

Investiga CISE

Boletín del Centro de Investigaciones y Servicios Educativos

“LA MEDICIÓN NO COMIENZA AL FINAL DE LOS PROGRAMAS”

El CISE entrevista al Mag. Alejandro Weber quien asesoró la construcción de un modelo de monitoreo y evaluación de la calidad de los programas de formación.

¿En qué consistió la experiencia de trabajo con el Ministerio de Educación, el CISE y UNICEF?

Fue una extraordinaria experiencia de colaboración entre diferentes instancias técnicas para proponer y diseñar índices de monitoreo y evaluación de la calidad de los programas de la formación en servicio de la DESP. A mi juicio fue una iniciativa pionera en el intento por identificar las condiciones necesarias de un programa de formación para poder medir su impacto en los ámbitos individual e institucional. Existen pocas oportunidades en el sector público en general —no solo en el Perú— y menos voluntad política de la que quisiéramos para avanzar en estos temas, por lo que esta fue realmente una oportunidad relevante y muy desafiante de aprendizaje colaborativo. El CISE me solicitó que participara como consultor internacional debido a mi experiencia en reforma del Estado, desarrollo de capacidades y medición de capital humano. Específicamente me correspondió identificar las condiciones necesarias para la medición de impacto de los programas, proponer un modelo general de gestión y evaluación de la capacitación, y establecer los desafíos y métricas generales que permitieran, potencialmente, medir el impacto de dichos programas.

¿Es posible evaluar los efectos de la capacitación en el mediano plazo?

Sí, pero debemos ser muy rigurosos y pacientes, pues este es un proceso complejo que tradicionalmente ha sido subestimado.



La práctica habitual nos ha llevado a dos extremos que son ineficientes. En un extremo, nos hemos conformado históricamente con medir la “satisfacción” de las personas con los programas de formación o su “nivel de aprendizaje”. Por lo general ambas mediciones han sido deficitarias y nos han llevado a generalizar conclusiones en forma errada sin un análisis riguroso de causas o determinantes de dichos efectos. En el otro extremo, hemos querido medir el “impacto” de los programas sin siquiera saber bien a qué nos referimos con ello. Usamos el lenguaje en forma imprecisa y no hemos sido capaces de consolidar la información necesaria y aislar las variables que nos permitan medir esa “aspiración de impacto”.

¿Qué nos dice la evidencia?

La evidencia muestra que, típicamente, los efectos de la capacitación se pueden medir en el aspecto actitudinal (motivación favorable al aprendizaje), de conocimientos (declarativos y procedurales), conductual (incluyendo una variada gama de modelos de competencias) y de resultados (equipos de trabajo y organizacional). Estos aspectos se encuentran interrelacionados y su evaluación requiere una metodología sistemática de trabajo. Lamentablemente, la medición en los niveles superiores (conductual y de resultados) no es simple: demanda instrumentos apropiados y capacidades instaladas, y muchas veces los resultados solo pueden demostrarse parcialmente o en el largo plazo, por lo que son pocas las instituciones que han estado dispuestas a invertir en modelos y herramientas serias de evaluación.

¿Cuáles son las características que debería tener un programa de capacitación para ser sometido a una evaluación de impacto?

La evidencia ha mostrado en reiteradas ocasiones que, para poder medir los efectos de los programas de capacitación, debemos ser capaces de diseñarlos en forma rigurosa y siguiendo un modelo de gestión. Contrario a la creencia tradicional, la medición no comienza al final de los programas sino que debe ser diseñada desde el minuto cero. Sin un diseño apropiado no podremos medir el impacto de los programas. Hay múltiples alternativas para hacerlo: lo relevante es que nuestro enfoque esté siempre basado en evidencia, por tanto primero será necesario asegurarnos de que el programa responde a una necesidad relevante para la institución. Para esto necesitamos recolectar información cuantitativa y cualitativa sobre el problema, sus causas y riesgos. Luego debemos asegurarnos de que, para enfrentar las causas del problema, la capacitación es una herramienta pertinente. ¡La mayoría de las veces no lo es! De allí la relevancia de formar equipos multidisciplinarios o de consultoría interna que permitan pensar en términos de soluciones y no solo de capacitación.

Luego, una vez que el diseño responda a la solución buscada, podremos comenzar la evaluación en los niveles que se hayan definido. Aunque parezca contradictorio, el impacto técnico de los programas de capacitación dependerá en gran parte de variables políticas también: el compromiso y participación activa de las jefaturas será crucial en la medición, pues el cambio actitudinal y conductual ocurre en el puesto de trabajo, y es allí donde interviene una serie de variables que no pueden ser controladas por la formación. Allí son las jefaturas las responsables de generar las condiciones para que la transferencia de los aprendizajes sea posible. Finalmente, para la medición será requisito fundamental la generación y consolidación de la cadena de evidencias e información necesaria para evaluar cada nivel, así como de las capacidades de análisis de datos de los equipos internos responsables de realizar recomendaciones o asesorar a las autoridades para la toma de decisiones de gestión.

“Sin un diseño apropiado no podemos medir el impacto de los programas. Esto debe responder a un modelo basado en evidencias”.

¿Qué herramientas son las más utilizadas en este proceso? ¿Son costosas?

Las herramientas son múltiples y sus características y costo dependerán del nivel de medición que queramos evaluar. Por ejemplo, para medir las actitudes, favorables o no, al aprendizaje, se usan típicamente las encuestas de reacción. Si son bien construidas, pueden arrojar información interesante sobre la percepción de relevancia y utilidad de la actividad, lo que permite predecir una actitud favorable al aprendizaje y facilita el desarrollo de conocimientos declarativos y procedurales. Esta herramienta es de diseño simple y bajo costo de implementación, pero al mismo tiempo la información que entrega es muy acotada. En otro ejemplo, si quisiéramos evaluar el grado de transferencia de los aprendizajes a desempeños medibles, entonces podríamos usar muestras de trabajo o entrevistas a jefaturas directas. El diseño de estos instrumentos es más complejo y requiere una preparación mucho mayor de los evaluadores, pero la calidad de información que entregan es también mucho más rica y compleja. Por ello, cada nivel de evaluación cuenta con diferentes técnicas, cuyo costo de diseño e implementación varía en función de las conclusiones que podemos obtener a partir del análisis de los datos.

Partiendo de tu experiencia como asesor en procesos de fortalecimiento institucional en América Latina, ¿qué rol cumple la evaluación en la profesionalización del sector público en la mejora de la calidad de los servicios, y en particular en el sector educación?

La evaluación es fundamental para la profesionalización del Estado y para una mejor provisión de servicios a la ciudadanía, tanto desde una óptica de accountability o rendición de cuentas al ciudadano como desde una perspectiva de eficiencia y eficacia.

La tendencia en los países de la OCDE ha sido constantemente la profesionalización del aparato del Estado, su despolitización y la flexibilidad contractual acompañada de procesos de mérito y evaluación. Instrumentos como los sistemas de alta dirección pública o directivos profesionales son un claro ejemplo en esta dirección.

Sin embargo, en Latinoamérica, históricamente hemos sido enemigos de las evaluaciones “de verdad”, bien porque no confiamos en ellas o porque simplemente no hemos tenido la capacidad para construirlas. Si miramos, por ejemplo, la gestión del desempeño, casi sin excepción los resultados de estas mediciones no sirven para tomar decisiones de gestión de manera razonable. En términos de capacitación, solo en forma muy reciente países como Chile y Perú han decidido avanzar en mediciones más sistemáticas de los procesos formativos de los empleados fiscales. La resistencia al cambio, la excesiva burocratización, el desconocimiento de las consecuencias de las evaluaciones, la falta de expertos, la escasez de recursos e incluso la falta de carácter y convicción de las autoridades han impedido avanzar en forma seria. Hoy es imposible pensar en un sector público profesional sin evaluación. Sin embargo, debemos ser cuidadosos de no caer en la “indicadoritis” o el afán de medir por medir. El ejercicio debe ser al revés: primero pensar en el ciudadano, en qué necesitamos hacer como Estado para generar mayor bienestar y equidad, y luego en qué capacidades tenemos que desarrollar y evaluar para lograrlo.

En particular, sobre el sector educación, creo que nos enfrentamos a una inconsistencia: mientras el sector ha llevado la delantera en investigación y desarrollo de instrumentos para evaluar el aprendizaje y desarrollo de nuestros niños, no hemos sido capaces aún de desarrollar métricas útiles para evaluar el aprendizaje y desempeño de nuestros docentes y equipos directivos. Este es un proceso central de todo proyecto educativo, pues sabemos cómo afecta el desempeño de los docentes y directivos en el rendimiento de los niños, pero aún no sabemos con certeza qué aspectos específicos de dicho desempeño docente y directivo pueden y deben ser entrenados, de qué forma y con qué consecuencias. Experiencias como la acá desarrollada pueden contribuir a dar luces hacia el futuro en esta materia. En definitiva, la evaluación permanente, como concepto y práctica, es hoy una condición necesaria para la profesionalización del Estado y la mejora en la provisión de servicios a la ciudadanía, en particular en el sector educación.

¿Cómo pueden aportar los centros de investigación en este proceso?

El apoyo de los centros de investigación y estudios es fundamental y debe ser, a mi juicio, parte de una agenda permanente de innovación y desarrollo entre el

Estado, el sector privado y las universidades. El Estado no tiene la capacidad ni los recursos para financiar su operación y desarrollar las herramientas que necesitamos para evaluar los programas de formación en forma rigurosa. En este proceso es necesaria la interacción de múltiples actores, con conocimientos y experiencias complementarias, que permitan innovar y desarrollar iniciativas piloto. Los centros de investigación y las universidades tienen acceso a una masa crítica de capital intelectual único, amplio y diverso —que puede incluir una red de expertos internacionales, como la construida por CISE para este proyecto—, lo que genera por defecto valor agregado al análisis, diseño e implementación de modelos de medición. Esto permite evaluar experiencias comparadas, conocer los éxitos y fracasos de otros países y adaptar dichos aprendizajes a la realidad local. Junto con ello, su mirada técnica, imparcial y macro permite complementar la demanda urgente que por definición presentará todo cliente, generando una capacidad sustantivamente mayor de análisis.

Finalmente, nos gustaría que compartieras las lecciones aprendidas durante tu participación en el desarrollo de la propuesta de monitoreo y evaluación de la calidad de los programas de la formación en servicio de la DESP.

La experiencia de evaluación con CISE fue extraordinariamente rica y fructífera.

Creo que, como lecciones generales, nos ha permitido aprender al menos en tres dimensiones: (i) el trabajo multidisciplinario: el esfuerzo de medición de la capacitación requiere múltiples miradas, conocimientos y experiencias, que al complementarse permiten obtener un producto sustantivamente superior al de esfuerzos aislados; (ii) la evaluación no es el fin, sino el principio: hemos aprendido que no es posible medir el impacto de los programas de capacitación si no diseñamos el proceso de medición desde el minuto cero, junto con la definición del problema y las potenciales alternativas de solución. De lo contrario, nuestro análisis será parcial, insuficiente y sesgado, lo que nos llevará a obtener conclusiones equívocas de la medición, y (iii) para ser efectiva, la medición debe realizarse con un propósito claro y sus resultados deben permitir tomar decisiones de gestión. El afán por la búsqueda de resultados cuantitativos que podamos mostrar a ingenieros o economistas, nos puede llevar a un camino sin retorno de métricas irrelevantes y burocráticas, o incluso a desafíos imposibles y frustrantes. La medición debe realizarse solo si nos permite mejorar en nuestro trabajo diario y entregar mejores servicios a los ciudadanos; por tanto, debe ser sofisticada en su concepción, pero simple y útil en su implementación. De lo contrario, estaremos cultivando nuevas barreras para la profesionalización del Estado.

“El apoyo de los centros de investigación y estudios es fundamental y debe ser, a mi juicio, parte de una agenda permanente de innovación y desarrollo entre el Estado, el sector privado y las universidades”.



ICEEPSY 2017

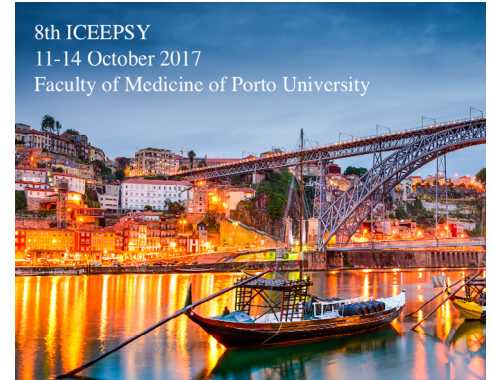
8th ICEEPSY The International Conference on Education and Educational Psychology

<http://www.futureacademy.org.uk/conference/ICEEPSY/>

Porto, Portugal: Del 11 al 14 de octubre del 2017
Contacto: online

ORGANIZA

Future Academy & Facultad de Medicina de Universidad de Oporto
Convocatoria: hasta 15 de agosto del 2017



ICMEI 2018

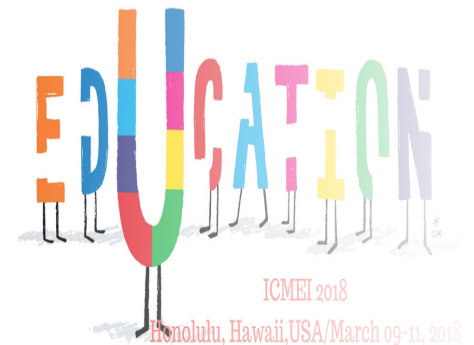
6th International Conference on Management and Education Innovation

<http://www.icmei.org/>

Honolulu, Hawaii: Del 09 al 11 de marzo del 2018
Contacto: icmei@iedrc.net

ORGANIZA

International Economics Development and Research Center (IEDRC)
Convocatoria: hasta 10 de noviembre de 2017



CIES 2018

Comparative and International Education Society: Re-mapping Global Education

<https://cies2018.org/cies-2018/>

México D.F., México : del 25 al 29 de marzo del 2018
Contacto: cies2018@cies.us

ORGANIZA

Comparative & International Education Society

Convocatoria: hasta 11 de octubre de 2017



WISE 2018

Workshop on Intercultural Skills Enhancement and Conference

<http://global.wfu.edu/global-campus/wise-conference/>

Carolina del Norte, Estados Unidos: del 07 al 09 de febrero del 2018
Contacto: social.wfu.edu

ORGANIZA

Wake Forest University

Convocatoria: hasta 06 de setiembre del 2017





INDEX REVIEW

The International Journal of Educational Research

Matemáticas y ciencia de la educación, Investigación en desempeño escolar y desarrollo docente, Teoría y práctica en enseñanza y aprendizajes

Convocatoria: Abierta

Envío de artículos: on line

<https://www.journals.elsevier.com/international-journal-of-educational-research/call-for-papers/invites-proposals-for-special-issues>

INDEXADA

ERIC, SCOPUS, Education Research Index, Education Technology Abstracts, British Education Index, MathEduc, Multicultural Education Abstracts.



EDUCAR

Monográfico: Mediamorfosis y educomunicación: Competencias mediáticas y digitales en la dinámica del nuevo ecosistema comunicacional

Convocatoria: Abierta (hasta el 30 de diciembre del 2017)

Envío de artículos: on line

<http://educar.uab.cat/>

INDEXADA

AERES, CARHUS+, CIRC, Dialnet, DICE, DOAJ, EBSCO, Educ@ment, ERA, IRESIE, PSICODOC, Latindex, RACO, REBIUN, READLyC



FONSECA

Journal of Communication

Monográfico: Competencias sociales y digitales para la comunicación y el aprendizaje

Convocatoria: Abierta (hasta 30 de setiembre del 2017)

Envío de artículos: on line

<http://revistas.usal.es/index.php/2172-9077/index>

INDEXADA

DOAJ, Latindex, MIAR, REDIB, CSIC, RESH.



RETOS XXI

Revista Educativa de Trabajos Orientados al siglo XXI

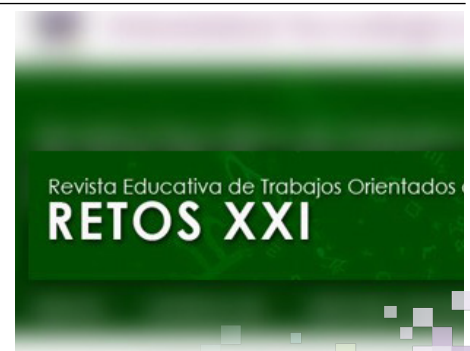
Convocatoria: Abierta

Envío de artículos: on line

<http://revistas.utp.ac.pa/index.php/retoxxi/index>

INDEXADA

Google Scholar, Dialnet, Digibug





DATEANDO



Recursos Educativos

Súbete – BID: recursos educativos sobre cambio climático

La plataforma virtual de la iniciativa cuenta con videos educativos, planes de clases, un kit escolar verde y videojuegos que apoyarán a profesores y estudiantes a crear soluciones creativas, viables y sostenibles frente a las diferentes categorías planteadas.

<http://www.iadb.org/es/temas/educacion/iniciativa-subete/inicio,20400.html#>

Banco Interamericano de Desarrollo

LIBROS

20 Claves educativas para el 2020. ¿Cómo debería ser la educación del siglo XXI?

http://www.siea.uaemex.mx/siestudiosa/FrmEditorial/2015/L_163_1.pdf

Lima, Perú: 2013

EDITA

Fundación Telefónica

INFORME

EVALUACIÓN DE USO DE INFORMES DE LA EVALUACIÓN CENSAL DE ESTUDIANTES EN LA ESCUELA

<http://www.grade.org.pe/forge/descargas/Informe%20final%20%20Estudio%20Usos%20de%20la%20ECE%20%20202.pdf>

Lima, Perú: 2017

AUTORES

Sempé, Lucas & Andrade, Patricia

Edita: FORGE & GRADE



MIT OFRECE CURSO GRATUITO EN APRENDIZAJE E INNOVACIÓN EDUCATIVA

El Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT) presenta un curso online gratuito Diseño y Desarrollo de Tecnología Educativa. El curso es presentado a través de la plataforma Edx y el programa de MOOC (massive open online course) del MIT conocido como MITx. Este curso es desarrollado a través de la formulación de un proyecto o argumento para crear una nueva tecnología educativa. Además, a través de entrevistas con expertos en la materia, se exploran todas las tecnologías educativas y se estudian las teorías que influyen en su desarrollo y examina su uso. Tiene una duración de nueve semanas y está dictado en inglés.

Inscripciones abiertas
Informes

<https://www.edx.org/course/design-development-educational-mitx-11-132x-1#!>

BID y PNUD ofrecen curso en línea sobre cómo formular y evaluar indicadores de desarrollo

Este curso tiene el propósito de facilitar las herramientas para fortalecer las capacidades y la actualización estadística de organizaciones públicas y privadas vinculadas a los procesos de desarrollo. Cuenta con la guía y apoyo de un tutor y tiene fechas específicas de inicio, desarrollo y cierre. Además es personalizado. Tiene un costo de USD\$100 si se abona antes del 04 de agosto.

Informes

<http://cursos.iadb.org/es/courses/?lang=es&id=24455>

RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE DEMANDAS FORMATIVAS PARA DOCENTES

El Centro de Altos Estudios Universitarios (CAEU) ha aplicado un cuestionario para identificar las principales demandas formativas de los docentes en Iberoamérica cuyos resultados recogidos se encuentran en la encuesta de diagnóstico de demandas formativas. La encuesta, realizada en la Red de Docentes de Iberoamérica, ha contado con la participación de 1.300 docentes de más de 20 países de Iberoamérica.

Información

http://www.oei.es/Oei/Noticia/resultados-del-diagnostico-de-demandas-formativas-para-docentes#utm_source=newsletter

¿CÓMO AVANZAR EN DESARROLLO INFANTIL, IGUALDAD DE GÉNERO Y CRECIMIENTO CON UNA MISMA POLÍTICA?

Publicación que permite tener una visión panorámica de las características de 40 programas de cuidado infantil en la región. Plantea por qué las políticas de primera infancia son clave para estimular la participación laboral femenina y el desarrollo infantil y por qué es tan importante para los estados incrementar la participación laboral femenina en la región.

<https://digital-iadb.lpages.co/educacion-que-rinde/>

Centro de Investigaciones y Servicios Educativos de la
Pontificia Universidad Católica del Perú (CISE - PUCP)

Av. Universitaria 1801 - San Miguel

626 2000 / anexo 4381

cise@pucp.pe

www.cise.pucp.edu.pe