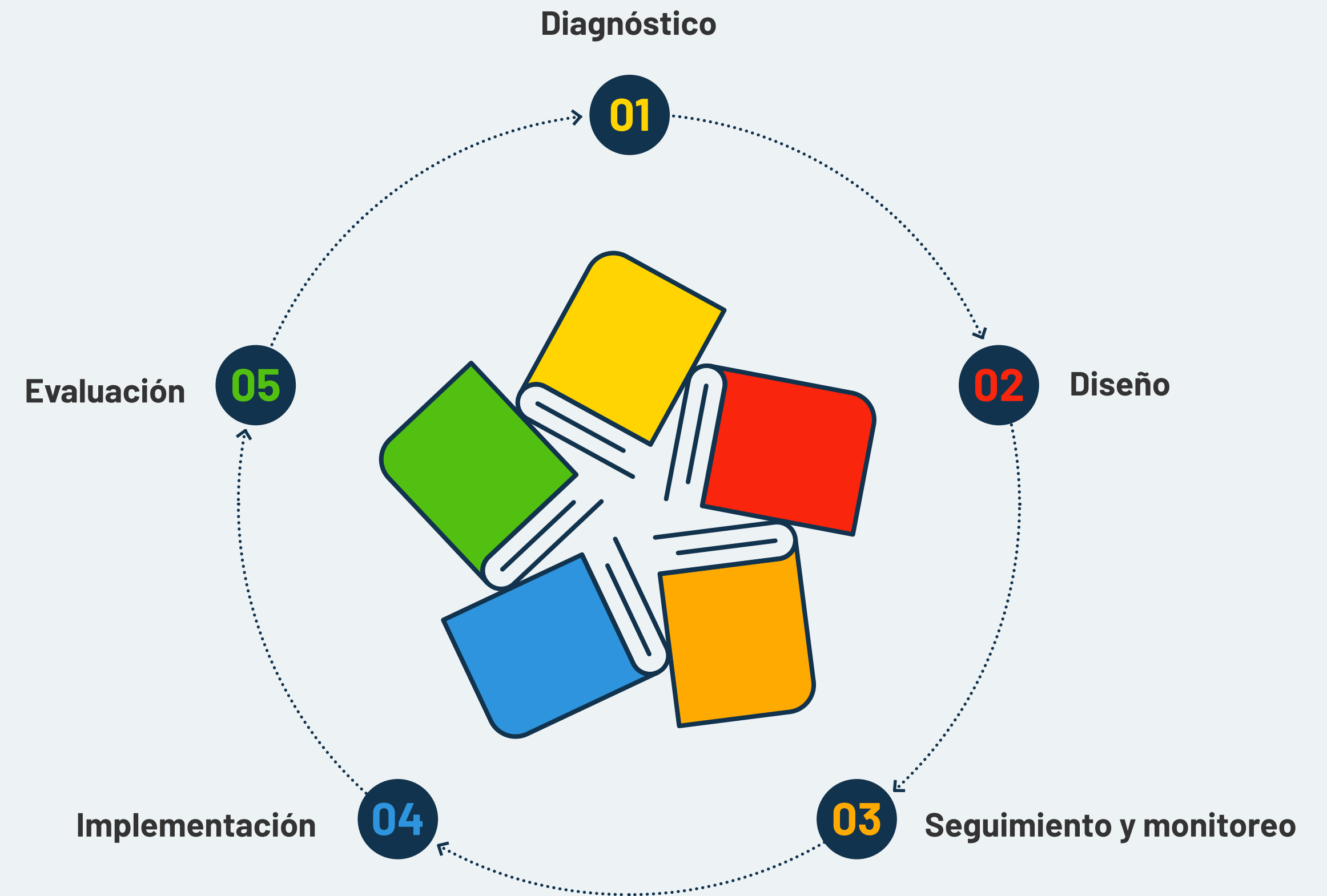
DISEÑO



Objetivos

- Definir y describir el problema a partir de la creación del árbol de problemas y la construcción del árbol de fines y medios.
- Identificar los indicadores que será necesario recolectar para medir el avance y los logros a lo largo del programa.

Figura 1. Etapas del proceso de evaluación



Es la **segunda** de cinco etapas del proceso de evaluación, como lo recuerda esta ilustración.

Fuente: elaboración propia.



Herramientas clave para el diseño

➔ Planteamiento del objetivo 4

➔ Árbol de fines y medios 5

➔ Acciones e identificación de alternativas 6

➔ Teoría de cambio 7

➔ Matriz de marco lógico 8

➔ Diseño de indicadores 10

A continuación, veremos cómo se refleja esta metodología en el caso “Aprendamos todos a leer” (ATAL) de la Fundación Luker¹. Este tiene como objetivo “que los docentes aprendan cómo enseñar a leer a los niños y niñas desde temprana edad. Su diseño está basado en estudios e investigaciones relacionadas con la forma en la que el cerebro trabaja para aprender a leer, así como en las estrategias mejor catalogadas para enseñar a leer a los niños y niñas. Aprendamos Todos a Leer se orienta a la enseñanza de la lectura y la escritura en los primeros grados escolares”².

1 Todos los insumos generados en este ejemplo tienen un carácter ilustrativo y no corresponden al diseño de “Aprendamos todos a leer” (ATAL). Este programa es tomado como referencia por su diseño completo; sin embargo, ninguno de los datos presentados corresponde a información provista por el programa.

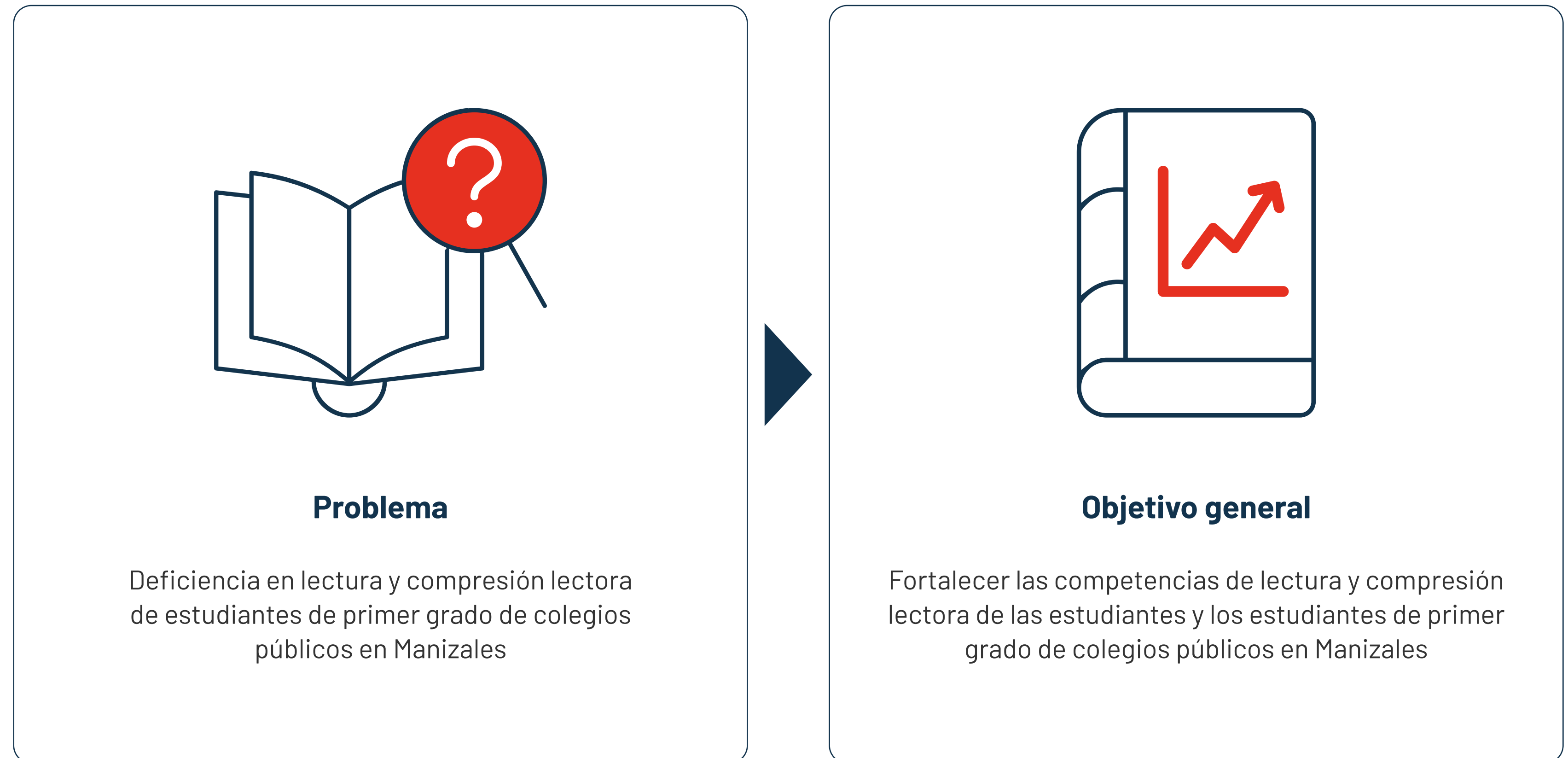
2 BID (s.f.). *Aprendamos todos a leer*. <https://www.iadb.org/es/sectores/educacion/aprendamos-todos-leer>. Puede obtener más información sobre el programa en la página web anterior, y sobre el trabajo de la Fundación Luker en <https://fundacionluker.org.co/>.



Planteamiento del objetivo

Con la definición del problema central elaborada en la etapa anterior, se define el objetivo del programa y se da paso a la etapa de diseño. En tal medida, conviene definir un objetivo principal, que posteriormente se podrá refinar.

Figura 2. Definición de objetivo caso ATAL

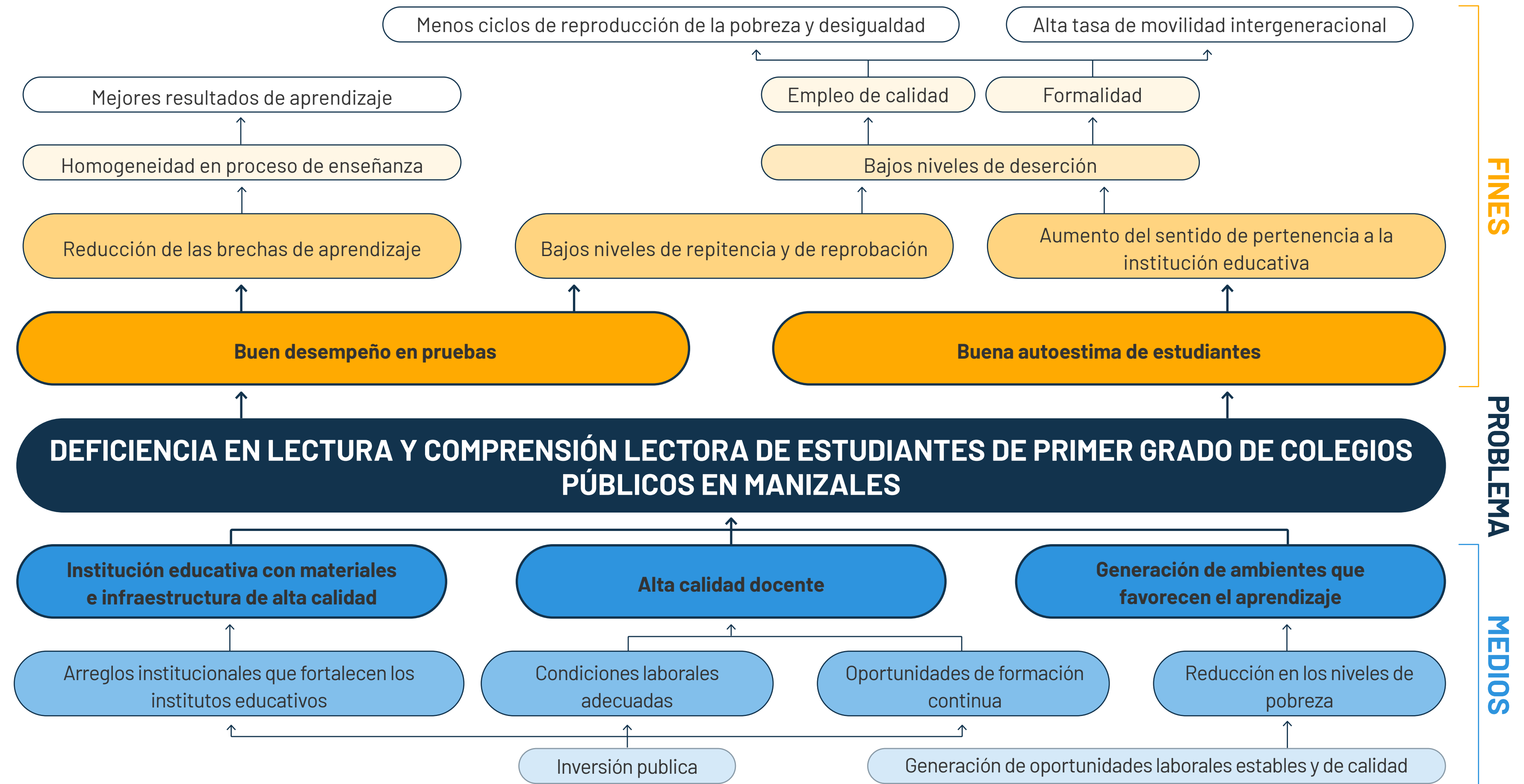


Fuente: elaboración propia con base en documentación del programa.

Árbol de fines y medios

Esta herramienta se usa para precisar los objetivos específicos y las actividades que pueden ser desarrolladas en el marco de la intervención. Para elaborarlo se parte de las "ramas" del árbol de causas y efectos, de manera que se conviertan en medios y fines para la resolución del problema.

Figura 3. Árbol de fines y medios caso ATAL



Fuente: elaboración propia basada en Ortegón, E., Pacheco, J. y Roura, H. (2005). Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública. Serie Manuales, núm. 39. Santiago de Chile: ILPES-CEPAL.



Acciones e identificación de alternativas

A partir del árbol de fines y medios se evidencian acciones que proveen alternativas para intervenir en el problema. En este caso las acciones que ayuda a definir el árbol son de carácter complementario y estarían a cargo de diferentes actores en función de su alcance. Algunas de las alternativas que surgen del árbol de fines y medios se presentan en la matriz de la Figura 4. Para este caso en la selección de alternativas se utilizan tres criterios: factibilidad, presupuesto y eficiencia, evaluados de 1 a 10 (siendo 1 un desempeño muy bajo y 10 uno muy alto).

Tras elegir la alternativa principal con base en el uso de los criterios definidos por la organización, se selecciona la alternativa que tenga mayor relevancia y pertinencia. En este caso, la alternativa de “Aprendamos todos a leer” (ATAL) resulta de la combinación de estrategias que son complementarias: el fortalecimiento de la calidad docente apalancado de la formación de profesores, acompañamiento en aula, materiales, tutorías de remediación, monitoreo y evaluación, y la provisión de materiales educativos de calidad.

Una vez elegida la alternativa se debe describir con mayor detalle la lógica causal de la intervención y los resultados esperados de las actividades a ejecutar para garantizar que el programa y sus actividades efectivamente obtengan los resultados esperados.

 **Figura 4.** Matriz para la selección de alternativas de intervención caso ATAL

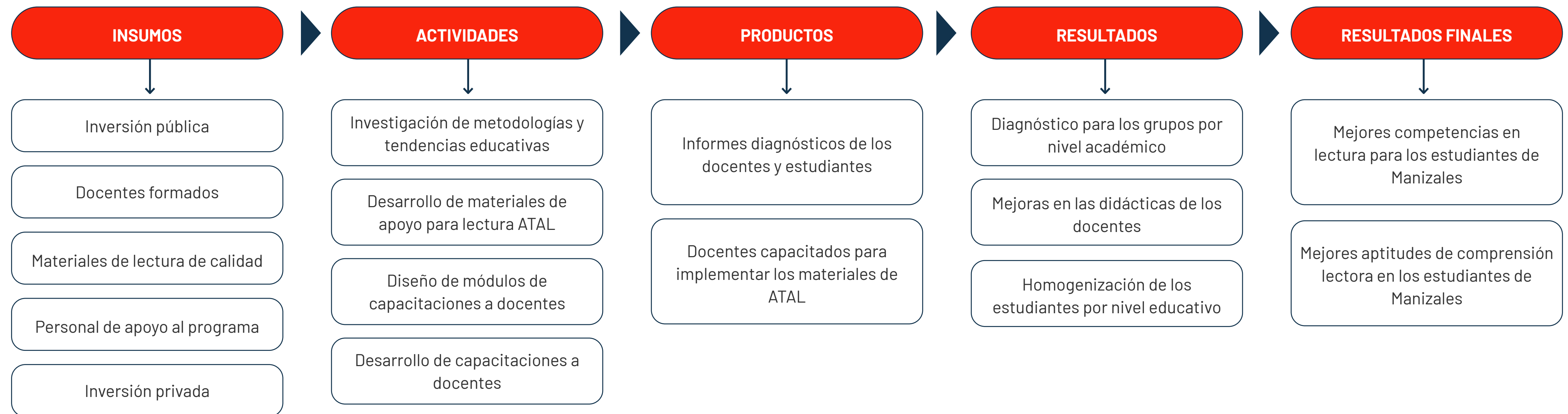
ESTRATEGIAS POSIBLES	CRITERIO 1: FACTIBILIDAD	CRITERIO 2: PRESUPUESTO	CRITERIO 3: EFICIENCIA
1. Provisión de materiales para los establecimientos educativos	8	5	9
2. Acompañamiento situado	6	2	6
3. Fortalecimiento de la calidad docente	7	9	8
4. Monitoreo y seguimiento	4	7	4

Fuente: elaboración propia con ejemplos numéricos ilustrativos de clasificación.

Teoría de cambio

La teoría de cambio para el caso ATAL parte de los insumos clave que este necesita: la inversión pública y privada, que permitirá desarrollar el material de aula y formar al equipo y a los docentes en el programa. A partir de ellos se completan las diferentes actividades, productos y resultados de mediano y largo plazo.


 **Figura 5.** Teoría de cambio del caso ATAL



Fuente: elaboración propia con base en documentación del programa.

Matriz de marco lógico

A partir del objetivo general definido previamente, así como de las actividades y productos que se empiezan a concretar en la teoría de cambio, se puede generar una matriz de marco lógico (MML) que establezca con mayor detalle los componentes del programa y con ello el diseño final del mismo. A continuación, se presenta un modelo de la matriz de marco lógico para ATAL en Manizales.

 **Figura 6.** Matriz de marco lógico caso ATAL

ELEMENTO	RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Fin/objetivo general	Fortalecer las competencias de lectura y comprensión lectora de las estudiantes y los estudiantes de primer grado de colegios públicos en Manizales con el fin de reducir la pobreza intergeneracional	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado de las pruebas de lectura • Resultado de las pruebas de comprensión lectora • Nivel de ingresos promedio 	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de resultados de las pruebas EGRA en Manizales • Resultados en lectura de pruebas SABER • Indicadores económicos y de seguridad de la ciudad 	La educación tiene un efecto significativo en los indicadores socioeconómicos.
Propósito/objetivo específico	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la capacidad en lectoescritura del cuerpo docente de colegios públicos 2. Incrementar la cantidad y calidad de los materiales de lectura 3. Mejorar la capacidad de lectura de estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de los docentes en evaluaciones periódicas • Percepción de la calidad de materiales por parte de los docentes • Fluidez en lectura de estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados evaluación docente realizados por Fundación Luker • Resultados encuestas de percepción del material ATAL • Reporte de resultados pruebas EGRA en indicador de fluidez de lectura 	<ul style="list-style-type: none"> • Hay una correlación entre la metodología del docente y su nivel de conocimiento con el aprendizaje del estudiante. • Los docentes valoran positivamente tener materiales detallados y basados en evidencia para el apoyo en su trabajo.

ELEMENTO	RESUMEN NARRATIVO DE OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Componentes/ resultados	<ol style="list-style-type: none"> 1. Producción de material educativo didáctico e inclusivo para los estudiantes 2. Capacitaciones al cuerpo docente en metodología de enseñanza y en formación 3. Talleres para preparación de exámenes o pruebas académicas dirigidos a los estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de docentes capacitados • Número de colegios que recibieron material educativo • Número de estudiantes que asistieron a los talleres 	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de entrega de material educativo • Informes de asistencia y capacitaciones desarrollados por Fundación Luker • Evaluaciones durante los talleres preparativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Se producirá un incremento de inversión pública en los materiales para la docencia.
Actividades	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Investigación de nuevas metodologías y tendencias en los temas de pedagogía en primaria 1.2 Creación de materiales de lectura y escritura 1.3 Validación de materiales ATAL 2.1 Diseño de capacitaciones partiendo de los materiales ATAL 2.2 Desarrollo de capacitaciones 2.3 Acompañamiento al docente a través del seguimiento a indicadores de procesos alcanzados en el aula de clase 3.1 Realización de un diagnóstico de los docentes y estudiantes en términos de formación académica 3.2 Identificación de los temas de mayor interés y necesidad en los estudiantes 3.3 Homogenización de los programas académicos de los colegios en Manizales y garantizar que todos cumplan con los niveles mínimos en calidad y cantidad educativa. Sin embargo, el programa es flexible ante las necesidades de los contextos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Informes con los resultados encontrados en las revisiones de literatura • Reporte de materiales desarrollados • Reportes de ejercicios de validación de materiales • Informes de los diagnósticos realizados a los estudiantes y docentes de los colegios en Manizales • Resultados encontrados después de sondear los temas en los que los estudiantes presentan mayores dificultades y mayor interés • Exámenes de monitoreo y diagnóstico a los estudiantes que den cuenta del grado de homogenización 	<ul style="list-style-type: none"> • Exposición y divulgación de las metodologías y tendencias encontradas en temas de pedagogía en educación primaria y secundaria • Determinación de los grupos de docentes y estudiantes de acuerdo con el diagnóstico realizado • Determinación de temas de interés • Resultados de los exámenes de monitoreo 	<ul style="list-style-type: none"> • Las actividades exitosas que se encuentran en la literatura son replicables en los colegios de la ciudad de Manizales. • El diagnóstico permite identificar y focalizar temas por niveles de necesidad.

Fuente: elaboración propia con base en documentación del programa.

Tanto la matriz de marco lógico como la teoría de cambio serán insumos fundamentales para la posterior creación del estudio técnico del proyecto, en el cual se definirán los detalles del diseño de la iniciativa y de la ulterior creación del modelo de seguimiento y monitoreo del programa.

Diseño de indicadores

La matriz de marco lógico ayuda a identificar los indicadores que será necesario recolectar para medir el avance y los logros a lo largo de la implementación del programa. Para cada uno de estos indicadores es necesario contar con fichas de indicadores que permitan definir con claridad cómo se recolectará la información y se construirá cada uno de los indicadores.

A continuación, se presenta un ejemplo de ficha de indicadores para el indicador de resultados en lectura de los estudiantes recabado por el ICFES, para ATAL en Manizales.



Estas fichas deben ser generadas para cada uno de los indicadores definidos en la matriz de marco lógico.

Figura 7. Modelo de ficha de indicadores, indicador resultados lectura pruebas SABER

NOMBRE	Fluidez en la lectura			
DIMENSIÓN	Desempeño			
DEFINICIÓN	Captura el número de palabras por minuto que la estudiante o el estudiante puede leer correctamente			
MÉTODO DE CÁLCULO	Palabras que el estudiante logró leer en un minuto – Palabras leídas de forma incorrecta en un minuto			
UNIDAD DE MEDIDA	Valor absoluto	Frecuencia de medición		Anual
FUENTES UTILIZADAS	Resultados pruebas EGRA – Fundación Luker			
LÍNEA BASE	Año	2010	Valor	20
META	35			
SENTIDO DEL INDICADOR	Desempeño positivo si: ascendente			
PARÁMETROS DE SEMAFORIZACIÓN	Menor o igual a 15	Mayor que 15 y menor o igual que 25	Mayor que 25 y menor o igual que 35	Mayor que 35

Fuente: elaboración propia con base en documentación del programa.



