



La educación  
es de todos

Mineducación

# Estrategias Flexibles, Modelos Diversos

Postprimaria Rural - Sección 4

## Análisis, presentación, retroalimentación de resultados y acompañamiento



gitei



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE COLOMBIA

# Índice

● 1. Indicadores de seguimiento .....	3
● 2. Construcción de indicadores .....	4
● 3. Periodicidad en aplicación en los componentes del modelo .....	7
● 4. Matriz para la construcción y medición de indicadores .....	9
● 5. Niveles de cumplimiento .....	11
● 6. Uso de los resultados finales .....	14
● 7. Acompañamiento a las Secretarías de Educación y a los Establecimientos Educativos .....	14
Referencias .....	15

**¡Bienvenidas y bienvenidos!** Con este material explorarán los indicadores de seguimiento, la aplicación de los instrumentos de seguimiento, los niveles de cumplimiento, el uso de los resultados finales, así como el acompañamiento de las Secretarías de Educación que, con sus equipos, alimentan los sistemas de información que permiten hacer un registro de la gestión y desarrollo de su implementación en los establecimientos educativos.

## 1. Indicadores de seguimiento

Durante la implementación del Modelo Postprimaria Rural tenemos en cuenta cuatro componentes: el pedagógico, los Proyectos Pedagógicos Productivos (PPP), la articulación con la comunidad y, por último, la organización, administración y gestión. Al finalizar el primer año de implementación del modelo, se hace necesario hacer un seguimiento de la manera en que se desarrollaron cada uno de estos componentes, analizar los resultados, presentarlos a la comunidad y trazar un plan de acción para el siguiente año.

Una manera de hacer este seguimiento es mediante indicadores de gestión, los cuales nos proveen de evidencia cuantitativa para analizar si alcanzamos las metas que nos propusimos. Si, por el contrario, no logramos los resultados deseados, nos permiten evaluar el progreso realizado. Por ejemplo, en el componente pedagógico podremos establecer si el promedio escolar de los estudiantes subió; en el componente de los Proyectos Pedagógicos Productivos (PPP) podremos determinar cuántos de estos estuvieron dirigidos y se encuentran en marcha; en el componente de articulación con la comunidad sabremos qué alianzas estratégicas pudimos establecer con otras entidades y, finalmente, en el componente de organización, administración y gestión podríamos evidenciar cómo se ha fortalecido el proceso de cualificación docente a través de las formaciones recibidas.

Para incorporar el seguimiento durante la implementación del Modelo Postprimaria Rural, las directivas del establecimiento educativo deberán incluirlo en el sistema de seguimiento del plan de mejoramiento institucional, los instrumentos con los indicadores que permitan identificar los avances y dificultades durante la implementación y desarrollo del modelo, esta información será clave para la toma de decisiones (MEN, 2010, p. 50). En este sentido, es fundamental la participación de los directivos docentes, los docentes, los estudiantes o la comunidad, de manera participativa y concertada.

En este sentido, es fundamental la participación del rector o la rectora, director o directora, los docentes, los estudiantes o la comunidad, de manera **participativa y concertada**.

Indicadores de  
gestión para hacer  
seguimiento

Para dicho seguimiento se deben proponer los indicadores de gestión que muestren los avances del Modelo Postprimaria Rural en sus componentes.

- Componente pedagógico.
- Componente de Proyectos Pedagógicos Productivos (PPP).
- Componente de articulación con la comunidad.
- Componente de organización, administración y gestión.

Fuente: adaptado de MEN, 2010, p. 50.

Para facilitar la medición y visibilizar el **progreso y la toma de decisiones**, los **instrumentos deberán estar diseñados para registrar datos de indicadores**.

Un indicador es un **instrumento que nos provee evidencia** acerca de si una determinada condición existe o si ciertos resultados han sido logrados o no. Si no han sido logrados permite evaluar el progreso realizado.

[...].

Un indicador **es una señal, un aviso**, que nos entrega información. (Armijo, 2013, p. 8; 16)

## 2. Construcción de indicadores

Según Armijo (2013, p. 14), **hay diez pasos básicos para construir indicadores**; estos son:



## 1. Establecer el objetivo cuyo avance se desea medir:

Para que tenga sentido, un indicador siempre debe estar asociado de manera directa con un objetivo. Si el objetivo no está bien definido el indicador tampoco lo estará (pp. 15-17). Para ejemplificar con mayor claridad los diez pasos mencionados, vamos a partir de un caso concreto: en la vereda hay varios adolescentes entre 13 y 17 años que no están escolarizados y se encuentran laborando en las fincas vecinas, entonces nos preguntamos ¿por qué es importante incrementar la matrícula en el establecimiento educativo?

Para una comunidad es importante que los jóvenes y adolescentes accedan a la educación, en primer lugar, porque es un derecho constitucional que posibilita la lectura del mundo desde otras perspectivas y permite la construcción del ser, el desarrollo humano y la comprensión de la realidad con diferentes abordajes. Acceder a este derecho garantiza que se incrementen los aprendizajes y, a largo plazo, haya mayores oportunidades de empleo; crea una sociedad más competitiva que fortalece el desarrollo comunitario y el progreso nacional.

Veremos, a continuación, la manera para realizar la construcción de estos indicadores:



Objetivo	Indicador	Meta
Aumentar la tasa de terminación de educación secundaria en el municipio	Porcentaje de estudiantes promocionados en noveno grado.	30 %

## 2. Aspectos relevantes por medir:

“Se refiere a las características que deseamos medir respecto al logro del objetivo” (p. 18):

Objetivo	Aspecto relevante	Meta
Aumentar la tasa de terminación de la educación secundaria en el municipio	Número de estudiantes matriculados en secundaria en el establecimiento educativo.	Número de jóvenes matriculados en el modelo de Postprimaria Rural este año.

## 3. Formular el nombre del indicador y la fórmula de cálculo:

El nombre del indicador debe ser lo más **claro** (entendible para el lector), **preciso** (fidelidad y alcance del dato o medida que se realizará), **autoexplicativo** (presentado de tal forma que contiene en sí tanta información, que hace innecesaria cualquier otra explicación) e **ilustrativo** (que esclarece) de lo que se quiere medir, y la fórmula debe permitir informar sobre los parámetros (p. 38).

## 4. Validar los indicadores:

Para validar los indicadores se debe revisar su relevancia (no es posible medirlo todo), pertinencia (medir lo correcto), independencia (medir lo controlable), homogeneidad (medidas equivalentes) y confiabilidad (datos suficientes y demostrables) (p. 41).

## 5. Recopilar los datos para construir los indicadores:

Podemos valernos de la información con la que cuenta el establecimiento educativo sobre matrículas o los reportes de los docentes sobre procesos evaluativos, estadísticas a nivel de la Secretaría de Educación o del Ministerio de Educación Nacional, censos poblacionales, encuestas, entre otros. La información puede estar dentro o fuera del establecimiento educativo (pp. 42-43).

## 6. Establecer las metas o el valor deseado del indicador y la frecuencia de la medición:

“Las metas constituyen la expresión concreta y cuantificable de los logros que se planea alcanzar en el año (u otro periodo de tiempo) con relación a los objetivos previamente definidos” (p. 45). Las metas permitirán medir, evaluar, retroalimentar y tomar acciones correctivas.

Ejemplo:

- Indicador: número de jóvenes matriculados en el modelo de Postprimaria Rural este año.
- Línea de base: 20 (es decir cuál era la matrícula existente el año anterior, el dato sobre el que se parte para comparar).
- Valor del indicador: 40 (número de estudiantes matriculados).
- Meta del indicador: 50 (número de adolescentes entre 13 y 17 años, identificados en el censo poblacional del municipio que están fuera del sistema educativo).
- Juicios posibles: en el censo de la comunidad aparecen reportados 50 jóvenes entre los 13 y 17 años que no están asistiendo al colegio. Como la matrícula es de 40 estudiantes, quiere decir que este año no alcanzamos la meta propuesta, puesto que todavía nos faltan 10 por escolarizar.

*Recuerda que:*



“

Las metas deben ser posibles de cumplir por la institución con los recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos disponibles”, ya que “su logro debe depender de la institución” y “deben ser cumplidas en un plazo determinado”, “conocidas y acordadas por el equipo de trabajo.

(Armijo, 2013, pp. 48-49).

”

## 7. Establecer supuestos (observaciones).

Establecer los aspectos no controlables por la institución, que podrían influir en los indicadores, deben ser muy concretos y no generales (Armijo, 2013, Pág. 56). Por ejemplo, la migración de familias en la zona, fechas de recolección de productos cultivados en la

región que emplean a los adolescentes y jóvenes como mano de obra, movilización de los jóvenes a zonas de minería, entre otros.

### 8. Señalar las fuentes de datos o medios de verificación.

Registros de la institución, estadísticas oficiales, encuestas (pueden ser realizadas por externos (Armijo, 2013, Pág. 55); por ejemplo, por la Secretaría de Salud, el ICBF, etc.).

### 9. Evaluación de los Resultados.

Comparar el valor del indicador al final del periodo y la meta establecida, establecer incumplimientos y sobrecumplimientos (desviaciones), analizar las causas de los resultados, proponer recomendaciones para corregir las desviaciones, establecer compromisos para implementar las recomendaciones, definir los plazos de cumplimiento de los compromisos, los responsables por su cumplimiento y el plan de seguimiento de estos (Armijo, 2013, Pág. 57).

### 10. Informar los Resultados

El contexto de la medición consiste en qué se midió y qué no, en los recursos utilizados por la institución, en los resultados de la gestión (logros y retos), en las principales causas de desviaciones de resultados, efectos de resultados negativos (en la comunidad, los estudiantes, etc.) y compromisos para el periodo siguiente (Armijo, 2013, Pág. 58).

#### Recuerda que:

“

Los **indicadores** pueden ser de tipo **cuantitativo**, con datos estadísticos o de escalas de medida: tasas de deserción y retención, escalas de satisfacción; o de tipo **cualitativo**. Por ejemplo, la percepción de los estudiantes con respecto a las estrategias pedagógicas utilizadas por los docentes (MEN, 2010, p. 51).

”

El estado de cada una de las actividades se puede revisar y registrar (siguiendo la Guía 34) de acuerdo con categorías como “no iniciada”, “en ejecución”, “en espera”, “finalizada” o “cancelada”. Para las actividades “no iniciada”, “en espera” o “cancelada”, se deben registrar las causas por las que se encuentran en ese estado.

Por otra parte, se sugiere incorporar unas actividades que reporten el seguimiento a los estudiantes egresados de la básica secundaria con modelo Postprimaria rural, que sirva de base para la toma de decisiones para su mejor orientación y funcionamiento. (MEN, 2010, p. 51)

## 3. Periodicidad en aplicación en los componentes del modelo

La aplicación de los instrumentos de seguimiento debe ser realizada con una **periodicidad determinada**. Se sugiere que al **finalizar el año** se integren los resultados de la evaluación realizada en los **tres tipos de seguimiento (de proceso, de resultados, y de impacto)**.

Los indicadores del instrumento deben aplicarse manteniendo las mismas unidades de medida y las mismas pautas, para poder garantizar la validez, la confiabilidad y permitir las comparaciones. (MEN, 2010, p. 51).

## ¿Qué tipos de indicadores se utilizan y para qué?

### Indicadores de proceso

Los indicadores de procesos “son **datos que muestran el estado de la implementación del modelo**. Se encargan de medir alguna característica específica y observable con el fin de mostrar los cambios y el progreso que se está llevando a cabo” (Kyocera Documents Solutions, s. f., párr. 2). Sirven a la institución educativa para “**mejorar y progresar en sus procesos**” (Kyocera Documents Solutions, s. f., párr.6). Representan el **encuentro de las acciones educativas, con las necesidades de los participantes**.

Ejemplo:



<i>¿Qué mide?</i>	<i>¿Cómo se elabora?</i>
Tasa de deserción escolar	$\frac{\text{Número de estudiantes que abandonan la IE (14)}}{\text{Número de matriculados (128)}} = 0.10 \%$
<b>Posible lectura proceso:</b> desde que el establecimiento educativo ofrece a los estudiantes la posibilidad de vincularse al sistema educativo a través del modelo de Postprimaria Rural, la tasa de deserción escolar bajó con relación al año anterior. En este momento es del 0.10 %, esto debido a que la metodología flexible facilita a los jóvenes continuidad y permanencia en la escuela.	

### Indicadores de resultado o producto.

Estos indicadores relacionan los **beneficios generados por la acción de implementación** del Modelo Postprimaria Rural; resultan de las actividades de enseñanza y aprendizaje y generan un **incremento en el bienestar de la comunidad**.

Ejemplo:



<i>¿Qué mide?</i>	<i>¿Cómo se elabora?</i>
Variación en diseños curriculares elaborados	$\frac{\text{Número de diseños después (11)} - \text{Número de diseños antes (7)}}{\text{Número de diseños antes (7)}} \times 100 = 57.14 \%$
<b>Posible lectura del resultado o producto:</b> a partir de la implementación de la Postprimaria rural en la institución educativa, la formulación de diseños curriculares incrementó en un 57 %.	

Fuente: adaptado de OIT, s. f.

### Indicadores de impacto

Representan el **cambio esperado en la situación de la comunidad** una vez que la implementación del modelo se lleva a cabo. Usualmente, se pueden medir en **períodos de**



**mediano o largo plazo**, debido a que se requiere un lapso para que sea posible medir el nivel de escolaridad, índices de pobreza, mejoramiento de los ingresos, las condiciones de trabajo, la empleabilidad, etc.

Ejemplo:



<i>¿Qué mide?</i>	<i>¿Cómo se elabora?</i>
Variación en la situación de empleo	Tasa de desempleo antes (23 %) – Tasa de desempleo después (21.4 %) = 1.6 %
<p><b>Posible lectura del impacto:</b> hace ocho años, los jóvenes tenían dificultades para conseguir empleos remunerados de acuerdo con la normatividad nacional. A partir de la escolarización flexible a través del modelo de Postprimaria rural logran culminar sus estudios de secundaria y media, teniendo mayores posibilidades de ingresar al mercado laboral con salarios razonables, la tasa de desempleo a nivel municipal disminuyó en 1.6 %.</p>	

Fuente: adaptado de OIT, s. f.

## 4. Matriz para la construcción y medición de indicadores

Se propone una matriz de la que puede tomar ideas para realizar su propia construcción y medición de indicadores:

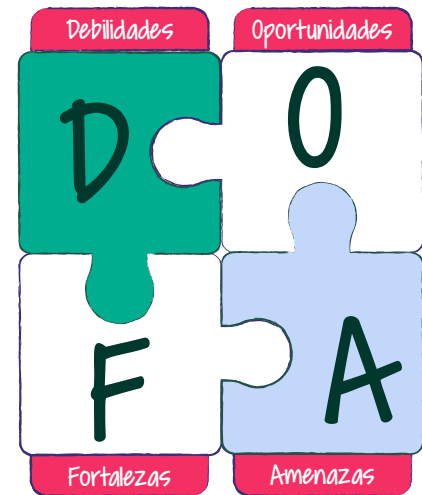
<i>Componente</i>	<i>Indicadores</i>		
	<i>Proceso</i>	<i>Resultado</i>	<i>Impacto</i>
<b>Pedagógico</b>	Indicador:	Indicador:	Indicador:
	Línea base:	Línea base:	Línea base:
	Valor del indicador:	Valor del indicador:	Valor del indicador:
<b>Proyectos Pedagógicos Productivos (PPP)</b>	Indicador:	Indicador:	Indicador:
	Línea base:	Línea base:	Línea base:
	Valor del indicador:	Valor del indicador:	Valor del indicador:
<b>Articulación comunidad</b>	Indicador:	Indicador:	Indicador:
	Línea base:	Línea base:	Línea base:
	Valor del indicador:	Valor del indicador:	Valor del indicador:
<b>Organización, administración y gestión</b>	Indicador:	Indicador:	Indicador:
	Línea base:	Línea base:	Línea base:
	Valor del indicador:	Valor del indicador:	Valor del indicador:

Algunos temas sugeridos para explorar que contribuirían con la implementación del modelo de Postprimaria Rural pueden ser:

1. Nivel de escolarización de la población
2. Población desempleada
3. Relación estudiante / docente
4. Asignación de recursos por estudiante matriculado
5. Estudiantes matriculados por grado
6. Oferta de cupos en la institución
7. Asignación académica
8. Aprobación, reprobación y deserción
9. Transición de la educación básica y media a la superior
10. Tiempo efectivo de enseñanza y aprendizaje en aula
11. Procesos escolares
12. Resultados de pruebas externas
13. Vinculación de egresados al mundo laboral
14. Emprendimiento juvenil
15. Pasantías, productividad en la escuela
16. Tasas de retorno y per cápita nacional
17. Confianza de la comunidad en la escuela
18. Percepción de la toma de decisiones en la escuela

## 5. Niveles de cumplimiento

Cuando iniciamos un proyecto nuevo al interior de la institución educativa, la comunidad tendrá grandes beneficios si sabe cómo analizar esa información y obtener los datos necesarios para planificar, si reconoce cómo hacer que la consecución de los objetivos planteados sea lo más eficaz y eficiente posible, haciendo que la educación cada vez más responda a las necesidades del contexto.



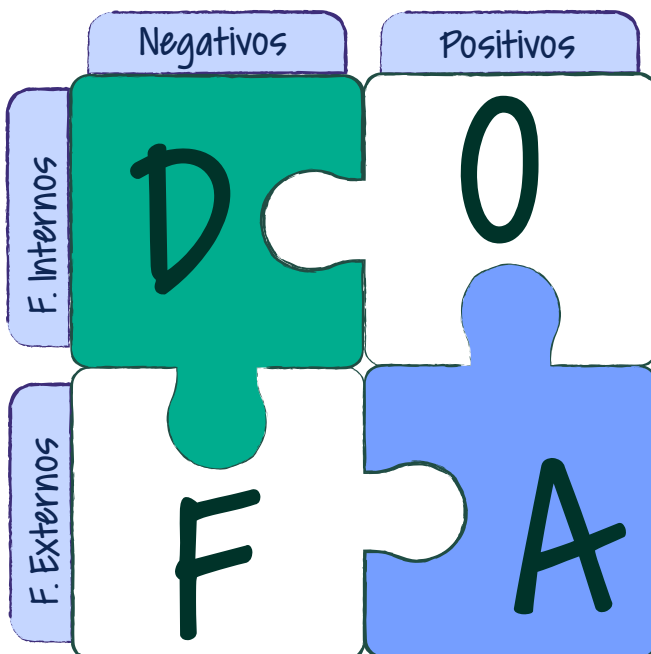
De este análisis debe resultar lo siguiente:

- Identificación, en cada componente, de los **objetivos que se cumplieron**.
  - Identificación de las **relaciones causales entre variables** que afectaron el objetivo
  - Identificación de **aspectos no previstos**, pero que afectaron el cumplimiento de objetivos.
- Finalmente, realice un informe sobre resultados.

Para este análisis, tenga en cuenta los siguientes aspectos:

Los componentes deben analizarse en cada uno de los tres tipos de seguimiento (de proceso, de resultados y de impacto) con la **metodología DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)** para que el nivel de relaciones que se establezcan esté cobijado con parámetros similares.

Fuente: Funusen, 2016.



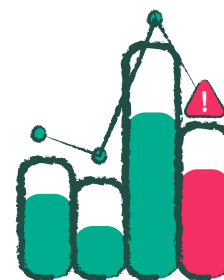
1. Una vez se cuente con los resultados de la **matriz DOFA**, esta información permitirá tener un panorama más claro del escenario y se podrá construir, **a partir de las amenazas identificadas**, un **mapa de riesgos**.



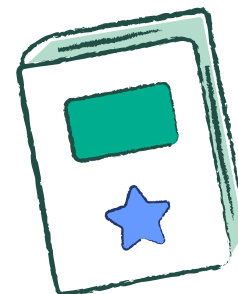
2. Se recomienda utilizar también esta herramienta **antes de iniciar la implementación del modelo de Postprimaria Rural**; al pasar el primer año, se puede revisar el instrumento mapa de riesgos y complementarlo o actualizarlo de acuerdo con la experiencia vivida y la situación del momento.



3. Un **mapa de riesgos** es una herramienta basada en los distintos sistemas de información que pretende **identificar las actividades o procesos sujetos a riesgo**, cuantificar la probabilidad de estos eventos y **medir el daño potencial** asociado a su ocurrencia.



4. Según la ley 1523 de 2012, el análisis del riesgo implica la **identificación de escenarios de riesgo**, el análisis y evaluación del riesgo, el monitoreo y seguimiento del riesgo y sus componentes y la comunicación para promover una mayor conciencia del mismo que alimente los **procesos de reducción y de manejo de desastre**.



5. En este punto, buscamos identificar los riesgos que afectan al sector educativo y a la garantía del derecho a la educación en la **asequibilidad** (disponibilidad), **accesibilidad** (acceso), **aceptabilidad** (calidad) y **adaptabilidad** (permanencia); así como las vulnerabilidades de la comunidad, de la institución educativa, y de la administración territorial, que reducen las capacidades para enfrentar las amenazas (MEN, 2017).



Categorización de los riesgos. Alto, Medio o Bajo.

<b>Riesgo bajo.</b>	Cuando los establecimientos educativos están expuestos a amenazas de impacto que pueden generar accidentes sin interrupción del servicio educativo (MEN, 2017).
<b>Riesgo medio</b>	Cuando los establecimientos educativos están expuestos a amenazas de impacto medio que pueden generar interrupciones en el servicio educativo y que además está en peligro la vida de los estudiantes
<b>Riesgo alto</b>	Cuando los establecimientos educativos están expuestos a amenazas de gran impacto que pueden causar destrucción total o impedir la recuperación de la educación y que, además, está en alto grado de peligro la vida de los estudiantes.

¿Cuáles son los fenómenos que se pueden considerar como amenazantes?

Fuente: MEN, 2017.

<p><b><u>Naturales:</u></b></p> <p>Tienen su origen en la dinámica propia de la tierra.</p>	Fenómenos de origen hidrometeorológico: inundaciones, avenidas torrenciales, huracanes, etc.
	Fenómenos de origen geológico: movimiento en masa, sismos, deslizamiento, erupción volcánica.
	Fenómenos combinados: tsunamis y avalanchas.
<p><b><u>Socionaturales:</u></b></p> <p>Fenómenos naturales en cuya ocurrencia o intensidad interviene la actividad humana.</p>	Inundaciones por la ocupación de las rondas de los ríos, avalanchas y deslizamiento por deforestación.
<p><b><u>Antrópicos no intencionales:</u></b></p> <p>Atribuibles directamente a la actividad humana.</p>	Incendios estructurales, derrames, fuga de materiales peligrosos, contaminación, accidentes en la manipulación de sustancias tóxicas o radioactivas, explotación minera, incremento del flujo vehicular, transporte de combustibles.  Hacinamiento, falta de personal docente, psicorientadores, personal de servicios generales (celador, aseadoras, etc.), falta de infraestructura o infraestructura inadecuada
<p><b><u>Antrópicos intencionales:</u></b></p> <p>Buscan poner en peligro a las personas y desestabilizar la vida cotidiana.</p>	Violencia, vinculación temprana de niños, niñas, adolescentes y jóvenes al mundo laboral, violencia sexual, discriminación (género, étnico, discapacidad).

## 6. Uso de los resultados finales

Presente los análisis de la información y abra un espacio de discusión en torno de la información obtenida con el propósito de orientar la siguiente fase.

La información presentada debe ser clara, con gráficos sencillos, de fácil comprensión para toda la comunidad educativa. (MEN, 2010, p. 51).

### Recuerde que:

El análisis de información se presentará a diferentes actores. Acentúe algunos datos dependiendo de los intereses que ese grupo pueda tener.



## 7. Acompañamiento a las Secretarías de Educación y a los Establecimientos Educativos

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) ha compartido el trabajo de acompañamiento al desarrollo del modelo con diferentes operadores, que se han encargado de la capacitación de docentes y de los equipos técnicos de las secretarías de educación, los cuales han asumido la responsabilidad de acompañar, evaluar los procesos y recoger la información estadística. Este acompañamiento a los establecimientos educativos con el Modelo Postprimaria Rural, se hará desde las secretarías de educación, en el marco de los planes territoriales de educación rural. Para esto es indispensable que, en cada una de las secretarías de educación, se cuente con un sistema de información sobre los involucrados en el desarrollo de Postprimaria en las regiones: datos de rectores y profesores y la información proveniente de un proceso sistemático de seguimiento de los docentes y multiplicadores que se formen en cada región sobre su manejo del modelo. (MEN, 2010, p. 52)

### *¡Ha finalizado!*

Con este material pudimos comprender que los indicadores de seguimiento, la aplicación de los instrumentos de seguimiento, los niveles de cumplimiento, el uso de los resultados finales, así como el acompañamiento de las Secretarías de Educación (que con sus equipos alimentan los sistemas de información que permiten hacer un registro de la gestión y desarrollo de la implementación de los establecimientos educativos) hacen parte de los fundamentos para un exitoso funcionamiento y proyección en los establecimientos educativos.

## Referencias

- Armijo, M. (2013). *Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño*. Quito: Instituto de Altos Estudios Nacionales y Cepal. Recuperado de <https://bit.ly/3k8s8P4>
- Fundación Nuevos Sentidos (Funusen). (Marzo 11 de 2016). Taller planeación estratégica al servicio de la institución educativa. Material de Trabajo. Bogotá.
- Kyocera Documents Solutions. (s. f.). KPI e indicadores de procesos. Recuperado de <https://bit.ly/2Rjv1jr>
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2010). *Manual de implementación del modelo de Postprimaria Rural*. Bogotá: autor. Recuperado de <https://bit.ly/2ZuZuQ7>
- Ministerio de Educación Nacional (MEN). (2017). *Gestión del riesgo*. Presentación en Power Point. Contrato 1100 De 2017. Fortalecimiento De La Implementación De Modelos Educativos Flexibles Orientado A Mejorar La Permanencia De La Población Víctima Del Conflicto En El Sistema Educativo. Material de trabajo equipo MEN. Bogotá.
- Oficina Internacional del Trabajo (OIT). (s. f.). ¿Qué son y cómo se construyen los indicadores en la evaluación de impacto? Recuperado de <https://bit.ly/32kqcg2>



La educación  
es de todos

Mineducación

# Estrategias Flexibles, Modelos Diversos

gitei



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
DE COLOMBIA