



CAJA DE HERRAMIENTAS
PARA EVALUAR
INICIATIVAS EN EDUCACIÓN



EMPRESARIOS
POR LA EDUCACIÓN



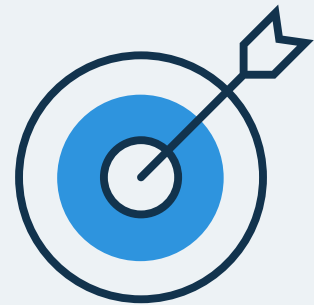
GRUPO BANCO MUNDIAL

LA CAJA DE HERRAMIENTAS EN LA PRÁCTICA

Aprendamos todos a leer (ATAL)



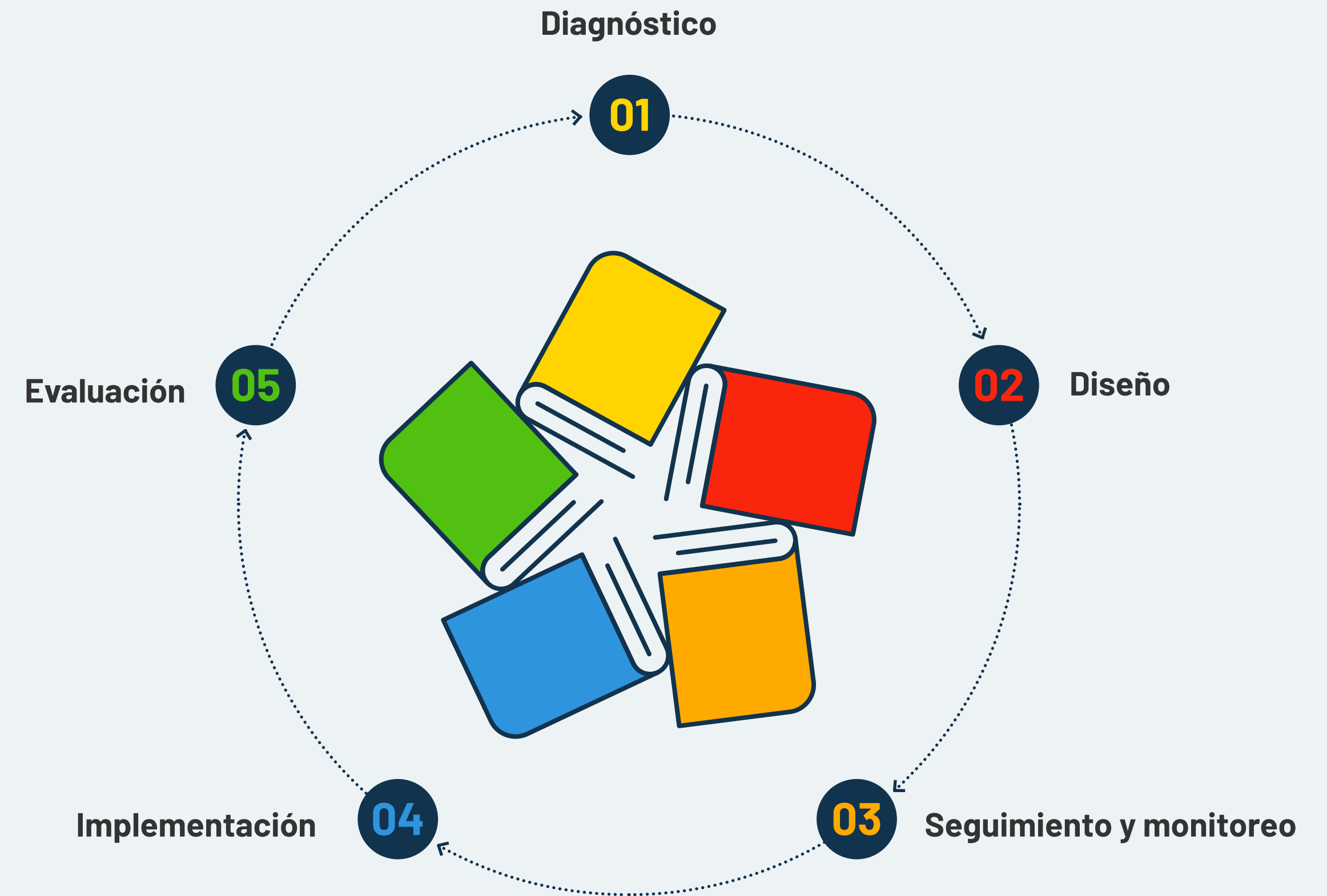
IMPLEMENTACIÓN



Objetivo

Realizar una descripción del programa y elaborar un mapeo de los procesos que permita analizar tanto la operación como los resultados, comparando lo que efectivamente se está llevando a cabo con lo que debería estar pasando, y formular recomendaciones.

Figura 1. Etapas del proceso de evaluación



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

Fuente: elaboración propia.



Herramientas clave para la implementación

➔ Modelo de procesos y análisis 4

➔ Análisis FODA 5

➔ Modelo de recomendaciones derivadas de la evaluación 6

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 prevista 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/>.



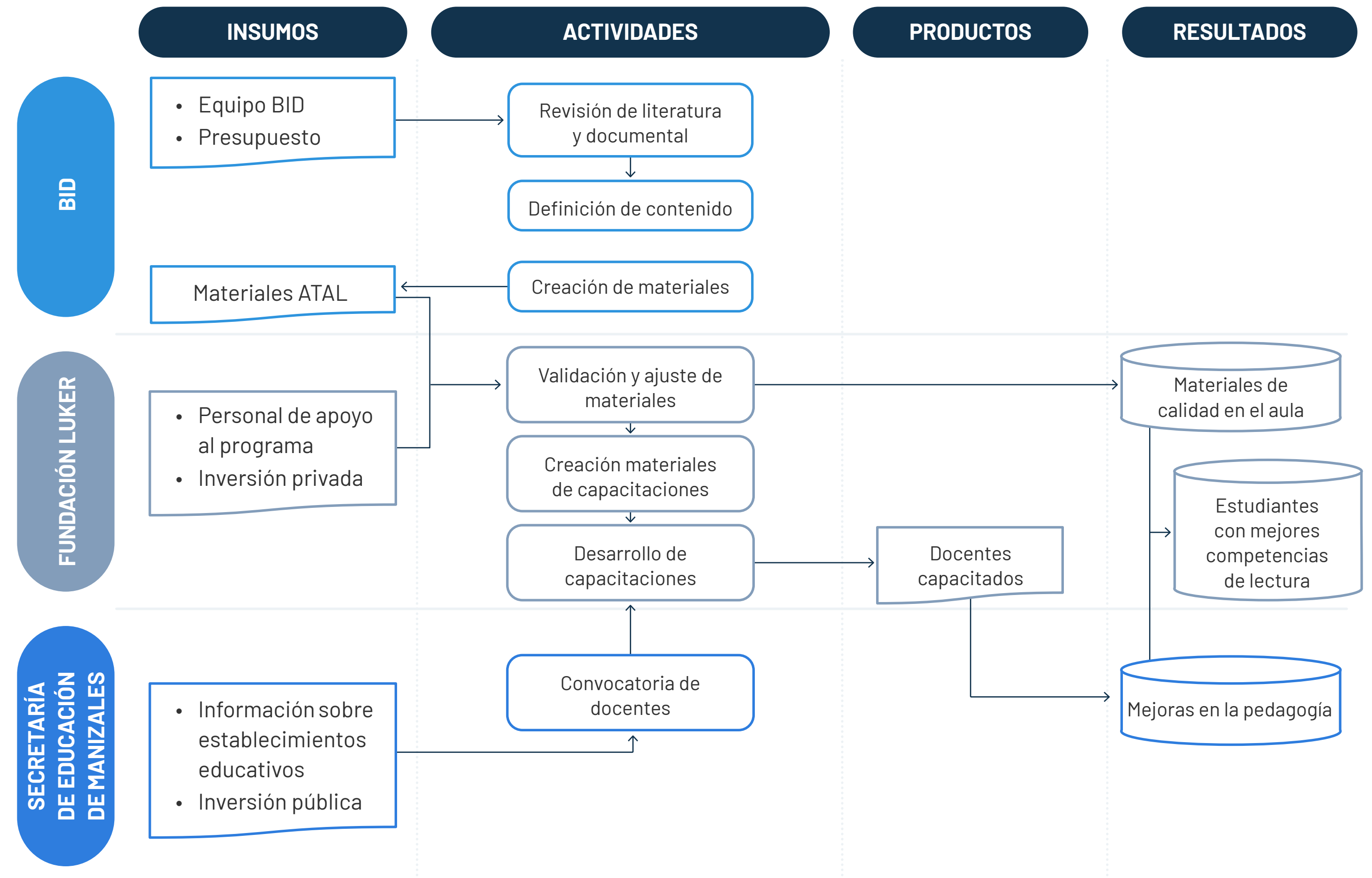
Modelo de procesos y análisis

Una vez se inicia la implementación del programa, no basta con monitorear el avance en su operación, sino que es clave evaluar los procesos y resultados que la intervención está consiguiendo. En el caso de ATAL esta evaluación implica evaluar cómo ha avanzado la implementación de procesos como la creación de materiales, las capacitaciones y los espacios de aprendizaje de los alumnos. A partir del análisis de cómo se están llevando a cabo estas actividades se puede identificar si el programa se está ejecutando tal y como fue diseñado, si ha habido obstáculos inesperados y pensar en estrategias para corregir las dificultades halladas.

La creación de un modelo de procesos y análisis permitirá identificar si existen elementos del proceso que están presentando dificultades, que están tomando un tiempo mayor al esperado o que no se están realizando en la práctica. Los elementos a partir de los que se construye este modelo pueden ser tomados de la teoría de cambio realizada en la etapa de diseño.

A continuación, se presenta un extracto de lo que podría ser un modelo general de procesos a manera de flujograma para ATAL en Manizales.

Figura 2. Extracto de un modelo de procesos para el caso ATAL



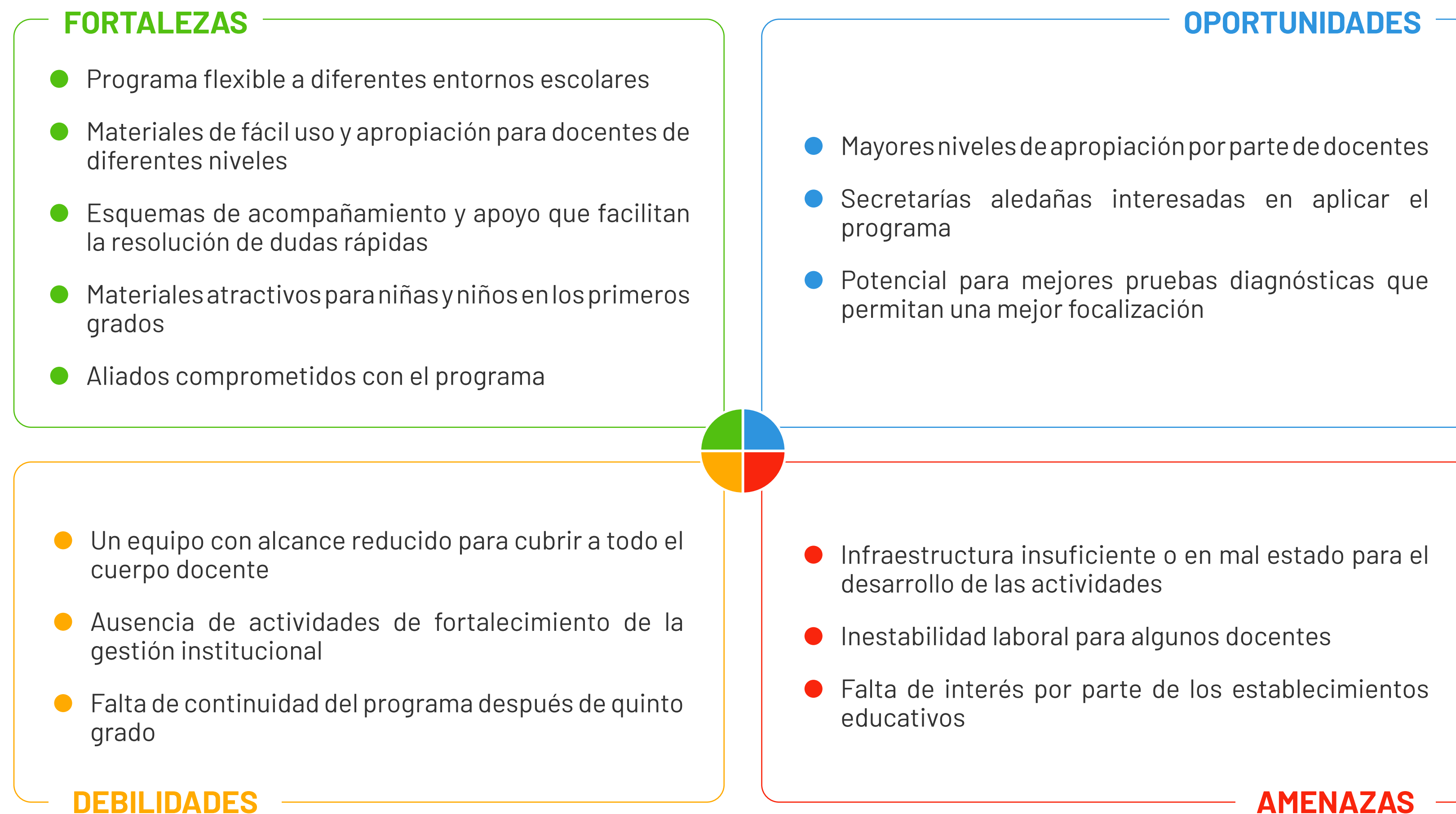
Fuente: elaboración propia con base en documentación del programa.

Análisis FODA

Otra de las metodologías clave para evaluar un programa y sus resultados es identificar, a futuro, cómo ajustar la intervención para fortalecer los resultados que esta arroja.

En el caso del análisis FODA, esta herramienta nos permite identificar qué está funcionando, qué espacios y oportunidades pueden ser explorados, qué elementos pueden mejorar en la intervención y qué retos pueden presentarse al continuar el programa.

 **Figura 3.** Modelo de análisis FODA caso ATAL



Fuente: elaboración propia de ejemplo ilustrativo inspirado en la documentación del programa.

Modelo de recomendaciones derivadas de la evaluación

A partir de los hallazgos derivados de análisis como el de FODA y los del modelo general del proceso y otros elementos de la implementación del programa se pueden generar recomendaciones. El objetivo final de las recomendaciones es proporcionar líneas y estrategias de acción articuladas para la mejora de la operación del programa.

En el caso de ATAL en Manizales, el siguiente ejemplo muestra cómo se podría construir una recomendación para este programa siguiendo la estructura sugerida por la caja de herramientas.

 **Figura 4.** Modelo de recomendaciones para el caso ATAL a partir de los elementos clave de una buena evaluación

ELEMENTO	EJEMPLO
Descripción general de la recomendación	Desarrollar más espacios de apropiación del material por parte de docentes y rectores para generar mayores niveles de apropiación. Esto puede ser llevado a cabo a partir de procesos de codiseño de las metodologías para el uso de los materiales al interior de las aulas y el desarrollo de adaptaciones que faciliten el uso del material en el contexto del docente.
Breve análisis de la viabilidad de la implementación	Esta actividad implicaría ampliar los tiempos de capacitación y el desarrollo de ajustes a los materiales, lo cual derivaría en un incremento leve de los costos del programa. Sin embargo, no implica modificaciones considerables en términos de tiempo y diseño del programa.
Principal(es) responsable(s) de la implementación	Requeriría de ajustes en el trabajo del equipo de Fundación Luker y la Secretaría de Educación en las capacitaciones.
Breve análisis de los efectos potenciales que puede implicar la implementación	Al conseguir un nivel mayor de involucramiento y apropiación por parte de los docentes es más probable que se den cambios duraderos en la pedagogía y que la calidad de la docencia mejore. A su vez, al utilizar un modelo de aprendizaje que los docentes consideren propio, podrán aplicarlo con mayor rigurosidad.
Comparación entre la situación actual y el resultado que se espera obtener con la recomendación	En la actualidad algunos docentes consideran ATAL como un modelo que no es pertinente para el contexto de sus establecimientos educativos y no lo aplican de manera fiel ya que lo entienden como más trabajo innecesario.
Nivel de priorización	Muy prioritario.

Fuente: elaboración propia de ejemplo ilustrativo inspirado en la documentación del programa.

Nota. Elaboración previa al año 2017.

