

Formulación de políticas

Métodos de planeamiento de la educación

Los planes para mejorar la calidad de los resultados del aprendizaje deberían basarse en las conclusiones de un análisis del sector educativo (ESA), ofrecer una visión para el futuro del sistema educativo, establecer objetivos de política educativa a corto plazo e identificar las estrategias más importantes para conseguirlos.

Elaboración de la respuesta adecuada a los desafíos del aprendizaje planteados por el análisis del sector

La extensión de los problemas de calidad a los que hace frente el sistema educativo, detectados por un ESA, serán la base sobre la que se fijarán las prioridades y estrategias políticas, que deberán centrarse en resolver los factores que subyacen a dichos problemas.

La política puede definirse como una "declaración general que establece los principales objetivos y prioridades del gobierno" y que "define una posición concreta, dirigida a explorar soluciones sobre un problema". (UNESCO, 2013: 7). La creación y examen meticuloso de una cadena causal explícita permite a los equipos de planeamiento estratégico determinar las orientaciones políticas más adecuadas para resolver los problemas del aprendizaje. Los debates públicos sobre el tema permiten también aclarar los aspectos más críticos. El modelo resultante, diagramado frecuentemente como un árbol de problemas, muestra cómo los problemas concretos del aprendizaje se encuentran relacionados con causas diferentes, próximas y raíces.

Una vez identificadas las causas de los problemas del aprendizaje, se establecen las prioridades determinando cuáles son los elementos clave para conseguir un cambio generalizado; cuáles se pueden abordar de manera viable, teniendo en cuenta las limitaciones financieras y de recursos humanos, y cuáles recibirán un apoyo público y político. Las prioridades seleccionadas mediante este proceso se expresan bajo la forma de declaraciones políticas y se traducen en estrategias clave.

Pasos para la formulación de políticas - Ilustrado con un ejemplo

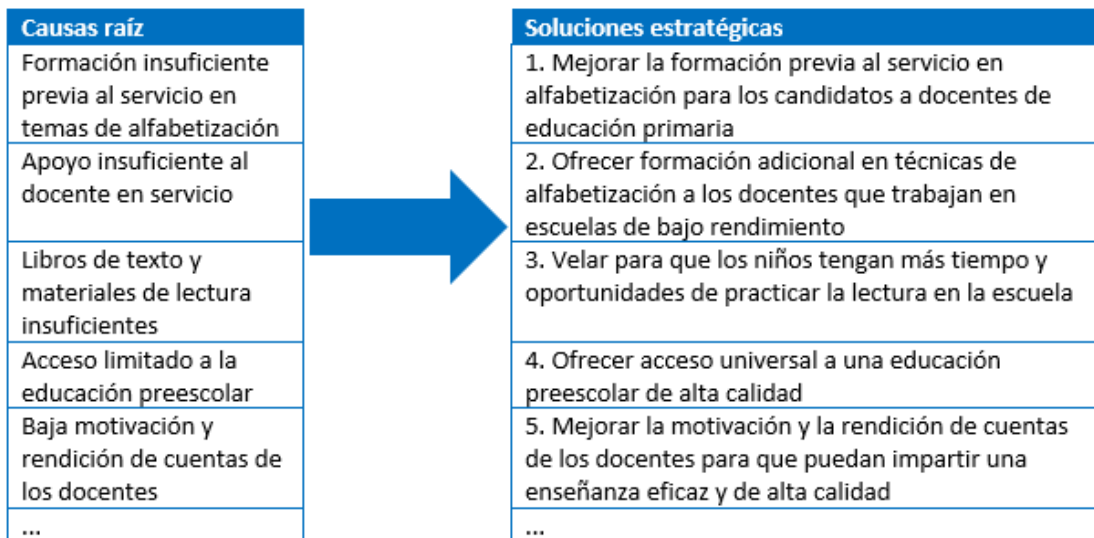
1. Análisis del problema

Cuando se elabora un nuevo plan sectorial de educación (PSE), el equipo de planeamiento estratégico quiere hacer énfasis en un número seleccionado de prioridades fundamentales de política a medio plazo para mejorar el aprendizaje. El examen de la eficiencia interna y externa del sistema educativo pone de relieve como primer obstáculo los bajos niveles de alfabetización entre los alumnos de primaria. La deficiente capacidad de lectura provoca elevadas tasas de repetición escolar a comienzos de primaria, contribuye al abandono escolar y afecta a la preparación de los alumnos a la hora de seguir avanzando en su educación y en el lugar de trabajo. Al analizar los problemas que afectan al aprendizaje, el equipo de planeamiento identifica las diferentes causas principales que contribuyen al problema en su contexto y elabora el siguiente árbol de problemas:

image xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

2. Establecimiento de prioridades políticas y determinación de la estrategia

El equipo de planeamiento estratégico determina que una de las prioridades políticas a medio plazo del sector debería ser Mejorar las competencias de alfabetización de todos los alumnos en los primeros cursos de primaria, en particular de los de escuelas de primaria de bajo rendimiento. Para determinar cuáles son las estrategias fundamentales para conseguir esta meta política, el equipo convierte su árbol de problemas en un árbol de objetivos, reformulando las causas del problema como soluciones estratégicas y reescribiendo las estrategias para clarificar en la medida necesaria su contenido, produciendo el siguiente resultado:



Perspectiva estratégica del bajo nivel de alfabetización en los primeros cursos de primaria

3. Análisis de viabilidad de la estrategia

El equipo de planeamiento estratégico determina a continuación cuáles de las soluciones estratégicas podrían ser especialmente eficaces, así como viables desde el punto de vista financiero, político y organizativo: aunque en último término es deseable incrementar el acceso a la educación preescolar (Estrategia 4), actualmente no se cuentan con recursos suficientes para invertir de manera generalizada en esta área; además, puede que todavía no sea el momento de centrarse en la motivación y rendición de cuentas de los docentes (Estrategia 5), ya que muchos docentes todavía no saben cómo ayudar al desarrollo de la alfabetización, un requisito previo para que sea eficaz.

Por consiguiente, el equipo decide centrarse inicialmente en las Estrategias 1, 2 y 3. Su decisión es verificada a continuación durante el desarrollo del programa y la estimación de los costes. Después de estos pasos podrá ser necesario revisar las estrategias elegidas, modificándolas gradualmente hasta convertirlas en un plan realista y basado en evidencias.

¿Cómo poner en práctica las estrategias?

Las prioridades y estrategias clave de la política de aprendizaje deben traducirse en programas viables específicos. Para poder determinar de manera concreta los programas que van a permitir conseguir el cambio deseado deberá utilizarse la

misma cadena causal empleada para identificar las políticas y estrategias. Los planes de sector educativo (PSE) definen expresamente cómo ejecutar las estrategias elegidas. Un único programa puede utilizar varias estrategias, de la misma manera que se pueden necesitar varios programas para ejecutar una única estrategia.

La elaboración de los resultados, o marco lógico, ayuda a estructurar y describir la teoría de cómo se puede conseguir el cambio a través de una transformación sistémica, vinculando los programas a objetivos sectoriales amplios dentro de una jerarquía claramente establecida. Se determinarán para cada programa los resultados fundamentales que debe obtener. Inicialmente, deberían abordar directamente el problema central detectado durante la elaboración de las políticas y contribuir a conseguir el objetivo marcado. Más adelante, el marco lógico deberá especificar además la naturaleza del programa describiendo las actividades principales que conlleva, lo que a su vez se asociará a indicadores cuantificables y objetivos específicos que ayuden a definir los resultados.

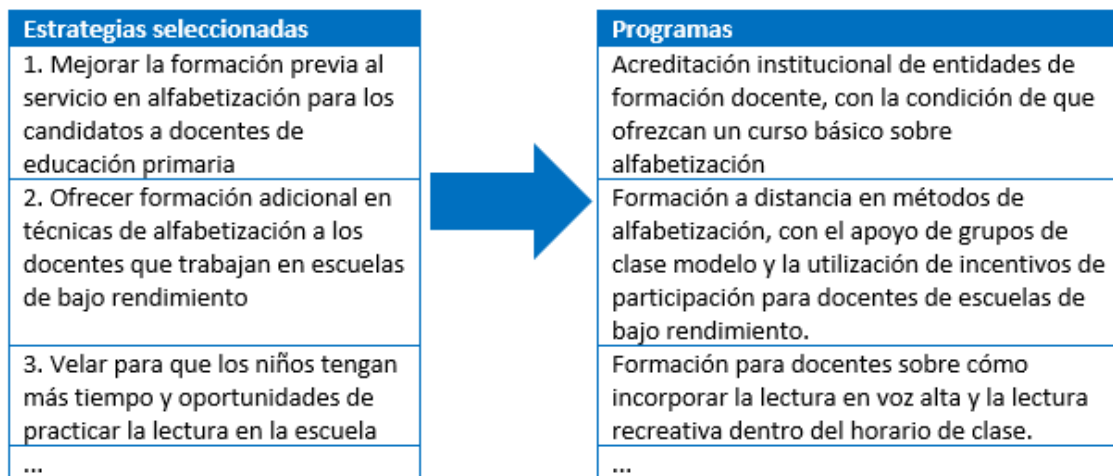
La elaboración de un marco lógico es también la oportunidad para los planificadores de analizar las condiciones que han de cumplirse en cada fase para conseguir unos mejores resultados del aprendizaje para todos, evaluando al mismo tiempo la viabilidad. ¿Resolverán los programas los principales problemas detectados al realizar el diagnóstico del sector? ¿Son coherentes los objetivos, programas y actividades? ¿Contamos con los recursos financieros, humanos, técnicos y temporales necesarios?

Al realizar este estudio de viabilidad podría ser beneficioso adoptar un enfoque participativo, e incluir un espectro lo más amplio y representativo posible de partes interesadas, con el fin de contrastar la propuesta de programas desde diferentes perspectivas y mejorar las posibilidades de éxito, consiguiendo desde el principio la implicación de todas las partes. Este estudio podría poner de manifiesto la necesidad de volver a repensar los objetivos del plan, redactar estrategias alternativas y/o incluir un programa de capacitación.

Desarrollo de programas contextualizados - Ilustrado con un ejemplo

Un equipo de planeamiento estratégico está elaborando programas para mejorar la alfabetización en preescolar utilizando para ello estrategias seleccionadas. Reconoce que su puesta en práctica admite diversos enfoques. Para determinar cuál es el mejor, se analizan los datos disponibles, se estudian las prácticas internacionales y se hace una tormenta de ideas sobre las diferentes opciones. Cada opción se analiza en términos de eficacia y viabilidad previstas. Al final se

llega a un conjunto de programas descartando algunas opciones y adaptando otras.



Perspectiva estratégica del bajo nivel de alfabetización en los primeros cursos de primaria

Los programas determinados son sensibles al contexto. Por ejemplo: dado que los docentes son formados por diversas instituciones públicas y privadas, la Estrategia 1 se conseguirá mejor modificando los requisitos de acreditación de la formación docente; dado que las investigaciones disponibles sugieren que es improbable que las prácticas docentes cambien solamente dando cursos, la Estrategia 2 se plantea trabajar con personal a nivel de distrito en la implementación del método de lecciones modelo para promover las buenas prácticas.

Referencias y Fuentes

GPE (Global Partnership for Education), IIEP-UNESCO (International Institute for Educational Planning). 2015. [Guidelines for education sector plan preparation](#). Paris: IIEP.

UNESCO. 2013a. [UNESCO Handbook on education policy analysis and programming, Vol. I: Education policy analysis](#). Bangkok: UNESCO.

UNESCO. 2013b. [UNESCO Handbook on education policy analysis and programming, Vol. II: UNESCO programming](#). Bangkok: UNESCO.

[print](#)