

Kit de herramientas Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

PARTE 1 (b):

Aplicaciones del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Este documento contiene una sección del Toolkit del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Parte 1 | DESCRIPCIÓN GENERAL

| Introducción

| Aplicaciones del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Parte 2 | IMPLEMENTACIÓN

Parte 3 | RECURSOS

Descargar el toolkit completo: https://doi.org/10.35489/BSG-RISE-Misc_2023/09.

Kit de herramientas Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Marla Spivack
Dirección de RISE

Jason Silberstein
Dirección de RISE

Yue-Yi Hwa
Dirección de RISE

Agradecimientos:

Este conjunto de herramientas se basa en gran medida en los resultados y los conocimientos de los equipos que probaron el Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE. Agradecemos a nuestros colegas de SUMMA, la Universidad de Witwatersrand, Verso Consulting, Juniper Policy Consulting, Global School Leaders, Central Square Foundation, Economic Policy Research Centre y Education Partnerships Group por su compromiso de asociación colaborativa con nosotros durante la prueba piloto del Diagnóstico y por sus aportes durante todo el proceso. También estamos agradecidos por los útiles aportes que nos hicieron nuestros colegas de RISE: Lant Pritchett, Luis Crouch, Julius Atuhurra, Michelle Kaffenberger, Carmen Belafi, Rastee Chaudhury, Joe Bullough, y Kirsty Newman. Gemma Knights siempre nos dio un apoyo excepcional en la gestión de proyecto de estos pilotos, sin el cual este proyecto no hubiera sido posible. Katie Cooper, Lillie Kilburn, and Claudia Agostino hicieron que la publicación de este kit de herramientas fuera un proceso muy fácil. Lillie también realizó una impecable edición.

Para citar este documento:

Spivack, M., Silberstein, J. y Hwa, Y.-Y. 2023. The RISE Education Systems Diagnostic Toolkit. Research on Improving Systems of Education. https://doi.org/10.35489/BSG-RISE-Misc_2023/09

Se incentiva el uso y la difusión de este conjunto de herramientas; sin embargo, las copias reproducidas no pueden utilizarse con fines comerciales. Se permite un uso posterior según los términos de la Licencia Creative Commons.

Los hallazgos, interpretaciones y conclusiones expresados en este documento son responsabilidad exclusiva del autor o autores y no representan necesariamente los del Programa RISE, nuestros patrocinadores o las respectivas organizaciones de los autores. Los derechos de autor permanecen con el/los autor/es.

RISE

RESEARCH ON IMPROVING
SYSTEMS OF EDUCATION

RISE, el programa de investigación de sistemas educativos a gran escala, cuenta con el apoyo financiero de la Oficina de Relaciones Exteriores, Commonwealth y Desarrollo (FCDO) del Reino Unido, el Departamento de Relaciones Exteriores y Comercio (DFAT) del Gobierno de Australia y la Fundación Bill y Melinda Gates. El Programa se gestiona e implementa a través de una asociación entre Oxford Policy Management y la Escuela de Gobierno Blavatnik de la Universidad de Oxford.



BILL & MELINDA
GATES foundation

Para más información visite: riseprogramme.org

Aplicaciones del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Kit de herramientas Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Parte 1 DESCRIPCIÓN GENERAL

Introducción

1

Aplicaciones del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

1

Parte 2 IMPLEMENTACIÓN

Comprender el Marco de los Sistemas RISE

1 2 4 6

Guía de aplicación del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

1 2 3 4 5 6

Herramientas de planificación y análisis

1 2 3 4 5 6

Parte 3 RECURSOS

Glosario

1 2 3 4 5 6

Videos de capacitación y presentaciones

1 2 3

Materiales de ejemplo de los estudios piloto

1 3 6

Cada sección del kit de herramientas debe consultarse durante las fases indicadas del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE:

1 Inicio

2 Revisión documental

3 Talleres y entrevistas con partes interesadas

4 Análisis

5 Taller de priorización

6 Informe final

Más detalles sobre cada fase disponibles en la Guía de aplicación (Parte 2).

Introducción

El Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE tiene como objetivo facilitar y apoyar a los gobiernos y organizaciones en la selección de prioridades en las reformas estratégicas de alto nivel para mejorar el aprendizaje, de acuerdo con las últimas investigaciones sobre sistemas educativos.

El Programa RISE desarrolló un marco para conceptualizar un sistema educativo. Este marco de responsabilidad RISE (Pritchett, 2015), también conocido como el Marco de los Sistemas RISE o el marco 5x4, se puede utilizar para identificar a los actores clave en el sistema educativo, especificar las relaciones entre ellos, identificar las alineaciones principales de las relaciones e identificar cualquier desalineación entre las diferentes partes del sistema.

Este marco se adaptó para crear una herramienta de diagnóstico destinada a identificar las limitaciones para el progreso educativo y las prioridades para la reforma del sistema (Silberstein y Spivack, 2023). Entre 2019 y 2022, el Programa RISE trabajó con socios en siete pilotos en terreno del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE. Cada piloto se realizó en un país diferente con una organización social diferente. Los pilotos se llevaron a cabo centrándose en varios niveles del sistema. Algunos pilotos se realizaron en estrecha colaboración con el gobierno nacional y en su nombre, otros con gobiernos estatales o provinciales, y otros se centraron en el gobierno a nivel de distrito con resultados aplicados a programas de ONG. El Programa

RISE realizó internamente tres ejercicios documental adicionales que utilizaron el enfoque para el análisis retrospectivo de políticas o programas educativos.

El público principal al que se dirige este documento son los equipos que están considerando utilizar el Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE. Intenta responder algunas de las preguntas importantes que acompañan a la invención de cualquier herramienta nueva, en especial “¿Dónde se ha hecho esto antes?” y “¿Cuál fue el resultado?” Este documento sirve como punto de entrada para aquellos que exploran la herramienta, mientras que los otros recursos en el [Kit de herramientas Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE](#) presenta una imagen más completa del proceso de diagnóstico.

Este documento cuenta con tres subsecciones. La primera proporciona una descripción general de alto nivel de las diez aplicaciones existentes del Diagnóstico. La segunda se enfoca en los siete pilotos en terreno existentes y describe el contexto, las desviaciones notables de la guía de aplicación del Diagnóstico, y los principales hallazgos de cada uno. La tercera resume los tres estudios de caso prácticos producidos mediante el uso del Diagnóstico.

Resumen de las diez aplicaciones del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Tabla 1a continuación, proporciona una descripción general de los diez proyectos completados que han utilizado el Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE. Estas ilustran la diversidad de casos de uso del Diagnóstico, que ha sido utilizado con éxito por académicos, grupos de expertos, consultores y organizaciones sin fines de lucro. También es lo suficientemente flexible para dirigirse a diferentes audiencias primarias, que incluyen gobiernos nacionales, gobiernos subnacionales y organizaciones educativas.

El Diagnóstico puede servir al menos a tres objetivos amplios:

- **Priorización de políticas:** diagnóstico de las desalineaciones clave entre diferentes partes del sistema educativo, con el fin de identificar y priorizar las políticas que podrían resolver estas desalineaciones y mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Este objetivo se prestaría a ejercicios estratégicos y revisiones de prioridades sectoriales y planes del sector educativo.
- **Diseño del programa:** diagnóstico las alineaciones y desalineaciones entre un programa educativo planificado o en curso y diferentes partes del sistema educativo más amplio. Este objetivo sería útil para organizaciones que intentan garantizar que un programa que se lanzará pronto “atterrice” dentro del sistema más amplio y logre el impacto previsto.
- **Análisis retrospectivo de políticas:** diagnóstico retrospectivo del sistema educativo y una política en cuestión para explicar el éxito o el fracaso de una reforma y su impacto en el aprendizaje de los estudiantes. Este objetivo sería útil para organizaciones que buscan comprender el éxito o aprender del fracaso.

El primer piloto, lanzado a fines de 2019, fue en Ghana. El Diagnóstico de Sistemas Educativos de RISE aún se estaba desarrollando en el momento de este lanzamiento y algunos miembros de la dirección de RISE viajaron a Ghana para desarrollar la herramienta en conjunto con la participación en el trabajo en terreno y el análisis. Los pilotos en Beluchistán (Pakistán), Ecuador, Gauteng (Sudáfrica), un Estado en el norte de la India y Uganda, junto con un conjunto de pilotos en los países socios de Global School Leaders, se lanzaron casi al mismo tiempo en 2022⁵. Estos equipos participaron en sesiones de capacitación con el equipo de RISE sobre la herramienta de diagnóstico completamente redactada. El equipo de RISE realizaron controles regulares (aproximadamente cada seis semanas) con los líderes de los pilotos y se llevaron a cabo tres reuniones de todos los grupos con los equipos para permitir oportunidades de retroalimentación de pares en los pilotos. El equipo de la dirección de RISE realizó ejercicios documentales en 2021 y 2022, y se publicaron en documentos técnicos (Kaffenberger y Spivack, 2022; Kaffenberger, Silberstein y Spivack, 2022).

Tabla 1_ Descripción general de los pilotos del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE.

	Enfoque geográfico	Conductores del piloto	Tipo de organización del líder del piloto	Contraparte gubernamental y/o nivel de análisis	Objetivo
En terreno	Beluchistán, Pakistán	Verso Consulting y Juniper Policy Consulting	Consultora	Gobierno provincial	Análisis retrospectivo de políticas para respaldar el compromiso a largo plazo con los funcionarios electos para priorizar la educación de calidad
	Ecuador	SUMMA y exfuncionarios del gobierno ecuatoriano	Grupo de expertos	Ministerio de Educación nacional	Priorización de políticas
	Gauteng, Sudáfrica	Universidad del Witwatersrand	Investigadores académicos	Ministerio de Educación provincial y Comité Nacional de Planeación	Priorización de políticas
	Ghana	Grupo de Asociaciones de Educación	Consultora	Ministerio de Educación nacional	Priorización de políticas como parte del Proyecto de Responsabilidad para los Resultados del Aprendizaje (GALOP, por sus siglas en inglés) del Banco Mundial en Ghana
	Países socios de GSL	Global School Leaders (GSL) e investigadores afiliados	ONG e investigadores académicos	Varios	Diseño de programas para guiar los programas de GSL y la promoción de políticas
	Un Estado en el norte de la India	Central Square Foundation	ONG	Ministerio de Educación del Estado	Priorización de políticas
	Uganda	Centro de Investigación de Política Económica	Grupo de expertos	Comité de Revisión de Políticas Educativas	Priorización de políticas
Documental	Sobral, Brasil	Equipo de la dirección de RISE	Investigadores académicos	Sin contraparte, análisis a nivel de ciudad	Análisis retrospectivo de políticas de esfuerzos municipales exitosos para mejorar el aprendizaje fundamental
	Indonesia	Equipo de la dirección de RISE	Investigadores académicos	Sin contraparte, análisis a nivel nacional	Análisis retrospectivo de políticas sobre el fracaso de las reformas salariales de los docentes en Indonesia para mejorar los resultados del aprendizaje
	Cabo Oriental, Limpopo y Cabo Occidental, Sudáfrica	Equipo de la dirección de RISE	Investigadores académicos	Sin contraparte, análisis de una ONG llamada Funda Wande	Análisis retrospectivo de políticas para comprender el éxito de una ONG

Nota sobre las repetidas referencias al concepto de “desalineación” en los hallazgos de los pilotos descritos a continuación: el Diagnóstico está diseñado para identificar diferentes tipos de desalineación en el sistema educativo. Hay **dos tipos generales de desalineación**:

- El primer tipo de desalineación ocurre cuando una parte del sistema educativo está diseñada para lograr principalmente **un propósito que no es el aprendizaje**. Si bien los sistemas educativos pueden y deben cumplir múltiples propósitos, cultivar el aprendizaje de los niños es un propósito fundamental de cualquier sistema educativo. El Diagnóstico distingue entre la alineación para el aprendizaje y la alineación para la selección, el acceso, el cumplimiento y el patrocinio/intereses especiales.

- El segundo tipo de desalineación es **entre diferentes partes del sistema**. Esto puede ser entre diferentes partes interesadas en la educación, como políticos y funcionarios públicos, o entre diferentes procesos educativos, como los objetivos prescritos por las autoridades educativas (p. ej., currículo) y la información que se utiliza para medir el progreso con respecto a esos objetivos (p. ej., evaluaciones).

Para obtener una discusión mucho más detallada sobre las desalineaciones, consulte *Comprender el Marco de los Sistemas RISE*.

Casos en terreno

Beluchistán, Pakistán

Contexto del piloto

El diagnóstico de Beluchistán fue dirigido por un equipo de consultoras de políticas y asesores gubernamentales que colaboraron en dos organizaciones: Verso Consulting y Juniper Policy Consulting. Este equipo ha estado trabajando en Beluchistán durante muchos años y ayudó a elaborar planes del sector educativo en 2013 y 2019.

En 2010, la responsabilidad de proveer educación en Pakistán pasó al nivel estatal. Si bien esto condujo a una mayor atención política, un mayor gasto y a reformas de políticas para el sector educativo en Beluchistán, tanto el acceso a la educación como los resultados del aprendizaje se han mantenido prácticamente sin cambios. El equipo usó el piloto para diagnosticar retrospectivamente el por qué. Se centraron en las reformas entre 2013 y 2018 relacionadas con el establecimiento de nuevas escuelas públicas en Beluchistán.

El equipo identificó dos contrapartes en el gobierno: 1) un pequeño número de burócratas sénior y 2) la Célula de Reformas y Planificación Estratégica (SPRC, por sus siglas en inglés) con sede en el Departamento de Planificación y Desarrollo del Gobierno de Beluchistán. Además de adaptar el Diagnóstico a las necesidades de la SPRC, el equipo tiene la intención de utilizar los resultados del diagnóstico para informar sus propias actividades, en particular sus planes de trabajo con los partidos políticos para mejorar las plataformas de reforma educativa.

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El equipo de Verso y Juniper siguió el enfoque establecido en la guía de aplicación del Diagnóstico. Una adaptación notable fue que, dada la amplia experiencia del equipo en el sector de la educación en Beluchistán, comenzaron por completar las [herramientas de análisis del Diagnóstico](#) a través de una serie de sesiones de discusión interna. Esto les permitió aprovechar su experiencia y usar la revisión documental⁶ y el trabajo en terreno posterior para identificar brechas de conocimiento o puntos conflictivos específicos.

A diferencia de los otros pilotos, el equipo también se enfocó en la política para su estudio. RISE no proporcionó materiales de apoyo para analizar la relación política,⁷ por lo que el equipo creó su propia plantilla. El equipo creía que la política era un impulsor clave de la alineación de las otras partes del sistema, hasta el punto en que omitirla limitaría severamente el estudio.

Resultados

El hallazgo general del estudio es que **el sistema educativo está bien alineado, pero en torno al patrocinio, no al aprendizaje**. Al analizar las reformas de construcción de escuelas, el estudio tuvo cuidado de distinguir entre objetivos de reforma *de jure* (en papel) y *de facto* (reales). Las reformas fueron *de jure* sobre mejorar el acceso, y esto se respalda con un financiamiento adecuado y sistemas de información funcionales que reporten sobre los insumos. Sin embargo, la prioridad *de facto* ya sea en la relación entre el máximo ejecutivo estatal y las autoridades educativas o en la relación entre las autoridades educativas y

6 Para obtener más información sobre la revisión documental y otras fases del diagnóstico, consulte *Guía de aplicación del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE*.

7 RISE proporcionó material de apoyo detallado para analizar las otras tres relaciones que componen el sistema educativo: Pacto, gestión y Voz y elección. Sin embargo, un análisis de la relación Política requeriría un enfoque de economía política más profundo, por lo que hasta ahora no se ha incluido en el Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE. Para una discusión sobre las alineaciones de la relación Política en el Marco de los Sistemas RISE, ver Belafi (2022). Para una discusión sobre la economía política de la educación y los puntos de entrada para alinear la política en torno al aprendizaje de los niños, consulte Levy (2022).

las escuelas, se centra en el clientelismo. Las nuevas escuelas se construyeron de acuerdo con criterios políticos más que con las necesidades de la comunidad. Por lo tanto, los presupuestos se gastaron de manera ineficiente y se ignoraron los datos disponibles. Existe una desalineación entre los objetivos impulsados por el patrocinio y las finanzas y la información orientada al acceso.

El estudio también describe cómo el patrocinio ha pervertido los sistemas de recursos humanos (RR. HH.) de los docentes. Por un lado, las reformas introdujeron una política de contratación de docentes basada en exámenes. Al garantizar que **la contratación de docentes se lleve a cabo de una manera basada en reglas**, esta política ayudó a aislar este aspecto de los recursos humanos docentes del patrocinio en el sistema circundante. Sin embargo, **la asignación de docentes sigue estando impulsada por el patrocinio y las conexiones**, lo que permite que los docentes se transfieran de puestos rurales indeseables y deja a muchas escuelas con una grave escasez de personal. Por lo tanto, las reformas alineadas con el acceso en una parte del sistema (es decir, la construcción de escuelas) se ven socavadas por las normas alineadas con el patrocinio en otra (es decir, la asignación de profesores basada en el patrocinio).

El estudio también destaca el **desajuste que existe entre la remuneración de los docentes (financiamiento) y los incentivos para enseñar (motivación)**. Los profesores del gobierno están muy bien pagados, con el objetivo declarado de atraer talento, pero hay pocos motivadores intrínsecos o extrínsecos para enseñar bien. El estudio concluye que los altos mandos han hecho poco para motivar a los docentes en ausencia de cambios concomitantes en la cultura escolar y los escalafones profesionales docentes.

Para obtener más información sobre este estudio piloto de diagnóstico, consulte este [blog del equipo JPC -VERSO](#), así como su informe inicial (págs. 5 a 22), las herramientas de análisis (págs. 191 a 199) y el informe final (págs. 309 a 331) en los [materiales de ejemplo de estudios piloto de diagnóstico](#).⁸

Ecuador

Contexto del piloto

El piloto de Ecuador fue realizado por un equipo de SUMMA Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe, incluidos dos ex altos funcionarios del gobierno (incluido un exministro) que habían servido en el sistema educativo de Ecuador. El equipo aprovechó sus sólidas redes en el gobierno para convocar un comité directivo de alto nivel, que fue el público principal del ejercicio de diagnóstico.

Tras una reforma constitucional en 2008, Ecuador aumentó considerablemente el gasto en educación. Si bien los resultados del aprendizaje mejoraron entre 2006 y 2013, se han estancado desde entonces. El equipo trató de diagnosticar por qué el progreso en la mejora del aprendizaje se estancó según la alineación actual del sistema.

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El equipo siguió el enfoque establecido en la guía de aplicación del Diagnóstico. Una adición que hicieron fue realizar un ejercicio de registro de impacto/influencia con su comité directivo de manera de identificar las desalineaciones de mayor prioridad y los posibles enfoques para abordarlas.

El equipo también tradujo parte del material de apoyo para implementar el Diagnóstico (junto con el informe final) al español para poder compartir y discutir conceptos clave con el comité directivo y los encuestados. *Nota:* Próximamente en el 2023, SUMMA lanzará una versión en español y portugués del kit de herramientas Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE.

Resultados

El hallazgo central del piloto es que el **sistema educativo ecuatoriano está predominantemente alineado en torno al cumplimiento de los requisitos administrativos centralizados**. Muchas personas en el sistema consideran que su trabajo principal es completar informes. El énfasis en la presentación de informes y la supervisión estricta es un desarrollo lógico o incluso necesario destinado para hacer que el sistema sea más transparente y menos vulnerable a la corrupción.

⁸ Nota: Si el hipervínculo a la sección *Materiales de ejemplo de estudios piloto* del Diagnóstico ya no funciona, consulte https://doi.org/10.35489/BSG-RISE-Misc_2023/09 y <https://riseprogramme.org/tools/rise-education-systems-diagnostic> para obtener las versiones más recientes del kit de herramientas Diagnóstico.

Sin embargo, el informe ofrece múltiples ilustraciones de cómo **la alineación del sistema en torno al cumplimiento también limita, ya que entra en conflicto con el objetivo de mejorar el aprendizaje**. Un claro ejemplo es que, si bien la toma de decisiones presupuestarias se ha desconcentrado del nivel distrital, las escuelas aún no tienen suficiente autonomía sobre su presupuesto para lograr las metas de aprendizaje. Las escuelas crean planes de mejora obligatorios que incluyen solicitudes de apoyo, pero estos planes y solicitudes a menudo no están relacionados con las decisiones presupuestarias y no reciben fondos. La falta de autonomía descentralizada para adaptar el plan de estudios con el fin de cumplir con los objetivos de aprendizaje es otro buen ejemplo. Tanto las disposiciones legales como las administrativas piden a las escuelas que contextualicen el currículo al contexto local (incluido el idioma de instrucción). Sin embargo, esto no está alineado con las pautas estandarizadas, las evaluaciones docentes estandarizadas y las constantes iniciativas centralizadas para cambiar el currículo, lo cual da como resultado la entrega de un currículo nacional único para todos.

Finalmente, el informe destaca la **desalineación entre los objetivos delegados en torno a la mejora de la calidad de la enseñanza y la falta de apoyo para lograr estos objetivos**. Hay muy poco personal asignado para ofrecer apoyo pedagógico. Tanto este personal de apoyo pedagógico como los líderes escolares tienen múltiples roles. De forma predeterminada, tienden a centrarse en funciones administrativas, como la supervisión y la presentación de informes, en lugar de ofrecer apoyo. Los resultados de las evaluaciones nacionales no van acompañados de comentarios dirigidos a las escuelas. Los profesores están abrumados por los requisitos de presentación de informes y la capacitación que reciben es principalmente en línea, asíncrona y unidireccional, sin retroalimentación cara a cara que los ayude a aplicar su capacitación a la práctica en el aula. El sistema busca el cumplimiento vertical constante sin ofrecer un apoyo sustancial.

Para obtener más información sobre este estudio piloto de diagnóstico, consulte este [blog del equipo SUMMA](#), así como su informe de revisión documental (págs. 33 a 76), el conjunto de diapositivas del taller (págs. 184 a 190) y el informe final (en español en las págs. 332 a 367 y en inglés en las páginas 368 a 398) en [Materiales de ejemplo de estudios piloto del Diagnóstico](#).

Gauteng, Sudáfrica

Contexto del piloto

El piloto de Gauteng fue dirigido por un equipo de investigadores de la Universidad del Witwatersrand. Algunos miembros del equipo han estado profundamente comprometidos con el Departamento de Educación de Gauteng durante muchos años y esta agencia fue la contraparte del gobierno para este proyecto.

La pregunta principal que el Diagnóstico buscaba abordar era por qué el sistema educativo de Gauteng a nivel provincial, alineado con el Departamento Nacional de Educación Básica, ha sido inconsistente en su actuar sobre la gran cantidad de investigaciones y evidencias existentes sobre cómo mejorar el aprendizaje en los primeros grados en Sudáfrica.

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El equipo siguió principalmente el enfoque establecido en la guía de aplicación del Diagnóstico, con algunas excepciones clave. Por ejemplo, el equipo realizó una parte significativa de su análisis a través de su revisión documental, consultando una variedad especialmente amplia de documentos a nivel nacional, provincial y distrital. Estos incluyeron documentos de planificación, legislación, de políticas, comunicados de prensa y artículos periodísticos.

El equipo usó principalmente sus entrevistas y talleres para verificar los hallazgos documentales, en lugar de recopilar nuevos datos.

Resultados

El ejercicio de diagnóstico identificó dos desalineaciones clave que impedían que el sistema se concentrara en el aprendizaje. Primero, había una **brecha entre las metas y la medición en múltiples niveles del sistema** (o, en el vocabulario del Diagnóstico, una “desalineación entre la delegación y la información”). La meta de mejorar la calidad de la educación, incluida la calidad en los primeros años de la escuela, está claramente articulada por la mayoría de los niveles del sistema (nacional, provincial, distrital y en las familias). Sin embargo, la única medida confiable de “calidad” en términos de resultados de aprendizaje es el examen del Grado 12. Esta brecha conduce a un enfoque desproporcionado en las tasas de aprobación del Certificado Nacional

Superior de Grado 12 y una falta de atención dañina al aprendizaje en los primeros grados. La ausencia de información de todo el sistema sobre los logros en lectura y matemáticas en los primeros grados también restringe a los actores dentro del sistema: los distritos tienen una capacidad limitada para responsabilizar a las escuelas por el aprendizaje; las familias tienen una capacidad limitada para ejercer su considerable poder *de jure* en los órganos de gobierno de la escuela para mejorar el aprendizaje de los estudiantes y también tienen una capacidad limitada para ejercer las opciones considerables que tienen a su disposición para elegir entre escuelas públicas en función de los resultados del aprendizaje.

En segundo lugar, en todo el sistema educativo nacional, la **relación entre los distritos y las escuelas está fuertemente alineada para el cumplimiento del proceso más que para el aprendizaje**. Este problema está relacionado con una variedad de factores, incluidos los recursos humanos inadecuados, la falta de confianza y la amplia gama de tareas administrativas que deben realizar. En consecuencia, el propósito principal *de facto* de los distritos es funcionar como unidades administrativas de “paso” u “oficina de correos” en una relación vertical con la provincia. Esto está en conflicto con políticas y retóricas más orientadas al aprendizaje que afirman que los distritos tienen un papel clave que desempeñar en el apoyo a la enseñanza de calidad y el desarrollo profesional de acuerdo con la demanda de abajo hacia arriba de la escuela y los profesores. El dominio actual de la relación de cumplimiento de arriba hacia abajo es visible a través de muchos síntomas diferentes: el personal del distrito se desvía de las funciones de apoyo para completar las tareas administrativas, los distritos tienen recursos insuficientes en términos de los estándares mínimos de apoyo (por ejemplo, número de escuelas y profesores asignados al personal de apoyo), el personal del distrito se selecciona sin tener en cuenta su capacidad para brindar apoyo, y el enfoque del distrito en monitorear, en lugar de apoyar, promueve y refleja una falta de confianza entre el distrito y la escuela.

Se pidió al equipo que presentara sus hallazgos en una reunión de la Comisión Nacional de Planificación.

Para obtener más información sobre este estudio piloto de diagnóstico, consulte este [blog del equipo de la Universidad del Witwatersrand](#) y su informe final (págs. 200-260) en [Materiales de ejemplo de estudios piloto del Diagnóstico](#).

Ghana

Contexto del piloto

El Ministerio de Educación de Ghana contrató a Education Partnerships Group (EPG) para crear un marco de responsabilidad para el aprendizaje en Ghana. El marco era un producto del gobierno vinculado a un préstamo dentro de un gran proyecto del Banco Mundial.

EPG se acercó a RISE para recibir aportes técnicos y EPG y RISE se asociaron para adaptar el Diagnóstico de Sistemas Educativos de RISE como base para este marco de responsabilidad para el aprendizaje. El principal público dentro del gobierno fueron los funcionarios de alto nivel de los Servicios de Educación de Ghana (GES, por sus siglas en inglés) que fueron responsables de redactar el marco.

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El piloto de Ghana adoptó un enfoque diferente al de los pilotos posteriores. Esto se debió tanto a que el Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE todavía se estaba desarrollando en ese momento como a que la herramienta se estaba utilizando de manera instrumental para informar un documento de política gubernamental específico. Como resultado de las expectativas del gobierno, el diagnóstico de Ghana tuvo un alcance mucho más limitado que los pilotos posteriores. Se centró en los principales procesos de recopilación de datos del sistema educativo (evaluaciones nacionales, monitoreo a nivel escolar, inspecciones y el Sistema de Información sobre la Gestión Educativa [EMIS] nacional) y registró las responsabilidades y los informes sobre estos procesos a través de diez niveles de burocracia. (El marco fue un precursor de un tablero de datos que se desarrollará más adelante en el ciclo de proyecto del Banco Mundial).

Este piloto fue una experiencia de aprendizaje para RISE e informó directamente una serie de mejoras al Diagnóstico de Sistemas Educativos de RISE antes de que se llevaran a cabo más pilotos. Por ejemplo, el alcance limitado en Ghana significa que es difícil sacar conclusiones sobre los principales desajustes en el sistema; los pilotos posteriores enfatizaron esta perspectiva amplia de los sistemas. Los datos en Ghana se recopilaron principalmente a través de entrevistas personales, los pilotos posteriores llevaron a cabo talleres con grupos de participantes para generar consenso entre las partes interesadas dentro del sistema y formaron comités directivos para guiar y refinar aún más los hallazgos. Después del proyecto en Ghana,

RISE desarrolló materiales de apoyo adicionales para implementar el Diagnóstico, incluida la guía de aplicación del Diagnóstico y las herramientas de planificación y análisis con indicadores ilustrativos detallados para ayudar a estructurar el análisis.

Resultados

El Diagnóstico arrojó que **los sistemas de datos en Ghana se alinean principalmente en torno a la medición del acceso en lugar de la calidad del aprendizaje**. Hay relativamente poca información orientada al aprendizaje en el sistema, y la información que existe es generada por procesos orientados al cumplimiento que informan datos de manera vertical en la burocracia, pero rara vez se utilizan para tomar decisiones. Por ejemplo, el Diagnóstico encontró que la información recopilada por los directores y supervisores de circuito (los funcionarios públicos que interactúan entre los niveles del distrito y la escuela) se centra en la inscripción y la asistencia, en lugar de lo que sucede dentro del aula. Las prácticas de enseñanza que se incluyen en estas rutinas de monitoreo, como la presencia de planes de lecciones o la presencia de libros de ejercicios marcados para los estudiantes, se relacionan con el cumplimiento más que con la calidad de la enseñanza. La información que pasa hacia arriba en el sistema se enfoca en métricas “delgadas” de si se llevó a cabo el monitoreo (p. ej., número de visitas) en lugar de en la calidad del monitoreo o sus resultados (p. ej., el tipo de retroalimentación entregada).

Otro conjunto de hallazgos se centró en las inspecciones escolares realizadas por la Autoridad Nacional de Inspección Escolar semiindependiente. El Diagnóstico encontró que **el proceso de inspección se alineó principalmente para medir la enseñanza y el aprendizaje**, incluida la observación de las prácticas en el aula y los datos de evaluación de los estudiantes. **Sin embargo, no hubo un proceso sistemático para usar los informes de inspección**, ya sea para transmitir los informes al nivel escolar y ayudar a las escuelas a actuar en consecuencia, o para agregar los resultados de la inspección en un insumo utilizable para la política nacional.

Según los hallazgos del diagnóstico, EPG redactó recomendaciones sobre cómo el gobierno podría articular y fortalecer un marco de responsabilidad para el aprendizaje. EPG presentó este borrador del marco de responsabilidad al Ministerio de Educación y los Servicios de Educación de Ghana (GES), y el marco fue posteriormente adaptado y adoptado por el gobierno. Para obtener más información sobre este estudio piloto de diagnóstico, consulte [Ghana: Accountability for Learning Framework](#).

Países socios de Global School Leaders

Contexto del piloto

Global Schools Leaders (GSL) es una organización sin fines de lucro que tiene como objetivo mejorar los sistemas educativos en países de bajos y medianos ingresos mediante el fortalecimiento del liderazgo escolar. Lo logran colaborando con gobiernos, escuelas, otras ONG y financiadores para equipar a los líderes escolares con capacitación y herramientas de alta calidad, adecuadas al contexto. Además, colaboran con ONG socias en Brasil, India, Indonesia, Malasia y Kenia para generar evidencia basada en la práctica sobre el liderazgo escolar y los resultados de los estudiantes.

GSL utiliza el Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE como una herramienta para el aprendizaje organizacional entre países, para comprender mejor los desajustes sistémicos que impiden que los líderes escolares mejoren la enseñanza y el aprendizaje. Al momento de redactar este informe, GSL había probado el Diagnóstico en un país asociado con un enfoque en los líderes escolares y en otro país asociado con un enfoque en las barreras que enfrentan los funcionarios de educación al intentar apoyar a los líderes escolares. Tienen la intención de implementar el Diagnóstico en otros países socios, para guiar futuros programas de GSL y promoción de políticas.

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El equipo se basó en el enfoque establecido en la guía de aplicación del Diagnóstico e hizo ajustes para adaptarse a los contextos de los países socios, así como a sus objetivos organizacionales. Por ejemplo, debido a que GSL tiene como objetivo no solo mejorar el diseño de su programa, sino también contribuir a la base de investigación académica sobre liderazgo escolar, su revisión documental fue más allá de los documentos e informes de investigación sobre los países socios en cuestión, hacia la base de investigación más amplia sobre gestión educativa, liderazgo escolar y aprendizaje organizacional.

Otra adaptación notable es que, en asociación con un académico universitario, GSL desarrolló un instrumento de encuesta

para líderes escolares a fin de complementar los comentarios de las partes interesadas de los talleres de diagnóstico con aportes de una muestra mucho más grande de líderes escolares en una variedad de ubicaciones. Este instrumento de encuesta se centra en el marco de los Sistemas Educativos RISE y, además, se basa en una variedad de instrumentos de encuesta existentes (p. ej., PISA, TALIS, la Encuesta de Gestión del Desarrollo Mundial). Entre otras funciones, la encuesta tiene como objetivo recopilar datos sobre las experiencias reales de los líderes escolares en el terreno, a diferencia de lo que está escrito *de jure* en los documentos de política.

Resultados

El equipo descubrió que se espera que los líderes escolares dediquen una gran cantidad de tiempo a la elaboración de informes administrativos hacia arriba, pero no hay mecanismos claros para enviar esta información al nivel escolar a fin de mejorar la enseñanza y el aprendizaje. En el lenguaje del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE, esto sugiere que, **en la relación de Gestión entre las autoridades educativas y las escuelas, puede haber una desalineación entre el objetivo delegado de cultivar el aprendizaje de los estudiantes y la forma en que se utiliza la información.**

Otro hallazgo fue que **existe una desalineación entre las responsabilidades que se delegan a los funcionarios de educación de nivel medio y la financiación y el apoyo que reciben para cumplir con estas responsabilidades.** Específicamente, se espera que los funcionarios de educación en este contexto se asocien con los líderes escolares para mejorar la gestión escolar, la enseñanza y el aprendizaje, pero no tienen suficientes recursos para brindar dicho apoyo ni la autonomía para resolver de manera efectiva los problemas a nivel escolar.

Para obtener más información sobre este estudio piloto de diagnóstico, consulte [este blog del equipo de GSL](#). Para conocer el instrumento de encuesta que desarrolló GSL, que se puede adaptar a otros contextos, consulte las páginas 163 a 183 en [Materiales de ejemplo de estudios piloto del Diagnóstico](#).

Un Estado en el norte de la India

Contexto del piloto

El piloto en un Estado del norte de la India fue realizado por Central Square Foundation (CSF). Su equipo pudo incorporar el piloto en un compromiso más amplio con el gobierno estatal, uno de los 12 compromisos de este tipo que CSF tiene con los Estados de la India para apoyar su implementación de esfuerzos renovados a fin de mejorar la alfabetización y la aritmética básica.

Este piloto de diagnóstico se incorporó a la asociación y el trabajo continuos de CSF con el Estado. El programa piloto comenzó en un momento de transición política después de que las elecciones estatales provocaran un cambio de gobierno. Esto creó una oportunidad para que los hallazgos del Diagnóstico influyeran en el enfoque del gobierno estatal entrante, incluso a través de presentaciones y talleres con líderes administrativos, académicos y políticos del Estado.

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El equipo siguió principalmente el enfoque establecido en la guía de aplicación del Diagnóstico, con dos adaptaciones clave. En primer lugar, debido a una solicitud del comité directivo a nivel estatal, el equipo diseñó los talleres de recopilación de datos y las entrevistas para que fueran lo más representativos posible de las partes interesadas en la educación de todo el Estado. Celebraron debates en varios distritos del Estado y hablaron no solo con burócratas sénior, otros funcionarios gubernamentales, directores y profesores, sino también con ONG, padres y niños.

En segundo lugar, aunque el equipo explicó el marco analítico de diagnóstico al comité directivo, no lo hizo durante los talleres con las partes interesadas. En su lugar, desarrollaron cuestionarios usando terminología local familiar que les permitió facilitar las reuniones de partes interesadas como discusiones grupales enmarcadas en el vocabulario de las partes interesadas presentes, en lugar de enfatizar el marco conceptual y el vocabulario que son menos familiares del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE.

Resultados

En general, el Diagnóstico encontró que **el sistema educativo estatal está alineado con el acceso y la selección, pero está comenzando a cambiar hacia la alineación con el aprendizaje.**

El Diagnóstico también descubrió algunos desafíos en curso en el proceso de cambio hacia una alineación para el aprendizaje. Por ejemplo, **es necesario profundizar más en la idea de “educación de calidad”.** Actualmente, está siendo interpretado por diferentes partes del sistema de acuerdo con criterios que se relacionan más con el acceso que con el aprendizaje (por ejemplo, en términos de matrícula, insumos, tiempo de enseñanza, puntajes de exámenes). La calidad debe estar más estrechamente vinculada a objetivos claros de resultados de aprendizaje. Del mismo modo, el sistema educativo necesita reordenar las prioridades para los docentes, de modo que los “buenos docentes” se definan en relación con la “buena enseñanza”. El reclutamiento de docentes, el salario de la docencia, la capacitación de la docencia, la evaluación de la docencia y las responsabilidades más importantes de la docencia no están actualmente relacionadas con un conjunto claramente definido de competencias y prácticas docentes.

Otro problema sin resolver es que **el proceso presupuestario está muy centralizado, lo que deja poco espacio para que el nivel distrital o inferior informen las asignaciones presupuestarias, o satisfagan con flexibilidad las necesidades locales.** La financiación está ligada principalmente a procesos administrativos y rubros presupuestarios relacionados con el acceso, y relativamente poca financiación está vinculada o monitoreada en términos de su impacto en el aprendizaje.

Para obtener más información sobre este estudio piloto de diagnóstico, consulte este [blog del equipo de CSE](#), así como sus instrumentos de recopilación de datos (p. 77-147) en [Materiales de ejemplo de estudios piloto del Diagnóstico](#).

Uganda

Contexto del piloto

Se sugirió inicialmente un piloto de diagnóstico en Uganda gracias a sus contrapartes en la Oficina de Relaciones Exteriores, Mancomunidad y Desarrollo del gobierno del Reino Unido. El equipo de RISE buscó al EPRC (Centro de Investigación en Políticas Europeas), un grupo de expertos, para realizar el piloto.

El equipo del EPRC revisó el contexto de las partes interesadas y obtuvo la aprobación del Ministerio de Educación y Deportes para realizar el piloto, que se centró en la educación primaria. El EPRC formó un comité directivo integrado por representantes del Ministerio de Educación y Deportes, el Ministerio de Finanzas, Planificación y Desarrollo Económico, la Autoridad Nacional de Planificación, organizaciones de la sociedad civil, organismos fundacionales basados en la fe (que participan en el establecimiento de muchas escuelas primarias) y la Comisión de Revisión de Políticas (un comité aprobado por el gobierno que trabaja para revisar y reescribir el documento técnico que guía la visión estratégica de alto nivel para el sector educativo en Uganda).

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El equipo siguió en gran medida el enfoque establecido en la guía de aplicación del Diagnóstico.

Una adaptación notable fue el muestreo cuidadoso a nivel de distrito. Si bien el equipo realizó entrevistas informativas clave a funcionarios del gobierno central, la mayor parte del trabajo en terreno cualitativo se realizó a través de discusiones de grupos a nivel de distrito. El equipo tomó muestras de distritos en ocho regiones diferentes y realizó casi una semana completa de trabajo en terreno por región. Esto les permitió hablar con diferentes grupos de partes interesadas en diferentes días (p. ej., funcionarios de educación del distrito, inspectores escolares, directores de escuelas y representantes del comité de gestión escolar, profesores y padres) ya que el equipo sintió que incluso las pequeñas diferencias jerárquicas entre los encuestados impedirían la apertura y las discusiones honestas.

Resultados

Incluso a nivel de la escuela primaria, el estudio encontró que **la mayoría de las partes del sistema de Uganda están alineadas en torno a la selección (identificar y promover la educación de los estudiantes con mejor desempeño) en lugar de garantizar el aprendizaje para todos.** Los funcionarios gubernamentales, la burocracia educativa y los padres se centran predominantemente en las tasas de aprobación del examen final de la escuela primaria (PLE) en lugar del dominio del plan

de estudios o los avances en el aprendizaje. Un síntoma de ello es cómo se resuelven las múltiples “contradicciones” entre el currículo de primaria y los exámenes PLE. En Uganda, el plan de estudios y los exámenes son prescritos por diferentes organismos gubernamentales y en medio de los desajustes resultantes, la presión de enseñar para el examen a menudo gana. Los profesores llaman a esto la “entrega del currículo en un formato de examen”, donde el currículo se enseña a través de preguntas de prueba. Otro síntoma revelador fue que los profesores han ignorado en gran medida un “plan de estudios abreviado” que se adoptó recientemente y que hace hincapié en la evaluación formativa continua. En cambio, la enseñanza permanece enfocada en capacitar a los estudiantes para que tomen el PLE sumativo, ya que este es el árbitro final del desempeño tanto del estudiante como del maestro.

El estudio también enfatizó **las desalineaciones entre el currículo y el apoyo ofrecido a los profesores para ayudarles a impartir el currículo**. Los cambios en el plan de estudios, incluso los cambios que se lanzaron en 2003-2004, no se entienden bien a nivel escolar debido a que la capacitación durante el servicio que se ofrece a través de modelos en cascada rota es insuficiente. La capacitación previa al servicio tampoco suele coincidir con las expectativas en el trabajo. Por ejemplo, las reformas del plan de estudios establecen que los primeros grados de la escuela primaria deben impartirse en los idiomas locales, pero la preparación previa al servicio es en inglés para todos los profesores.

Finalmente, el informe señala que **algunas partes del sistema de Uganda están alineadas para promover el acceso**. Lo más destacado es que el financiamiento de las escuelas públicas está ligado a los niveles de matriculación escolar, por lo que esta es una gran preocupación para el Ministerio de Educación. Por ejemplo, las inspecciones escolares enfatizan la información relacionada con la matriculación y prestan relativamente poca atención a lo que realmente sucede dentro de las aulas.

Para obtener más información sobre este estudio piloto de diagnóstico, consulte los instrumentos de recopilación de datos (págs. 148 a 162) y el informe final (págs. 261 a 308) del equipo del EPRC en [Materiales de ejemplo de estudios piloto del Diagnóstico](#).

Casos documentales

Contextos de los pilotos

Los tres pilotos documentales fueron realizados por miembros de la dirección de RISE como aportes a los documentos de trabajo.⁹

- Un estudio de caso asignó una serie de reformas educativas que ocurrieron en la ciudad brasileña de Sobral a partir de 2001 al Marco de los Sistemas RISE para comprender su gran éxito en la mejora de los resultados fundamentales del aprendizaje. Los resultados contribuyeron a la Sección 3 de Kaffenberger y Spivack (2022). Consulte Tabla 2.
- El segundo estudio de caso asignó una importante reforma de 2005 que duplicó el salario de los docentes en Indonesia al marco 5x4 para comprender por qué la reforma no logró mejorar los resultados del aprendizaje. Los resultados contribuyeron a la Sección 4 de Kaffenberger y Spivack (2022). Consulte Tabla 3.
- El tercer estudio de caso asignó los programas de una conocida ONG sudafricana, Funda Wandé, al marco 5x4 para comprender el éxito de la organización desde 2017 en la mejora de los resultados de aprendizaje fundamentales. Los resultados contribuyeron a la Sección 3.2 en Kaffenberger, Silberstein y Spivack (2022). Consulte Tabla 4.

Enfoque de implementación y adaptaciones notables

El enfoque de los pilotos documentales difería del de los en terreno. En lugar de considerar las diferentes orientaciones posibles de cada relación en un sistema, cada una de las revisiones documentales tomó un episodio de reforma o un programa y lo asignó al Marco RISE 5x4. En los tres casos, esta asignación se basó completamente en una investigación documental. El resultado del ejercicio de asignación fue resaltar el papel que desempeñó la alineación del sistema en el éxito o el fracaso de los esfuerzos de una reforma en su estudio.

Resultados

Cada estudio de caso registró una narrativa de cómo la reforma o programa en cuestión impactó —o no logró impactar— diferentes partes del sistema educativo. Los análisis de las reformas de Sobral y el programa Funda Wande muestran cómo funcionaron en múltiples partes del sistema, impulsando esas partes del sistema hacia una mayor alineación con el aprendizaje y, en última instancia, produciendo resultados positivos. Por el contrario, el análisis de la reforma de la política docente en Indonesia muestra cómo tuvo un impacto limitado en una sola dimensión del sistema, el financiamiento, pero no logró mover las palancas circundantes del sistema para alinearlas con el aprendizaje y, por lo tanto, finalmente no tuvo un impacto. El argumento clave en los tres estudios de caso es que el aprendizaje solo mejora cuando una cantidad crítica de las partes que forman el sistema se impulsa hacia una mayor alineación con el aprendizaje.

Los análisis de los tres estudios de caso se resumen en las siguientes tablas. Conceptualmente, cada celda en estas tablas representa una “parte” diferente del sistema en el Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE.

Tabla 2_ Análisis diagnóstico del estudio de caso de Sobral, Brasil

Cinco elementos de diseño	Relaciones de responsabilidad principal-agente			
	Política	Pacto	Gestión	Voz y elección
Delegación		<p>El alcalde delega objetivos de aprendizaje explícitos, incluida la alfabetización universal en los dos primeros años de primaria y la recuperación para niños en grados mayores, con</p> <p>Lema de “Alfabetización a la edad adecuada”</p>	<p>La Secretaría de Educación delega metas a escuelas y docentes, y alinea otros elementos del sistema con las metas delegadas</p>	<p>Los padres expresaron una resistencia inicial a la reforma, pero el diálogo regular con el alcalde y la Secretaría aumentó el apoyo. Se alentó a los padres a reforzar las metas de aprendizaje, asegurarse de que sus hijos asistan a la escuela y más.</p>
Finanzas		<p>Aumento de la financiación federal de la educación para los municipios pobres, incluido Sobral</p>	<p>Autonomía financiera transferida al nivel de la escuela, lo que otorga más independencia financiera y responsabilidad por los resultados</p>	
Apoyo			<p>Los profesores recibieron objetivos de aprendizaje secuenciados, materiales de enseñanza y aprendizaje estructurados, capacitación y desarrollo profesional, y retroalimentación y apoyo continuos a través de observaciones en el aula, todo alineado con los objetivos de aprendizaje.</p>	
Información	<p>El alcalde compartió públicamente la información sobre un bajo aprendizaje de las nuevas evaluaciones para aumentar la aceptación de los ciudadanos en la mejora del aprendizaje.</p>		<p>El uso de la información sobre el aprendizaje es una prioridad principal para el liderazgo educativo, con 1/3 del tiempo y esfuerzo dedicado a esto.</p> <p>El liderazgo educativo utiliza evaluaciones semestrales para medir el progreso e informar la corrección del rumbo y la estrategia.</p> <p>Se apoyó a los profesores para usar la evaluación continua en el salón de clases de modo de recibir comentarios regulares sobre el progreso de los estudiantes e informar los ajustes a la instrucción.</p>	
Motivación			<p>Incentivos económicos para docentes, coordinadores pedagógicos presenciales y directores por lograr metas de aprendizaje</p> <p>Eventos públicos de reconocimiento para profesores de alto rendimiento</p>	

Fuente: Kaffenberger y Spivack (2022)

Tabla 3_ Análisis de diagnóstico del estudio de caso de la reforma docente de Indonesia.

Cinco elementos de diseño	Relaciones de responsabilidad principal-agente			
	Política	Pacto	Gestión	Voz y elección
Delegación	<p>Los grupos de docentes argumentan que salarios más altos y el estatus profesional mejorarán el desempeño.</p> <p>Hay presión de grupos de profesores para diluir aspectos de la ley, en particular el proceso de certificación de profesores.</p>	<p>Reforma prevista: delegación de autoridades legislativas para adoptar aumentos salariales para profesores certificados de modo de mejorar el aprendizaje; reforma promulgada: las disposiciones legales sobre certificación docente se diluyeron significativamente produciendo un aumento salarial universal de facto.</p>	<p>Reforma prevista: delegación de la mejora de la calidad de la docencia a través del proceso de certificación por méritos; reforma promulgada: se reemplazaron los componentes basados en el mérito por un proceso de certificación superficial efectivamente universal</p>	
Finanzas		<p>Se necesitan recursos financieros adicionales para los aumentos salariales financiados por una enmienda constitucional aprobada casi al mismo tiempo que exige que el 20% del gasto público se destine a la educación.</p>	<p>Reforma prevista: financiamiento proporcionado para aumentar los salarios de los docentes que pasan la evaluación externa de certificación basada en el mérito; reforma promulgada: se proporciona financiamiento para aumentar los salarios de los docentes que presenten un portafolio y/o completen un curso de dos semanas.</p>	
Apoyo			<p>Reforma prevista: apoyo y capacitación integral a docentes que no superan el proceso de certificación; reforma promulgada: completar un curso de dos semanas permite una certificación casi automática</p>	
Información			<p>Reforma prevista: evaluación externa rigurosa para verificar la calidad del conocimiento pedagógico de la docencia; reforma promulgada: calidad de la docencia verificada superficialmente a través de la revisión de carpetas o cursos de dos semanas.</p>	
Motivación			<p>Reforma prevista: aumento de salario para docentes que superen un riguroso proceso de certificación; reforma promulgada: aumento salarial casi universal de facto, no supeditado al desempeño.</p>	

Fuente: Kaffenberger y Spivack (2022))

Tabla 4_ Análisis diagnóstico del estudio de caso de Funda Wandé.

Cinco elementos de diseño	Relaciones de responsabilidad principal-agente			
	Política	Pacto	Gestión	Voz y elección
Delegación		Lograr el apoyo del gobierno para la agenda de aprendizaje fundamental con objetivos claros (que el 100% de los niños lea para entender y calcular con confianza para 2030)	Alinear los materiales y la capacitación con el mandato del gobierno de enseñar en los idiomas locales. Asegurarse de que los materiales estén alineados con el plan de estudios obligatorio y son sancionados oficialmente por las autoridades	
Finanzas		Centrar la atención en aprovechar el dinero de origen filantrópico para mejorar el desempeño del sector público	Desarrollar materiales de lectura para niños en el idioma local, imprimirlos en antologías de modo de reducir costos y hacerlos asequibles para las escuelas de bajo rendimiento.	
Apoyo			Desarrollar programas de capacitación de profesores y entrenadores destinados a preparar a los profesores para enseñar lectura y matemáticas básicas en los idiomas locales.	
Información				
Motivación			Ofrecer capacitaciones docentes en la instrucción de habilidades fundamentales como parte de un certificado de grado en una universidad	

Fuente: Kaffenberger, Silberstein y Spivack (2022)

Bibliografía

- Kaffenberger, M., Silberstein, J., and Spivack, M. (2022). Evaluating Systems: Three Approaches for Analyzing Education Systems and Informing Action. RISE Working Paper Series. 22/093. https://doi.org/10.35489/BSG-RISE-WP_2022/093
- Kaffenberger, M. and Spivack, M. (2022). System Coherence for Learning: Applications of the RISE Education Systems Framework. RISE Working Paper Series. 22/086. https://doi.org/10.35489/BSG-RISEWP_2022/086
- Pritchett, L. (2015). Creating Education Systems Coherent for Learning Outcomes. RISE Working Paper Series.15/005. https://doi.org/10.35489/BSG-RISE-WP_2015/005
- Spivack, M. and Silberstein, J. (2023). Applying Systems Thinking to Education: Using the RISE Systems Framework to Diagnose Education Systems. RISE Insight Series. 2023/051. https://doi.org/10.35489/BSG-RISE-RI_2023/051

Cada sección del kit de herramientas debe consultarse durante las fases indicadas del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE:

- 1 Inicio
- 2 Revisión documental
- 3 Talleres y entrevistas con partes interesadas
- 4 Análisis
- 5 Taller de priorización
- 6 Informe final

Kit de herramientas Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

Parte 1 DESCRIPCIÓN GENERAL

Introducción

1

Aplicaciones del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

1

Parte 2 IMPLEMENTACIÓN

Comprender el Marco de los Sistemas RISE

1 2 4 6

Guía de aplicación del Diagnóstico de Sistemas Educativos RISE

1 2 3 4 5 6

Herramientas de planificación y análisis

1 2 3 4 5 6

Parte 3 RECURSOS

Glosario

1 2 3 4 5 6

Videos de capacitación y presentaciones

1 2 3

Materiales de ejemplo de los estudios piloto

1 3 6