

2015

UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTÓNOMAS DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE URACCAN

Módulo Formulación y Evaluación de proyecto

Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe

Se desarrollara la facilitación del módulo Formulación y evaluación de Proyectos basados en la educación. El contexto se basara a la municipalidad de Waspam – Río Coco, dirigidos a docentes de educación intercultural Bilingüe primaria y secundaria. Para esto se plantea 5 unidades que conlleva desarrollos teóricos, reflexiones individuales & colectivas, así como los instrumentos básicos para la construcción de diagnósticos y autodiagnósticos en las aulas de clases, para el fin “un proyecto educativo”.



Contenido

Pág.

1 GLOSARIO DE TERMINOS.....	2
2 INTRODUCCIÓN	4
2 OBJETIVOS DEL MODULO	4
2.1 Generales cognoscitivos	4
2.2 Objetivos generales educativos	4
3 PLAN TEMÁTICO DEL MODULO	5
4 PROCESO METODOLÓGICO DEL MODULO	5
5 DESARROLLO DE CONTENIDOS.....	6
5.1 Unidad I. Diagnósticos comunales y de la escuela	6
5.2 Unidad II. Autodiagnóstico participativo	14
5.3 Unidad III. Sistematización de la información	16
5.4 Unidad IV. Elaboración y evaluación de proyectos educativos.....	23
5.5 Unidad V. Marco Lógico.....	38
6 LISTA DE REFERENCIAS.....	60

1 GLOSARIO DE TERMINOS

Diagnóstico: Es un proceso interpretativo de selección de problemas y de sus relaciones con tareas específicas de análisis, que permite acotar y precisar la problemática con el fin de organizar un adecuado proyecto de intervención.

Técnicas para elaborar el diagnóstico: Las más utilizadas en los proyectos sociales son la observación participante, la entrevista estructurada (encuestas o cuestionarios) y el método biográfico.



- **Observación participante:** Es la técnica mediante la cual el formulador del proyecto recoge información o datos primarios. El investigador usando sus sentidos: *la vista, la audición, el olfato, el tacto y el gusto*; realiza observaciones y acumula hechos que le ayudan tanto a la identificación de un problema como a su posterior resolución. En la observación, por tanto se debe tener en consideración la relación entre los hechos.
- **La entrevista estructurada, encuesta o cuestionario:** Se desarrolla con base a un listado fijo de preguntas, cuyo orden es invariable. Por lo general, se aplica un amplio número de entrevistas para su posterior tratamiento estadístico. Es la forma adecuada para el diseño de encuesta. Su ventaja es la rapidez y su bajo costo, así como su procesamiento matemático debido a su homogeneidad.
- **El método biográfico:** Es el relato de vida de una persona y establece que el investigador trabaja sobre una narración que comprende desde el momento en que se está confeccionando la historia de vida hasta el recuerdo más antiguo del sujeto. Estas informaciones son llevadas a un diario de campo de forma fidedigna, y se sugiere realizar tantas entrevistas como sea posible, a informantes claves diferentes del sujeto investigado.

Técnica de diagnóstico Árbol Causa-Efecto: Es una técnica que permite organizar la descripción del problema central, sus causas y efectos, a través de una figura gráfica de un árbol, donde el problema central es el tronco, las causas son las raíces y los efectos las ramas.

Análisis: Permite la interpretación de la realidad mediante la discriminación de los problemas subyacentes que afectan a los sectores trabajados; la interpretación y planteamiento de las hipótesis sobre causas y efectos de tales problemas; la definición del rol y la importancia de los diferentes actores o grupos relacionados con el problema que se desea enfrentar; la identificación de las alternativas de solución a los problemas detectados, y la identificación de los recursos necesarios y disponibles para la solución del problema.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

Problema Social: Aquel que afecta las condiciones de vida y la integralidad social de los grupos con menos posibilidades de enfrentar sus condiciones de pobreza y en consecuencia su calidad de vida.

Objetivo o problema central: Resultado previsto o planeado que tienen las acciones del proyecto sobre los problemas diagnosticados en calidad, cantidad y plazos preestablecidos que expresan la realidad que se pretende alcanzar, lograr u obtener a partir de la realización del proyecto, en una realidad positivamente valorada.

Hipótesis Causa - Efecto: Es la relación existente entre el problema comprobable y las causas o efectos centrales.

Causas: Son aquellos hechos que tienen incidencia en la generación del problema central, demostrado bajo las experiencias de las investigaciones de expertos y de la misma práctica.

Efectos: Son el resultado o la combinación de ellos, de un problema central a nivel individual o social.

Variables: Son los distintos valores o atributos que pueden adquirir una dimensión o aspectos del problema.

Indicadores: Corresponden a la medición de verificación de los diferentes valores, rangos o ítems de una variable.

Datos Primarios: Son aquellos generados directamente por el equipo investigador o de evaluadores, para responder las preguntas que realizan en el diagnóstico en la verificación de resultados.

Datos Secundarios: Son aquellos que han sido generados con objetivos o necesidades, por ejemplo; censos, entrevistas para otros estudios.

Objetivos de un proyecto: Dan cuenta de la situación futura o del estado final del problema, una vez realizado el proyecto. Los objetivos se expresan en términos positivos y definen en términos de competencias, saberes, prácticas o valores que se espera verificar como resultado de la intervención del proyecto.

Proyecto Social: Es un esfuerzo o conjunto de actividades que llevan a satisfacer alguna necesidad o fin. Es un sistema coherente de acciones que responden a las necesidades o requerimientos humanos, los cuales, deben ser analizadas ex-antes y evaluadas ex-post, mediante los indicadores que permitan el monitoreo continuo de los beneficiarios.

Formulación de proyectos: Es la organización de la información sustantiva de objetivos y metas de impacto, producto, actividades, indicadores, fuentes de verificación y supuestos.

2 INTRODUCCIÓN

Una de las áreas de formación de los / as estudiantes de la Licenciatura en Pedagogía con mención en Educación Primaria, es el desarrollo comunitario y liderazgo, por lo que el perfil plantea el desarrollo de conocimientos y habilidades en este campo al cual contribuye significativamente la asignatura **Formulación y Evaluación de Proyectos**. Con el desarrollo de ésta se pretende que aprendan a realizar diagnósticos comunales y de su escuela pasando por los procesos metodológicos del autodiagnóstico, marco lógico y la sistematización de información hasta llegar a la formulación de proyectos que incidan en el mejoramiento de sus comunidades y centros de trabajo.



Por lo anteriormente señalado, se pretende con esta asignatura motivara a los / as estudiantes a aplicar los principios de la **Formulación y Evaluación de Proyectos** en sus centros de trabajo ya sea en las aulas de clase o en las direcciones de centros donde se desempeñan.

La asignatura comprende cinco unidades para un total de 64 horas clase, 48 presenciales y 24 de trabajo independiente, las cuales serán desarrolladas en 6 días hábiles de clase.

2 OBJETIVOS DEL MODULO

2.1 Generales cognoscitivos

1. Conocer conceptos y aspectos relacionados a la formulación y evaluación de proyectos educativos.
2. Aplicar conocimientos adquiridos en la asignatura a propuestas de proyectos educativos del centro donde se desempeñan.

2.2 Objetivos generales educativos

1. Demostrar una conducta de respeto a la diversidad, la interculturalidad, género, derechos humanos y colectivos en la formulación de proyectos educativos.
2. Utilizar el pensamiento reflexivo en el desarrollo de su labor profesional.

3 PLAN TEMÁTICO DEL MODULO

No.	UNIDAD	C P	E I	TOTAL
1.	Diagnósticos comunales y de la escuela.	8	2	10
2.	Autodiagnóstico participativo	6	2	8
3.	Sistematización de la información	8	6	14
4.	Elaboración y evaluación de proyectos educativos	14	8	22
5.	Marco lógico	10	8	18
6.	Evaluación	2		2
Total		48	24	74

4 PROCESO METODOLÓGICO DEL MODULO

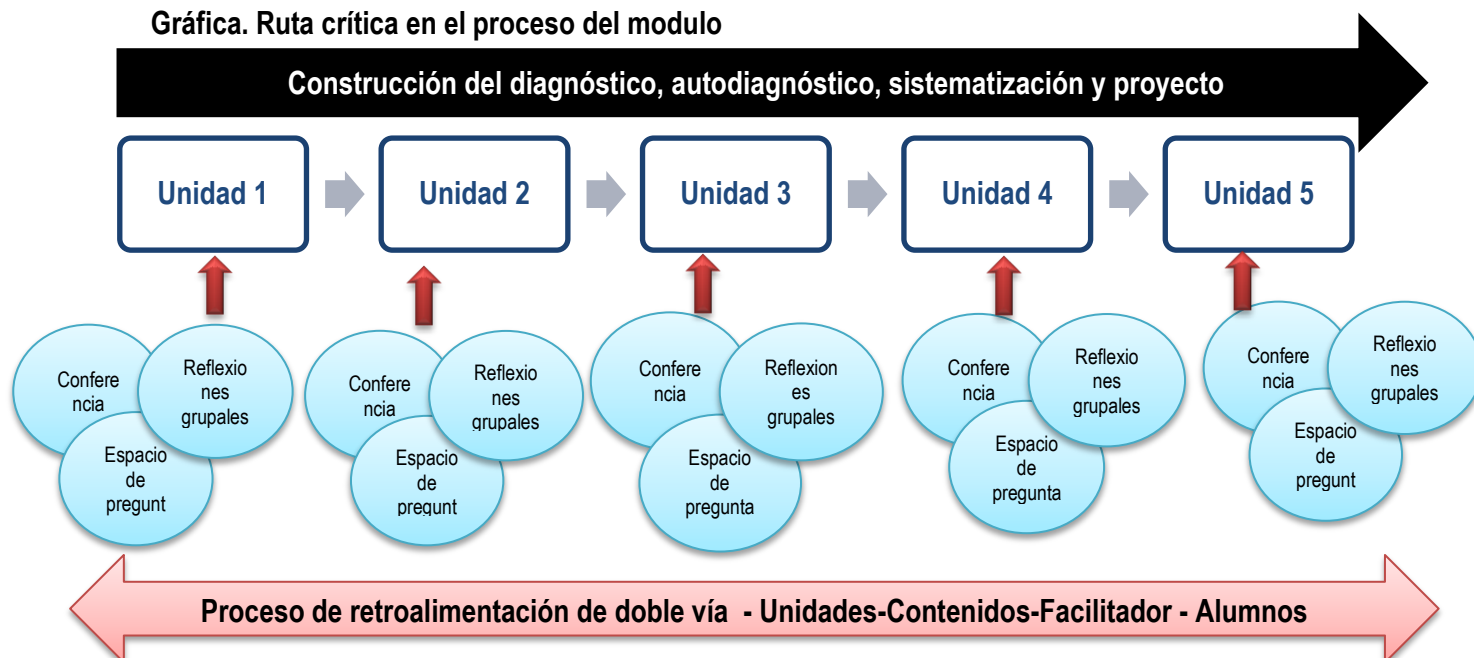
La asignatura Formulación y Evaluación de Proyectos, debe tener un carácter práctico por lo que tiene que partir de los conocimientos previos de los / as estudiantes, mismos que se han obtenidos en el contexto de su trabajo diario en el centro de estudios y en la comunidad.

Para la conceptualización de las distintas temáticas debe partirse de conceptos generales para finalizar con la redacción de conceptos personales de la planificación y evaluación de proyectos, procesos que se deben manejar y comprender como complementarios.

Se sugiere la lectura de material bibliográfico de apoyo de manera individual y colectiva para la realización de seminarios en los que se contrasta la teoría con su realidad.

Al final del curso los / as estudiantes deben elaborar una propuesta de proyecto educativo aplicable al contexto de su centro de trabajo o aula de clase.

Gráfica. Ruta crítica en el proceso del modulo



5 DESARROLLO DE CONTENIDOS

5.1 Unidad I. Diagnósticos comunales y de la escuela

Objetivos de la unidad 1:

1. Conocer qué es el diagnóstico.
2. Comprender y explicar la importancia de los diagnósticos
3. Efectuar diagnósticos comunales y de centros educativos

Contenidos:

- a) Concepto de diagnóstico y su importancia
- b) El diagnóstico de la Comunidad
- c) El diagnóstico de la Escuela

El diagnóstico y su importancia

¿Qué es el diagnóstico?

El concepto de diagnóstico tiene varios significados y vista desde diferentes áreas de la ciencia, estaremos definiendo algunas para ir apropiándonos de ella en el trayecto del módulo:

- De acuerdo a la página Web Winkipedia “El **diagnóstico** (del griego *diagnostikós*, a su vez del prefijo *día-*, “a través”, y *gnosis*, “conocimiento” o “apto para conocer”) alude, en general, al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando”.
- Así también definen que “El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis. Consiste en analizar un sistema y comprender su funcionamiento, de tal manera de poder proponer cambios en el mismo y cuyos resultados sean previsibles”.
- Para Anaya Nieto, Daniel (2002). *El diagnóstico pedagógico a través de la evaluación diagnóstica*, no estudia la conducta del sujeto, sino el estado de desarrollo personal y el potencial de aprendizaje, para fundamentar las intervenciones educativas más convenientes.
- Thefreedictionary plantea Determinación o identificación de una enfermedad mediante el examen de los síntomas que presenta.
- Thefreedictionary, examen de una cosa, un hecho o una situación para buscar solución a sus males.

Aproximación conceptual: definición y delimitación.

El diagnóstico en educación según Álvarez Rojo; es una forma de organización de recoger información sobre un hecho educativo relativo a un sujeto o un conjunto de sujetos con la intención de utilizarlo hacia la mejora de los pasos siguientes de un proceso educativo.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

Según Basseras, el diagnóstico psicopedagógico es un proceso en el que se analiza la situación de los alumnos con dificultades en el marco de la escuela y del aula. Está contextualizado a fin de proporcionar a los maestros, orientaciones e instrumentos que permitan modificar el conflicto manifestado.

El diagnóstico es una investigación, pues intenta ser científico pero en la práctica no lo es porque el epicentro es el sujeto individual.

Esta asignatura en este centro se llama diagnóstico en educación pero otros es conocida como evaluación porque el diagnóstico tiene origen clínico pero la evaluación no necesariamente implica enfermedad.

Para llevar a cabo diagnósticos o evaluaciones es necesario saber de otras asignaturas como “psicología de la infancia y adolescencia”, “sociología”, “psicología de la educación” y sobre todo “psicología evolutiva o del desarrollo”.

Objetivos del diagnóstico pedagógico

El objetivo general es orientar para que haya una mejora integral. Según Álvarez Rojo, el diagnóstico sirve para tres cosas o hay tres modalidades, aspectos p vertientes del diagnóstico:

- *apreciación*: comprobar cuál es el progreso del alumno hacia unas metas previamente establecidas. Por ejemplo: *apreciación afectuosa*, saber hacer amigos. *apreciación psicosomática*, saltar.
- *pronóstico*: identificar los factores de una situación de enseñanza aprendizaje concreta que pueden interferir en el desarrollo normal de la escolaridad. Por ejemplo: niños con padres divorciados o procedentes de otro colegio preveo que puede ser una institución posible de diagnóstico.
- *pedagogía correctiva*: adaptar aspectos de la situación de la enseñanza aprendizaje a las necesidades y características del alumno para asegurar la superación de los retrasos y del desarrollo continuado. Por ejemplo: una vez visto los problemas poner soluciones.

Según Granado, el diagnóstico se divide en tres tipos

- a. **Clasificador**: saber la posición relativa del niño respecto a los otros. De esto se deriva una vez clasificado, el hacer grupos. El primer test de inteligencia que se hizo para esto, para poder reforzar el rendimiento educativo.
- b. **Preventivo**: encaminado a anticiparse a posibles problemas para prevenirlos.
- c. **Modificar o correctivo**: encaminado a informar sobre las causas de una situación o problema que ya se ha dado para arreglarlo.

¿Para qué nos sirve el diagnóstico?

- Nos permite conocer mejor la realidad, la existencia de debilidades y fortalezas, entender las relaciones entre los distintos actores sociales que se desenvuelven en un determinado medio y prever posibles reacciones dentro del sistema frente a acciones de intervención o bien cambios suscitados en algún aspecto de la estructura de la población bajo estudio.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

- Nos permite definir problemas y potencialidades. Profundizar en los mismos y establecer ordenes de importancia o prioridades, como así también que problemas son causa de otros y cuales consecuencia.
- Nos permite diseñar estrategias, identificar alternativas y decidir acerca de acciones a realizar.

La importancia de un diagnostico

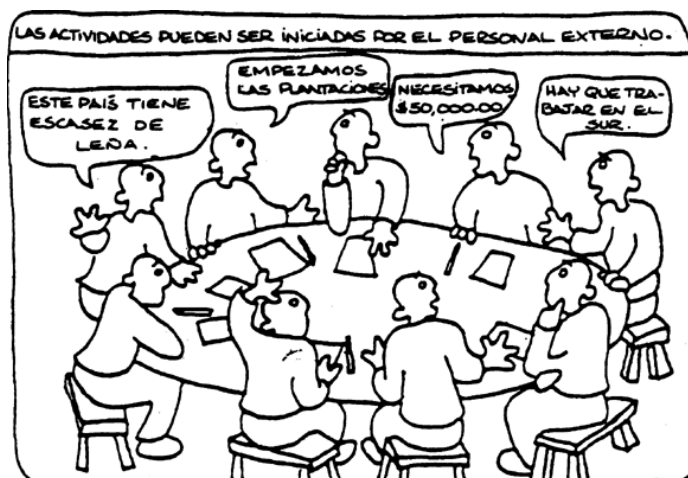
- a) El diagnóstico es la base sobre la que tomamos todas las decisiones del proyecto.
- b) En el, se encuentran todas las hipótesis de las que partimos al planear nuestro trabajo futuro y las posibles reacciones del sistema a la introducción de la nueva propuesta. Por ello, si nos equivocamos en el diagnóstico, con seguridad fracasaremos en la implementación del proyecto.
- c) El diagnóstico es una tarea absolutamente subjetiva por lo que se hace muy difícil determinar a priori si el mismo es correcto.
- d) Normalmente son los fracasos los que nos muestran los errores de análisis previos.
- e) En muchos casos, en ese momento, ya es demasiado tarde.

A continuación se brinda una guía que permitirá realizar el estudio en cuestión. Como podemos apreciar en el cuadro tenemos diferentes áreas de estudio. Tratamos de analizar todos los aspectos que hacen al medio donde se va a desarrollar el proyecto, sobre todo aquellos que influyen directa o indirectamente en la actividad que se quiere realizar. *“Por ejemplo: Si deseo realizar un cultivo de lechuga, pero en la zona, hay demasiada producción, es altamente probable que tenga inconvenientes con la venta o con el precio del producto”*. Por ello decimos que analizamos todo el sistema, de manera tal de obtener una visión integral de la realidad en la que vamos a operar. Si bien en el trabajo se escribe cada punto de la guía por separado, hay que tratar de visualizar la influencia que puede tener uno sobre otro, es decir la interrelación de todos los factores en juego.

Por consiguiente se hace dos procedimientos que son procesos fundamentales en los procesos de los diagnósticos, 1. El diagnóstico de la Comunidad y 2. El diagnóstico de la Escuela, ¿pero que son estas dos cosas?

El diagnóstico de la comunidad

Cuando uno se refiere a proyectos sociales, se está refiriendo a proyectos destinados a satisfacer una necesidad de la sociedad, es decir, solventar las carencias por las que día a día se enfrentan nuestras comunidades. Entonces pudiéramos estar hablando de los proyectos comunitarios. Un proyecto comunitario es un documento escrito en el que se refleja un conjunto de actividades a realizar, con el fin de resolver un



PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

problema en la comunidad. Como todos proyectos comunitarios tienen unas fases que cumplir y la primera y principal es la fase de diagnóstico, pues es el momento que nos va permitir conocer a fondo la realidad existente, para poder proceder a buscarle solución.

Del porque el diagnostico comunitario es tan importante porque mientras la comunidad analiza y produce el diagnóstico va comprendiendo mejor su situación, identifica los problemas y obstáculos que impiden su desarrollo, y le proporciona los elementos para establecer las prioridades. El diagnóstico sirve, además, como base para que los miembros de la comunidad planifiquen colectivamente actividades que les permitan mejorar su situación actual.

El diagnostico participativo permite a la comunidad u organización integrar el grupo responsable de realizar dicho diagnostico tomando en cuenta que deben realizar un plan de trabajo, convocatoria a reuniones, ejecución y talleres de validación para que el diagnostico sea efectivo y eficaz.

Aquí es donde entra en juego el papel del líder comunitario que no es más que esa persona que posee la capacidad de movilizar, impulsar o acompañar a un determinado grupo de personas.

La comunicación es la que nos va a permitir relacionarnos con el otro, construir equipos, organizarnos en sociedades o proyectos empresariales, educacionales, comunitarios, familiares y de pareja, por esta razón es importante dentro de cualquier ámbito que la comunicación sea efectiva.

Cuando dicha comunicación no logra ser efectiva conlleva a un conflicto viéndose involucradas las partes, lo importante es tener una solución para solventar el conflicto esta puede ser con o sin la intervención de un tercero, con una conciliación y mediación para la solución del conflicto, sin tener que llegar al arbitraje.

Antes de definir lo que es un diagnóstico comunitario, es importante conocer el significado de lo que es un diagnóstico como tal.

Un diagnóstico es una herramienta fundamental para poder conocer y hacer un análisis de una determinada situación y se realiza sobre la base de informaciones, datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando, para así poder actuar en la solución de determinados problemas.

En tal sentido y de acuerdo a lo antes expuesto podemos decir, que un diagnóstico comunitario es un proceso de recolección, ordenamiento, estudio y análisis de datos e información que nos permite conocer mejor la realidad de las comunidades o de una parte de ellas, para dar respuestas a los problemas.

Es importante señalar, que es la propia comunidad quien determinará cuáles son sus necesidades primordiales por resolver, establecerán la jerarquización de las mismas y podrán proponer las posibles soluciones.

El diagnóstico comunitario es un instrumento empleado por las comunidades para la edificación en colectivo de un conocimiento sobre su realidad, en el que se reconocen los problemas que las afectan, los recursos con los que cuenta y las potencialidades propias de la localidad que puedan

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

ser aprovechadas en beneficio de todos. Permite identificar, ordenar y jerarquizar los problemas comunitarios, el diagnóstico sirve, además, como base para que los miembros de la comunidad planifiquen colectivamente actividades que les permitan mejorar su situación actual.

El diagnóstico de la escuela

El diagnóstico escolar, herramienta para mejorar la función educativa

Cuando se es profesor, se enfrenta a un sinfín de situaciones problemáticas que en marcadas ocasiones no se sabe actuar, por un lado porque no se están al alcance de dichas situaciones o porque no se cuenta con las estrategias para atacar la problemática o bien porque no se sabe cuáles es realmente lo que afecta lo que se hace en la práctica docente.

Haciendo referencia a una de las expresiones más recurrentes en las últimas décadas: la calidad educativa, Fullan y Stiegelbauer (2009) argumentan que durante los últimos treinta años ha sido una historia de intentos por lograr un cambio educativo planeado con pocos resultados favorables, en este contexto aparece la pertinencia del diagnóstico como herramienta para mejorar la función educativa, motivo del presente ensayo, que dominamos "El diagnóstico escolar, herramienta para mejorar la función educativa".

Se asiste a un proceso generalizado de diagnóstico que trasciende el ámbito de los aprendizajes, en muchos países y a distintos niveles. Se produce un cambio fundamental, de tal forma que, aunque los aprendizajes siguen ocupando un papel prioritario con nuevas alternativas y avances producidos por las aportaciones metodológicas vinculadas a la medida, se amplía el campo de evaluación abarcando sistemas, resultados, procesos, práctica docente, profesorados, centros educativos, etc. (Fernández, 2007).

En todo diagnóstico hay que considerar las técnicas adecuadas y pertinentes para llevarlo a cabo, ya que estas representan herramientas o recursos para proveerse de elementos en la construcción de escenarios anticipados que permitan reorientar el rumbo de toda función educativa. De esta manera, el diagnóstico genera información y en este sentido siempre implica un esfuerzo sistemático de aproximación sucesiva a la realidad de una escuela, se obtiene un producto que nos permite actuar de manera informada con base en la información obtenida.

El diagnóstico escolar como un proceso de comunicación de una comunidad escolar, tiene por objeto identificar los atributos de los sistemas, subsistemas o microsistemas operativos de la institución para calificarlos, determinar sus virtudes y defectos, y mejorar la educación; no establece diferencias entre la evaluación de lo académico y lo administrativo. En este sentido se considera que las evaluaciones de profesores, de los centros, del currículo, del aprendizaje, etc., tienen sus propias especificidades, pero también apunta a la necesidad de integrarlos en un contexto que les dé sentido. La importancia se centra en la dinámica organizativa, operativa y personal de la institución (Jiménez, 2007).

Para Cañete (2008) el diagnóstico precisa su sentido como unidad de investigación y análisis para evaluar el nivel de logros que está alcanzando la institución de acuerdo a su razón de ser y llegar además a determinar los elementos que están actuando en la indicación de menor o de mayor capacidad de esos logros.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

En un marco de transformaciones que está viviendo la sociedad actualmente, y la tendencia a elevar la calidad educativa mediante programas que obligan al docente a buscar mejoras en su práctica docente, en su aula, y en escuela, se hace necesario voltear a ver las bonanzas que tiene el realizar un diagnóstico escolar, concebido este como una evaluación inicial cuyo propósito es que la comunidad escolar realice una apreciación y valoración sobre el momento en que se encuentra por un lado la escuela y por el otro la práctica docente. Para Calixto (2009) los integrantes del sistema educativo que deseen mantener la actualización en las tareas de las escuelas, deben de reflexionar constantemente sobre las funciones que se realizan, para lo cual se hace necesarios identificar carencias e suficiencias respecto al sistema en su conjunto. Por otro lado Manteca (2003) refiere que el diagnóstico permite conocer tanto las necesidades y problemas, como las fortalezas y debilidades en los diversos ámbitos de una institución, lo que nos lleva a tomar decisiones para afrontar situaciones no deseadas o en otro caso para garantizar la continuidad y consolidar las adecuadas siempre anteponiendo las que demandan mayor o urgente atención.

Realizar un diagnóstico escolar conlleva a poner en práctica habilidades y conocimientos debido a que implica transitar por varias etapas, las cuales cada una de ellas tiene su objetivo muy preciso y se dirigen hacia la toma de decisiones, se tiende a culminar en la indicación o sugerencia de lo que debe realizarse; es una devolución con carácter de intervención. Por lo que un diagnóstico no es una mera descripción, o predicción, sino incluye, por lo menos, etapas valorativas.

El profesor debe construir instrumentos que conlleven a la recopilación de información, y hacer una triangulación de la misma, la cual permitirá dar confiabilidad y validez a los resultados encontrados. Las etapas por las que hay que transitar van desde la especificación del problema, recogida de información, evaluación de los datos de rutina y especificación de cuestiones que requieren investigación posterior, investigaciones específicas, reevaluación de datos y finaliza con las decisiones de acción. Entender que los medios o técnicas, para realizar el proceso diagnóstico son recopilación de datos a través de historias y expediente del sujeto y consulta y comunicación con aquellos que pueden aportar relevante información acerca del problema de estudio.

Para que se pueda intervenir de manera eficaz en la transformación la planeación institucional, la práctica docente o cualquier situación generada en el ámbito educativo el diagnóstico representa una herramienta idónea para dirigir los cambios académicos y organizativos, en la medida en que, a través de él, los docentes y directivos orienten y guíen los procesos y prácticas que se desarrollan en la escuela en congruencia con la detección de los problemas y necesidades, y diseñan estrategias de solución, con base en los resultados obtenidos la comunidad escolar deberá definir o redefinir metas, estrategias, proyectos y acciones comunes para fortalecer la tarea educativa.

Con base en lo anterior, el diagnóstico favorece el desarrollo de acciones articuladas en los distintos ámbitos de la vida institucional, debido a que se hace uso más racional de los recursos con los que se cuenta para la conducción de la escuela o guiar la práctica educativa dentro del aula escolar; cualquier iniciativa de mejoramiento institucional que emprendan las instituciones, se deben sustentar en un ejercicio de revisión, reflexión y análisis de la situación actual; de ahí la importancia del diagnóstico institucional ya que da cuenta tanto de los problemas y necesidades que se presentan, así como de fortalezas y debilidades, lo cual conduce a priorizar situaciones

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

problemáticas, consolidar los avances y logros que se van obteniendo y fijarse un camino de mejora continua.

Al realizar un diagnóstico se desarrollan competencias y habilidades, entre ellas: capacidad de iniciar acciones correctivas cuando se detecten discrepancias; habilidad para mantenerse abiertos a los cambios, capacidad de detectar desviaciones significativas de las normas, capacidad de organización, toma de decisiones en base al consenso, capacidad de controlar y explorar aspectos significativos del entorno, habilidad para cuestionar las posiciones de los actores, capacidad de comunicar información, entre otras.

¿Cómo se realiza un diagnóstico?

Existe un sinnúmero de métodos de diagnóstico, que van desde trabajos realizados exclusivamente en gabinete hasta métodos que parten de la participación de la población en estudio en la elaboración del mismo. En este último caso se denomina diagnóstico participativo. Para proyectos sociales o productivos de pequeña escala es conveniente realizar diagnósticos que incluyan una etapa de contacto directo con la población que participa en el proyecto y otra de gabinete con trabajo sobre la base de información secundaria.

A continuación describiremos algunos métodos. En ellos habrá una mayor relación con problemáticas rurales, pero no será dificultoso hacer una adaptación a otras realidades. Si bien hay numerosos métodos aquí brindaremos sólo algunos, que permitirán comprender su utilización y diseñar un diagnóstico a modo de aprendizaje. Luego, si se desea profundizar en el tema, se podrá recurrir a la bibliografía especializada.

Herramientas para diagnósticos participativos

- *Entrevistas con informantes clave.*

Consiste en detectar las personas que por su trabajo, su rol en la comunidad o por su experiencia de vida, disponen de información y de una visión especial que permitirá profundizar en el diagnóstico. Para realizar las entrevistas se necesita un previo análisis y determinar a qué se quiere llegar con la entrevista.

- *Historias de vida.*

Consiste en una entrevista a una persona cuya vida tenga un aporte significativo a la comunidad o bien que su experiencia de vida pueda reflejar la historia del lugar o de la actividad productiva en cuestión.

- *Trabajos por grupos.*

A través del trabajo grupal se consigue una participación más abierta y con una mayor riqueza de información. Además, si el diagnóstico se realiza para un posterior proyecto, las personas que han participado de la elaboración del mismo tendrán en el futuro una actitud de mayor compromiso.

Finalmente es importante destacar que la información que se obtiene a través de estos métodos, es fundamentalmente cualitativa. Brindamos a continuación dos técnicas de trabajo participativo.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

▪ *Dibujos de la realidad actual y de la visión del futuro.*

Consiste en dar a los grupos consignas de trabajo basadas en la confección de dibujos que representen la realidad actual. ¿Cómo ven ellos a su propia comunidad? Normalmente es conveniente contrastarlo con un siguiente dibujo en el cual se represente un futuro posible en base a la pregunta: ¿Cómo les gustaría que fuera su comunidad o su empresa dentro de 5 o más años? En las diferencias se pueden detectar las carencias o los problemas, como así también los intereses reales de los participantes. Esta dinámica se puede aplicar con un grupo de pequeños productores que quieren realizar un emprendimiento conjunto o bien con los empleados de una empresa.

▪ *Análisis dirigido.*

Llamaremos así a un trabajo basado en la participación grupal pero sobre la base de preguntas y consignas preestablecidas. Una posible guía podría ser la siguiente:

- ✓ ¿Qué problemas conocemos en nuestra comunidad?
- ✓ Ordenarlos por importancia.
- ✓ Ordenarlos según sean causas o consecuencias.
- ✓ ¿Qué potencialidades tiene nuestra zona?
- ✓ ¿Con qué recursos contamos? ¿Con cuáles podríamos contar?
- ✓ ¿Quiénes son los actores de nuestra región?
- ✓ ¿Cómo estamos situados frente a ellos?
- ✓ ¿Se podría establecer algún tipo de alianzas con alguno o con todos ellos? ¿Se podría disminuir su incidencia en caso de que sea negativa?

Luego de este análisis se procede a profundizar sobre las conclusiones. Por ejemplo: se toma un problema y se lo estudia con mayor detalle.

Se busca cuantificarlo, otorgarle magnitud, determinar qué proporción de la población es afectada, ubicar los distintos niveles de resolución del mismo y finalmente decidir si la solución está al alcance de los participantes.

Cuando ya se cuenta con toda la información se procede a definir, con los participantes, el escenario. Como vemos se toma el lenguaje del teatro (actores, escenario), para darle un mayor dinamismo a la visión de la realidad.

Como hemos podido ver hay varios métodos para obtener información sobre la realidad y si se tiene la posibilidad hay que utilizar más de uno. Esto le brindará mayor riqueza al trabajo.

Terminada esta etapa se pasa al trabajo de gabinete en el cual se ordena y se complementa la información obtenida. Como la realidad es dinámica, también lo tendrá que ser el diagnóstico. Por ello, hay que someter a discusión y reflexión las hipótesis y avances que se producen en el trabajo de gabinete. Además habrá que concebir al diagnóstico como un proceso continuo que nunca termina. Es decir que la misma ejecución del proyecto nos debería llevar a enriquecer el diagnóstico.

5.2 Unidad II. Autodiagnóstico participativo

Objetivos unidad 2:

1. Efectuar autodiagnósticos de los centros educativos y comunidades de trabajo
2. Elaborar instrumentos para el autodiagnóstico
3. Interpretar resultados del autodiagnóstico para la identificación de problemáticas urgentes a resolver.

Contenidos:

- a) Objetivos del autodiagnóstico
- b) Cómo se hace el autodiagnóstico
- c) Quiénes participan en el autodiagnóstico
- d) Resultados del autodiagnóstico

El autodiagnóstico

Atenderemos por autodiagnóstico al proceso permanente, en que el que participan activamente las personas que serán parte del grupo y los integrantes de la comunidad. En este momento se establece una relación igualitaria entre el programa y la comunidad. En el caso de la comunidad serán representantes institucional, líderes comunitarios y familias de los niños de cero a cuatro años de edad (posibles participantes en las sesiones) dando pauta a las primeras manifestaciones de la participación comunitaria.

El autodiagnóstico permite una mirada a la realidad de las comunidades desde sus propios habitantes, lo que facilita la implementación del programa.

El autodiagnóstico participativo

La comunidad debe estar en capacidad de participar en todo el proceso de desarrollo, tomar parte activa en la identificación en sus necesidades, en la planificación de las acciones, ejecutarlas y evaluarlas.

Cuando se refiere a la comunidad, en esta involucrado los individuos que la integran y estos individualmente deben estar en condiciones de expresar sus necesidades o problemas, tomar decisiones, asumir comportamientos y actitudes de servicios en forma solidaria con la comunidad, y hacerlos extensivos a los demás miembros.

El autodiagnóstico participativo, no es solo el reconocimiento de sus problemas, sino en la actitud que debe asumir frente a la situación encontrada y en el propósito de la transformación de esta para



PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

lograr mejores condiciones vida en lo económico, en lo social y en lo cultural, que implica necesariamente la formulación del plan de acción, la determinación de las fuentes de recursos comprometidos y la ejecución de las actividades que requiera el proceso de transformación, el seguimiento y la no menos importante que es la evaluación e interpretación de sus resultados logrados.

Características del autodiagnóstico:

Permanente. Toma el carácter de permanente porque está en constante revisión de la práctica educativa y de crianza que permiten a los involucrados tomar decisiones para el fortalecimiento de sus competencias. Por ejemplo, cuando el adulto en sesión reflexiona sobre sus prácticas de crianza, revisa las competencias que necesita fortalecer, elabora su plan de mejora, aplica lo “aprendido” en sesión y en casa, valora sus logros y reorienta su plan.

- *Cuando la cadena operativa revisa los resultados de su autoevaluación, diseña y aplica su plan de mejora identificando las competencias que requiere fortalecer y valora los resultados para reforzarlo.*
- *Se hace presente en las sesiones y talleres, en reuniones de autodiagnóstico y de trabajo; en redes de apoyo; en asesoría personalizada a la cadena operativa y en reuniones colegiadas.*
- *Propicia que los involucrados reconozcan sus fortalezas y áreas de oportunidad a partir de la reflexión individual y grupal. Cuando una persona asesora o ayuda a otra a valorar sus avances, le hace ver sus fortalezas para enriquecer su plan de mejora o bien, cuando un grupo de personas valora sus avances y replantea acciones.*
- *Participan activamente cuidadores, madres de familia, niños y todos aquellos agentes educativos involucrados en la crianza de los niños.*
- *Lleva a las personas a comprometerse con sus propias acciones.*
- *El carácter comunitario del Programa hace necesaria la realización de un autodiagnóstico que caracterice las condiciones comunitarias de vida de los niños y sus familias, así como el conocer y el sentir de la comunidad acerca de su participación en el desarrollo infantil y el bienestar familiar.*

Además, el autodiagnóstico:

- Genera lazos de confianza entre las personas
- Permite el reconocimiento de las organizaciones sociales e instituciones que intervienen en la comunidad y el establecimiento de alianzas necesarias para el objetivo del programa.
- Genera disposiciones de la comunidad, grupos o individuos para el proceso educativo.
- Genera el poder de convocatoria y animación para la realización del programa, base necesaria para la integración de una comunidad educativa.
- Permite tener un primer diagnóstico de las prácticas de crianza y convivencias de los integrantes de la comunidad.
- Devuelve resultados a la localidad.
- Propicia la identidad y el reconocimiento del programa en la localidad.

5.3 Unidad III. Sistematización de la información

Objetivos unidad 3:

1. Conocer qué es la sistematización como herramienta para el manejo de información.
2. Comprender la importancia de la sistematización en el proceso docente educativo.
3. Elaborar sistematizaciones a partir de información que manejan.

Contenidos:

- a) Concepto de sistematización
- b) Objetivos de la sistematización
- c) Instrumentos de la sistematización

Conceptos sobre Sistematización

La sistematización es la interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo. O. Jara (1998).

Sistematizar, ¿Para qué?

Comprender

Concluir

Compartir

Construir

APRENDER

A: SER MEJOR (conciencia)
HACER MEJOR (experiencia)
PODER MEJOR (actitud)

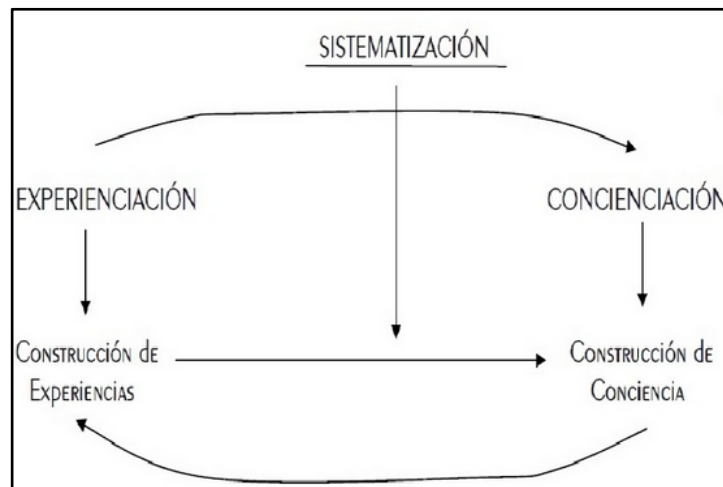
- Es un proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia...vivida personalmente (o sobre determinados aspectos de ésta), mediante el cual interpretamos lo sucedido, para comprenderlo. M. Francke y M.L.Morgan (1995).
- Se trata de un proceso participativo de reflexión crítica de lo sucedido en una experiencia y sus resultados, realizado fundamentalmente por sus actores directos, para explicar ¿por qué se obtuvieron esos resultados? y extraer lecciones que permitan mejorarlos. J. Berdegué y otros (2002).
- Un proceso de reflexión que pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que asumió el trabajo realizado. S. Martinic (1984).
- Una modalidad de conocimiento de carácter colectivo, sobre prácticas de intervención y acción social que a partir del reconocimiento e interpretación crítica de los sentidos lógicos que la constituyen, busca potenciarlas y contribuir a la conceptualización del campo temático en el que se inscriben. A. Torres (2004, 1999).
- La sistematización es un proceso permanente y acumulativo de producción de conocimientos a partir de experiencias de intervención en una realidad social; como un primer nivel de teorización sobre la práctica. M. Barnechea (1999).
- Sistematizar, es un proceso colectivo que se sustenta por dos acciones centrales. Una, de registro que utiliza la identificación, descripción y documentación de las experiencias que se dan en la gestión educativa y, otra que es un proceso de reflexión colectiva continua, de

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

estas acciones, donde se evalúa y analiza la gestión educativa, identificando logros, dificultades, oportunidades, amenazas y carencias. Ana María Mengoa (Bolivia 2004).

Como podemos realizar un proceso de sistematización

La sistematización aspira a tener un conocimiento sobre la articulación entre la práctica profesional y la práctica popular, que va más allá de lo que hemos aprendido por el mero hecho de participar en ella. Para lograrlo, el objeto de conocimiento no puede ser la experiencia en su totalidad (Morgan, 1998)



Debemos empezar delimitando un objeto para poder sistematizar, también debemos definir aquellos aspectos o dimensiones de la experiencia que nos interesa conocer (o cuyo conocimiento queremos profundizar). De lo contrario, lo más probable es que nuestro esfuerzo no pase de producir un informe pormenorizado en el cual no vayamos más allá del relato descriptivo del desarrollo de los hechos, sin llegar a una interpretación (Morgan 1998)

... Muchas veces se confunde sistematización con narración, descripción, relato de lo ocurrido en el mejor de los casos, se piensa que se trata de reconstruir históricamente la experiencia vivida; si bien estos aspectos son importantes, en realidad son solo el punto de partida para la clave de la sistematización, que es el interrogar la experiencia para entender ¿por qué pasó lo que pasó?. No solo ver las etapas de lo que aconteció en la experiencia, sino fundamentalmente porqué se pudo pasar de una etapa a otra. (Jara)

Cada experiencia podría ser sistematizada varias veces, a partir de diversos ejes. Definir uno como el ordenador de la sistematización nos obliga a dejar aspectos por fuera de ella, o subordinarlas a ese eje central. Ello es necesario para poder realizar el esfuerzo de conocimiento ya que las experiencias son excesivamente complejas como para poderla conocer a profundidad y en su totalidad. (Morgan).

Aproximaciones a lo metodológico en sistematización de experiencias. Diversidad de propuestas metodológicas y formas de operacionalizar.

Aspectos comunes:

- Importancia otorgada al contexto.
- Delimitación de un objeto de sistematización. Ordenamiento de información.
- Recuperación, reconstrucción, recreación
- Se incluye la perspectiva del investigador
- No informante clave
- Consideran los objetivos de las experiencias.
- Exposición de resultados: Comunicar, (sector profesional vs sector popular?)

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

- Realizado por un equipo.
- Antes de definir la propuesta metodológica se debe reconocer cual es el enfoque epistemológico desde el cual el equipo se sitúa para comprender la experiencia.

De acuerdo a Morgan:

- Primera recuperación y ordenamiento de la experiencia
- Delimitación del objeto de sistematización
- Segunda recuperación de la experiencia (desde el objeto)
- Operacionalización de las preguntas y recopilación de la información (Análisis)
- Síntesis
- Exposición

Imagen. Fases del proceso de sistematización (unidad de valle, cali)



Imagen: Guía de sistematización, fuente Alboa 2006

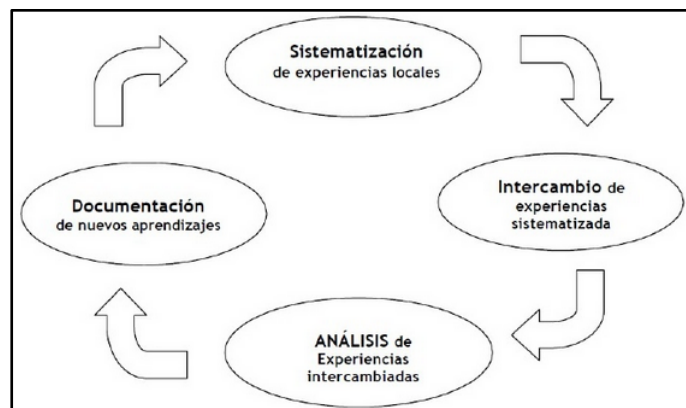


Consideraciones metodológicas

- El objeto inicial puede cambiar en el transcurso de la sistematización.
- El criterio para definir si se sistematiza una experiencia o no es que sea significativa y no necesariamente exitosa.
- Se debe diferenciar el objeto empírico del objeto de estudio ¿Qué de la experiencia se va a sistematizar? No se sistematiza toda la experiencia, solamente una dimensión de la misma, lo que significa que una experiencia se puede sistematizar varias veces. O se pueden hacer varias sistematizaciones de una misma experiencia.

Claves para delimitar el objeto de sistematización

- Tomar distancia de la experiencia para hacer una interpretación crítica.
- Preguntas a la experiencia para comprenderla.
- Que se quiere conocer de la experiencia?
- Tener en cuenta un problema que afecte al grupo y que se quiera modificar
- Una pregunta que sea respondida por y desde la experiencia.
- Una pregunta que se refiera al proceso de los actores sociales involucrados.
- Que la respuesta pueda encontrarse en los actores de la experiencia.
- Tiempos, sujetos y espacio



PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

OBJETO EMPÍRICO	OBJETO DE ESTUDIO
Objetivos Características Principios Metodología	Problemas que afectan al grupo. Dudas Interrogantes

Definir tiempo y espacio

- ¿Cuál es el periodo en el cual la respuesta al interrogante puede surgir con mayor claridad?
- ¿Qué ocurrió en el proceso?
- ¿Qué ocurrió en ese proceso con los actores?
- ¿Porque se tomaron ciertas decisiones?
- ¿Cómo llegamos a dónde estamos?

Clave: ser realistas en ¿cuanto al objeto y al tiempo, evidenciar temores, llevar registro del proceso, monitorear si todos estamos entendiendo lo mismo?

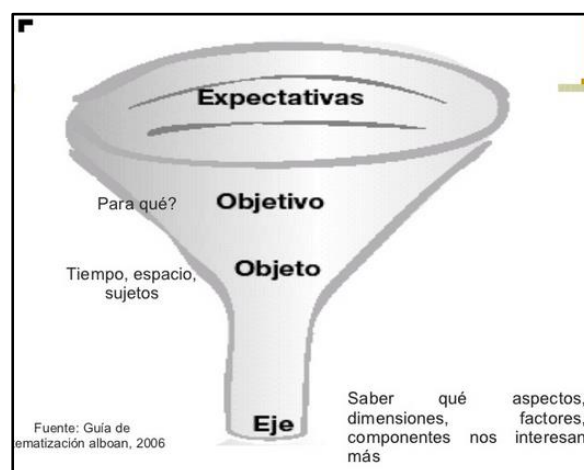
¿Saber qué aspectos, dimensiones, factores, componentes nos interesan más, para qué?

Gráfica. Guía de sistematización, alboan 2016

Aquí un Ejemplos de delimitación de objeto de sistematización:

Inicial:

- ¿Cuál es el modo como se construye sentido y significación entre actores sociales de un proyecto de intervención denominado en el tema de las sustancias psicoactivas?
- ¿Cómo y de qué manera se dan las inversiones de sentido en un proyecto abierto y en marcha que está encaminado a elevar el nivel de autogestión, participación e independencia?
- ¿Cómo se transforman, cambian o se perpetúan los argumentos, contenidos y discursos institucionales del proyecto y cómo son cargados de nuevos sentidos y significados por los actores a través del proyecto?
- ¿De qué manera las nociones preexistentes son puestas a prueba en el proyecto mismo?



Ejemplos de delimitación de objeto de sistematización

Final:

¿Cómo impacta y se expresa sobre un colectivo de actores sociales, que operan como representantes de cinco municipios del Departamento del Cauca, la experiencia de participar en un proyecto de intervención en el tema de la prevención en consumo de Spa ejecutado en unos marcos determinados de tiempo y recursos? ¿Cómo este colectivo de actores sociales construye sentidos que le dan forma a la experiencia? ¿Cómo se transforma el discurso instituido por una entidad o un proyecto de intervención, en prácticas educativas y pedagógicas concretas, reguladas por relaciones de poder y principios de control-negociación? ¿Cómo ocurre la distribución de poder en la

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

experiencia? ¿Cómo opera el control y qué formas de negociación ponen en juego los actores de la experiencia?

La Sistematización de prácticas educativas

¿Qué es una Práctica Educativa?

Es el aprendizaje o la mejora que adquiere un profesor/a, un grupo de profesores, un equipo directivo... cuando diseña y realiza una acción dirigida a resolver alguna necesidad o problema identificado. Es decir, lleva implícita una intención de mejorar o simplificar un proceso de enseñanza y aprendizaje.

Las prácticas educativas no existen como hechos objetivos independientes del conjunto de interpretaciones que de ellas hacen sus actores; por eso es necesaria la sistematización, para descubrir el significado que ellos asignan a dichas experiencias y para descubrir por qué las consideran significativas.

¿Qué es la Sistematización de Prácticas Educativas?

Es un proceso participativo que tiene el propósito de provocar aprendizajes significativos; realizados fundamentalmente por los actores directos de la experiencia educativa que está siendo sistematizada.

¿Qué no es Sistematización?

- No es pasar la información a un computador.
- No es sólo un método para recoger datos o registrar la experiencia (entrevistas, grupos focales, fotos, videos).
- No es sólo narrar o describir actividades desarrolladas. — No es un ejercicio para explicar o demostrar desde la práctica teorías o hipótesis establecidas por otros.

¿Quiénes Sistematizan las Prácticas Educativas?

- Personas Equipo de Personas
- Personas Externas

Pasos para Sistematizar Experiencias Educativas

- Punto de Partida
- Preguntas Llegada Iniciales
- Recuperación
- Análisis del Proceso
- Proceso Vivido

Enfoques de la Sistematización de Experiencias Educativas Dialógico e Interactivo:

1. Histórico-Dialéctico: Se construye Prácticas que están en contextos que permiten conocimientos a partir de explicarlas. referentes externos e internos.
2. Deconstructivo: Se construye conocimiento al reconocer las huellas que dejan la acción.

Acuerdos Básicos de la Sistematización de Experiencias Educativas.

1. A toda sistematización le antecede una práctica.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

2. Todo sujeto es sujeto de conocimiento y posee percepciones y saber acumulado que enriquece la práctica.
3. El proceso de sistematización es un proceso de interlocución entre sujetos, donde se negocian discursos, y construcciones culturales.
4. En un proceso de sistematización interesa tanto el proceso como el producto.

Podemos decir y concluir que Sistematizar no es más que construir o reconstruir una experiencia vivida a través de un proceso secuenciado que nos permite ser críticos y analíticos, que nos lleva a realizar propuestas de mejora en los resultados.

5.4 Unidad IV. Elaboración y evaluación de proyectos educativos

Objetivos:

1. Conocer la importancia de la elaboración y evaluación de proyectos como mecanismo para mejorar el centro educativo y la comunidad.
2. Conocer los elementos a considerar en la formulación y evaluación de proyectos educativos.

Contenidos:

- a) Los conceptos claves en la vida de los proyectos
- b) Los proyectos educativos como forma de apoyo al mejoramiento de la calidad de la educación.
- c) Elementos a considerar en la formulación y evaluación de proyectos educativos.

Un proyecto

Un proyecto es un conjunto ordenado de actividades para satisfacer necesidades o lograr un fin. Es un esfuerzo que tiene una temporalidad determinada (plazos definidos) emprendido por un colectivo u organización social para alcanzar un producto o un servicio. En resumen, un proyecto es lo que vamos a hacer para resolver un problema que aqueja a la comunidad y de esa forma satisfacer necesidades dentro de un plazo y lugar determinado.

La mayoría de los proyectos sociales constan de tres procesos:

1. Formulación del proyecto: Aquí se define el problema central con sus respectivas estrategias de solución.
2. Ejecución: Corresponde al proceso en donde se lleva a cabo lo planificado.
3. Evaluación: En este último proceso se intenta dar cuenta de la efectividad del proyecto, es decir, evaluar si se cumplió lo propuesto en la formulación

Para el proceso de construcción y evaluación de proyectos educativos

El término proyecto se deriva de los términos latinos PROICERE y PROIECTARE que significan arrojar algo hacia delante. Entonces, proyecto en sentido genérico significa la planeación y organización de todas las tareas y actividades necesarias para alcanzar algo.

Diseñar un proyecto educativo significa planear un proceso para alcanzar una meta educativa, objetivos de aprendizaje. Esto implica desde la selección del problema surgido en un contexto educativo particular, su tratamiento hasta la presentación del informe. En otros términos, corresponde la realización de varias etapas interrelacionadas de concepción, planeamiento, formulación de acciones, implementación y evaluación.

El objetivo principal de un proyecto es resolver, en forma organizada y planificada, un problema previamente identificado en su realidad educativa, aprovechando para ello los recursos disponibles y respetando ciertas restricciones impuestas por la tarea a desarrollar y por el contexto.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

En lo que se refiere a nuestro caso, el proyecto educativo que ATEES promueve, pretende utilizar las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para mejorar la calidad de la educación, de manera que se posibilite a las diferentes instituciones alcanzar su misión educativa. Esto implica realizar **proyectos de innovación educativa** que contemplen propuestas que permitan solucionar el o los problemas previamente identificados en su realidad educativa usando las TIC disponibles.

Como parte de las características de un proyecto de innovación educativa, podemos mencionar las siguientes:

- Surge de una necesidad identificada en el contexto educativo, de los intereses personales o del grupo y/o de los objetivos de aprendizaje enmarcados por el docente.
- Implica una reflexión en la cual se confrontan, por una parte, las necesidades y, por otra, los medios para satisfacerlas.
- Durante su formulación, se explicita el problema a resolver, los objetivos del proyecto, las necesidades y los recursos disponibles, se distribuyen responsabilidades y se definen los plazos para cada actividad.
- El proyecto, al ser grupal, requiere del compromiso de cada uno de los miembros involucrados y de la organización conjunta de las actividades a realizar.
- El proyecto debe ser evaluado en forma permanente, confrontando el trabajo realizado con el proyectado y analizando también el proceso de realización. También debe ser analizado el resultado final de él, en términos del impacto que este significó para su comunidad educativa.

¿Cuáles son las etapas de un Proyecto?

Teniendo en cuenta las características antes mencionadas sobre proyectos educativos, es que le proponemos a continuación las etapas que se deben seguir para desarrollar un proyecto

1. Análisis de la situación educativa.
2. Selección y definición del problema.
3. Definición de los objetivos del proyecto.
4. Justificación del proyecto.
5. Análisis de la solución.
6. Planificación de las acciones (Cronograma de trabajo).
7. Especificación de los recursos humanos, materiales y económicos.
8. Evaluación.
9. Informe final.

A continuación revisaremos cada una de estas etapas.

1. Análisis de la situación educativa

En esta primera etapa, es necesario considerar las necesidades y motivaciones expresadas por los propios alumnos, los profesores, directivos y padres. En esta etapa se debe definir y explicitar una necesidad real de una población específica, que ha surgido como consecuencia de haber observado críticamente la realidad educativa en la cual se desempeña como docente y que puede ser una situación problema posible de resolver. Puede ser a partir de una rama de estudios, una problemática más o menos amplia y no bien definida, motivada por lecturas previas o a veces por experiencias personales.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

Ejemplo:

Tema: Drogas

- Existe un permanente riesgo que enfrentan los jóvenes de involucrarse en el problema de la droga.
- Se han detectado casos de consumo y venta de droga dentro del establecimiento.
- El tema no ha sido abordado sistemáticamente en ninguna asignatura.
- Algunos documentos especializados en el tema nos indican la disminución en el promedio de edad de inicio en el consumo de droga.

2. Selección y definición del problema

Para pasar de la necesidad identificada al problema en sí debe procederse a la delimitación del problema. El problema deberá delimitarse tanto en la extensión (ámbito o alcance) del concepto como en el tiempo y el espacio. La delimitación requiere:

- Revisión inicial de la literatura o bibliografía que existe sobre la temática del problema definido.
- Sondeos de documentación en archivos y bibliotecas con el fin de observar como han sido desarrollados temas y proyectos similares.
- Consejos de profesionales especializados y con experiencia en el campo específico que se desea abordar.
- Información en Internet, como por ejemplo proyectos educativos en otros países.
- Página Web de ATEES y enlaces a proyectos presentados en ATEES 2000.

Una vez cumplidos estos pasos usted habrá identificado una laguna, un desacuerdo, una interrogante concreta que le permitirá finalmente formular un problema preciso.

La delimitación deberá hacerse no sólo considerando la real necesidad sino también la factibilidad por tiempo, por financiamiento y por disponibilidad de información e instrumentos.

Alguien que se plantee un proyecto debe resistir la tentación de abordar temas demasiado vastos y complejos, que escapan todavía a sus posibilidades reales, y que, a lo mejor, exigirán muchos años de trabajo para hacer algo aceptable aún en las mejores condiciones.

La selección de un tema y un problema no es una actividad que pueda hacerse sin información adecuada y suficiente, de hecho es una decisión terminal del proceso exploratorio.

Algunas sugerencias para seleccionar correctamente el problema son:

- El tema debe ser específico.
- Verificar si el problema despierta verdadera motivación, inclinación o interés en los alumnos y equipo docente para ser tratado. Esto permitirá trabajar con gusto y el rendimiento será mejor.
- Asegurarse de que se dispone de un conocimiento básico que permita manejar el tema sin mayores dificultades.
- Confirmar si se dispone de suficiente información a la cual se pueda tener acceso.
- Asegurarse de que el problema sea novedoso, de actualidad y que represente una verdadera contribución a la comunidad educativa del establecimiento y al cumplimiento de su misión educativa.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

- Revisar información suficiente sobre el problema antes de tomar la decisión de elegirlo definitivamente.
- Analizar que sea factible de ser solucionado.
- Verificar que no sea demasiado amplio e indeterminado ni demasiado restringido.

Una vez seleccionado el problema es necesario plantearlo como tal. Pero ¿Qué es plantear un problema? ¿Cómo se hace un buen planteamiento de un problema?

Plantear un problema de innovación educativa es definir exactamente **qué es lo que se desea resolver, que se desea solucionar y en qué se desea innovar**. Un buen planteamiento sirve para no perderse ante las diversas posibilidades y expectativas que ofrece cada problema.

El plantear un problema comprende fundamentalmente tres pasos:

- **Observación y descripción**
Este primer paso implica la realización de un diagnóstico inicial de la situación problemática, anotando los hechos que demuestren la existencia del problema. Un problema correctamente definido contiene en sí la estructura básica del proyecto
- **Análisis**
Analizar un problema significa descomponerlo en sus partes constitutivas o aspectos básicos, con el fin de determinar en qué consistirá el trabajo. Realizar un análisis exhaustivo del problema permitirá identificar los aspectos que lo conforman, establecer sus posibles relaciones y explicar y justificar dichas relaciones en términos de posibles razones teóricas. Algunas preguntas que pueden ayudar a realizar este análisis son:
¿En qué circunstancias aparece el problema a resolver?
¿Qué elementos pueden originarlo?
¿Qué elementos básicos lo componen?
¿Cuáles componentes son fundamentales?
¿Cuáles son secundarios?
¿Qué interrelaciones existen entre los elementos componentes?
¿Qué aspectos del problema se desconocen?
¿Cuáles faltan?
¿Qué explicaciones o modelos nos permiten mejor comprensión del problema?
- **Delimitación**
Este paso consiste en circunscribir el problema a un medio o espacio geográfico, a un ámbito determinado, a un grupo humano y a un período de tiempo.

A manera de ejemplo, desarrollaremos en forma sintética esta parte del proyecto en función de un problema concreto:

Partiremos del supuesto que un profesor está interesado en trabajar en el área del Lenguaje, especialmente en lexicología.

Empecemos por describir o diagnóstico inicial del problema:

Como maestro de Castellano, en el transcurso del trabajo docente, se ha podido observar que un número de alumnos de educación secundaria se caracterizan por poseer una gran pobreza de

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

vocabulario y un uso deficiente del lenguaje oral en general. Ello se ha traducido en débiles desempeños académicos y laborales, lo que no les permite responder exitosamente a las exigencias de un medio laboral altamente competitivo.

Los alumnos se muestran preocupados por los resultados obtenidos en esta asignatura y por su futuro laboral mientras que los profesores se manifiestan insatisfechos con los resultados y preocupados por la metodología que están utilizando para lograr los objetivos en el área del lenguaje.

Antes esta situación preocupante, surge la inquietud de proponer alguna solución que permita provocar cambios importantes en el lenguaje expresivo de los alumnos.

Para poder determinar cuáles son los aspectos fundamentales que componen esta temática y qué aspectos comprenden el problema se procede a descomponer el problema y analizarlo.

En el ejemplo, inicialmente, identificamos dos partes o elementos fundamentales que son:

- Lenguaje expresivo de los alumnos (vocabulario, sintaxis, dicción)
- Metodología utilizada

Ahora bien, si esto no es suficiente, se tendrá que continuar desglosando estos elementos hasta lograr establecer con claridad qué aspectos comprende cada uno y qué posibles relaciones existe entre ellos.

Finalmente, se circunscribe el proyecto propuesto definiendo a quienes va dirigido:

- Lugar: Colegio público María de Dios en Santiago.
- Nivel: Educación secundaria.
- Área de estudio: Lenguaje.
- Grupo humano: Profesores de lenguaje y alumnos de último año de educación secundaria.
- Tiempo: Período lectivo 2001-2002.

Una vez realizado este proceso de descripción, análisis y delimitación, el profesor estará en mejores condiciones para enunciar el problema y formular los objetivos del proyecto.

Pero ¿qué nombre se le dará al proyecto?, Planteado el problema ya se está en condiciones de establecer el título que se le dará al proyecto. Este debe presentar el objetivo fundamental del proyecto en sus dimensiones exactas, mediante una exposición formalmente explícita, de tal suerte que, al leerlo se entienda de qué trata dicho trabajo. Su redacción debe ser con términos claros y precisos.

Ejemplo: Tema: lenguaje

Título del proyecto: "Para Comunicarnos y Expresarnos Mejor Oralmente"

Ejemplo: Tema: Cultura mapuche

Título del proyecto: "Acerquémonos al mundo mapuche"

3. Definición de los objetivos del proyecto

Una vez seleccionado y definido el problema y el tema del proyecto, es fundamental clarificar los objetivos que se perseguirán con él. La definición de los objetivos nos permitirá saber **hacia dónde vamos** y qué es **lo que esperamos** con el proyecto.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

Formular los objetivos es determinar los posibles resultados que se van a obtener para dar respuesta al problema. Para ello es necesario tener en cuenta lo siguiente:

- Los objetivos deben relacionarse en forma directa y permanente con la problemática a resolver.
- Los objetivos deben ser claros, concretos y precisos, de tal manera que sirvan de guía para el trabajo.
- Los objetivos deben ser posibles de cumplir.
- Los objetivos deben ser posibles de ser medidos y evaluados al finalizar el proceso.

En un proyecto deben enunciarse y encontrarse dos tipos de objetivos:

Objetivos Generales o del Proyecto	• Dirigen todo el proyecto y abarcan la problemática del tema de interés. Ejemplo: Promover una actitud participativa en la propuesta de soluciones para optimizar la calidad de vida en el entorno educativo. Ejemplo: Promover la capacidad de respetar y valorar las ideas y creencias distintas de las propias, en el espacio escolar y familiar.
Objetivos Específicos o de Aprendizaje	• Explicitan el objetivo general y particularizan aspectos concretos del problema. • Deben estar dirigidos a los elementos o aspectos fundamentales del problema. • Deben formularse en términos evaluables que puedan ser logrados en tiempos y circunstancias bien definidas. • Se formularán utilizando verbos en infinitivo. Ejemplo: Identificar y analizar elementos lingüísticos de la lengua mapuche. Ejemplo: Comprender las causas y consecuencias psico-sociales y biológicas del uso y abuso de las drogas.

4. Justificación del proyecto

La justificación es una descripción más o menos amplia que responde a las siguientes cuestiones:

- Importancia y actualidad que tiene el tema o problema que se va a esclarecer.
- Utilidad práctica que el trabajo tendrá, es decir a quiénes beneficiará el proyecto que se va a realizar.
- Factibilidad de realización del proyecto, así como también las posibles limitaciones.

Ejemplo:

Tema: Matemáticas: Cinemática

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

El estudio de la cinemática se enmarca en los planes de enseñanza secundaria nacional. Si bien, existen sitios de física en la red, se enmarcan solo en un ámbito universitario. Por otro lado, se busca un medio que permita evitar un aprendizaje de fórmulas sin un sentido propio para el estudiante. En el plano local de nuestro establecimiento educacional, proponer un sitio web para el trabajo de la Cinemática, se presenta como una opción de introducir cambios en las prácticas pedagógicas tradicionales y de dar un uso curricular al laboratorio de informática que actualmente es desaprovechado por nuestros alumnos.

5. Análisis de la solución

Una vez que un problema ha sido planteado, enunciado, justificado y que sus objetivos han sido plenamente identificados, es necesario plantearse las posibles soluciones del problema.

Se entiende por posible solución cualquier proposición, supuesto o predicción que se basa, bien en los conocimientos ya existentes, o bien en hechos nuevos y reales, o en unos y otros. Estas son las tres fuentes de una solución.

Las soluciones surgen como una tentativa del investigador para resolver el problema que le preocupa, y por lo mismo las soluciones tienen una función claramente orientadora del proceso de investigación, pues, nos indican el camino que hemos debido seguir en la solución del problema.

Cualidades y Condiciones de una Solución Bien Formulada

- Ser una respuesta probable al problema objeto de investigación. Si bien es una conjetura, ésta debe tener probabilidades de ser verídica.
- Debe ser innovadora.
- Debe contemplar el uso de las tecnologías de la información y comunicación.
- Relacionar dos o más indicadores.
- Debe ser conceptualmente clara; es decir estar redactada sin ambigüedad. Expresiones abstractas, de múltiples interpretaciones no proporcionan la corrección necesaria para determinar el objeto de estudio.
- Ser factible de comprobación.
- Estar al alcance del investigador. Esto es, que su resolución ha de ser factible, con los conocimientos que éste posee y los recursos técnicos y económicos de que dispone.

6. Planificación de las acciones (cronograma de trabajo)

El diseño de la solución al problema consiste en estructurar una propuesta de trabajo o una secuencia de actividades que permita el desarrollo y logro de la meta propuesta.

La planificación de este trabajo debe contemplar un listado de todas las actividades que se realizarán, los plazos de cada una de ellas y el responsable de que ellas se realicen. En la literatura técnica, esta metodología es conocida como carta Gantt. Se construye un cronograma de trabajo, un cuadro de doble entrada. En el eje de las ordenadas se anotan las actividades y en el de las abscisas los tiempos estimados para cada una de ellas. Es conveniente listar las actividades que comprenderán la propuesta siguiendo una secuencia lógica y cronológica.

Con el propósito de ilustrar lo expresado, incluimos el siguiente ejemplo:

Actividad	Responsable	Tiempo (meses)
-----------	-------------	----------------

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Análisis de la situación educativa	Director / coordinador del proyecto												
2. Selección y definición del problema	Profesor y equipo												
3. Definición de los objetivos del proyecto	Profesor y equipo												
4. Justificación del proyecto	Director y profesor												
5. Análisis de la solución	Director y profesor												
6. Planificación de las acciones (Cronograma de trabajo)	Director y equipo												
7. Especificación de los recursos humanos, materiales y económicos	Director y equipo												
8. Producción de medios del proyecto	Experto en medios												
9. Ejecución del proyecto	Profesor												
10. Evaluación	Profesor y equipo												
11. Informe final	Director												

7. Especificación de los recursos humanos, materiales y económicos

Una vez que se ha decidido sobre el problema que abordarán, se ha señalado su importancia y la necesidad de proponer alguna solución, se han especificado los objetivos que la propuesta tendrá y se han identificado todas las acciones que hay que realizar para completar el proyecto, cuando se harán y quien es el responsable, es fundamental identificar los recursos humanos, materiales y económicos que se requerirán para su desarrollo.

7.1 Recursos Humanos

Es muy importante especificar el número de personas que se necesitará para poder llevar adelante lo planificado y la tarea o tareas que cada uno deberá cumplir. Se deben establecer los roles principales de cada uno de los integrantes del grupo que diseñarán, desarrollarán e implementarán el proyecto y sus responsabilidades asociadas. Esta asignación debe realizarse en forma grupal, con el acuerdo y compromiso de todos los integrantes. Para esto el primer rol por definir es el del jefe de

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

grupo o coordinador. Es importante considerar que este rol debiera ser asumido en forma natural por el integrante que muestra las mayores capacidades de liderazgo.

Ejemplo:

Tema: Pueblos indígenas

- Profesores jefe de 2º año de educación superior.
- Coordinador de ciclo de educación superior.
- Alumnos indígenas de 2º año de educación superior.

7.2 Recursos Materiales

Se debe definir todos los materiales y medios tecnológicos que se prevé se necesitarán para el desarrollo del proyecto. En teoría, tenemos acceso a gran cantidad de recursos tecnológicos, pero resulta difícil saber cuáles son los más adecuados, en qué momento del proceso de aprendizaje los incorporamos, con qué objetivos, qué habilidades potenciamos con su implementación en el aula, qué rentabilidad didáctica se les supone y finalmente, cómo evaluamos su eficacia en el proceso de aprendizaje.

De esta forma, se hace necesario seleccionar y evaluar los medios existentes, para reflexionar sobre su adecuación a los objetivos propuestos, a las características de los estudiantes y en definitiva, al proyecto de innovación educativa que estamos proponiendo.

En este contexto y para fines de este proyecto educativo de innovación tecnológica, se ha delimitado el concepto de medio instruccional a cualquier instrumento u objeto, utilizado y/o diseñado de forma tal que facilite el aprendizaje de los estudiantes. Ejemplos: software, videos, sitios Web, radio, textos, diaporamas, etc.

Ejemplo:

Tema: Ecología

- Libros, revistas, periódicos -papel.
- Cámara fotográfica -grabadora - videograbadora.
- Computadores.
- Internet.

7.3 Recursos Económicos

Consiste fundamentalmente en asignar valores monetarios a cada uno de los materiales a utilizar. Así por ejemplo, los costos de papel, libros, copias, de reproducción de instrumentos para la recolección de datos, etc. Además, es necesario agregar al presupuesto un porcentaje para el rubro de imprevistos, que pueden aparecer en el transcurso del trabajo.

8. Evaluación

Todo proyecto requiere de procedimientos de evaluación que permitan hacer las revisiones y modificaciones pertinentes con el fin de obtener un producto final de buena calidad y asegurarnos que la implementación sea exitosa. Así también, en el caso de proyectos de innovación enriquecidos con tecnología el proceso evaluativo es vital ya que es la forma en que se constata el cumplimiento de los objetivos. Por ello es importante determinar la forma en que el proyecto se evaluará y determinar si las actividades propuestas realmente cumplieron con los objetivos de aprendizaje.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

También en esta etapa es necesario describir los instrumentos y procedimientos que se utilizarán para la evaluación de proceso y de resultados.

Una distinción que puede ayudar a la realización de la evaluación, es reconocer los diferentes momentos de la evaluación, según la finalidad:

- **Evaluación del proceso (o formativa):** se refiere al cumplimiento de la programación de cada una de las actividades, utilización de los recursos, cumplimiento de los tiempos, entre otros. Lo importante para obtener un producto de calidad es asegurar desde un comienzo evaluaciones de proceso, de manera que las debilidades finales sean escasas y las fortalezas sean las que predominen. Tiene como propósito ir mejorando el producto de cada etapa.
- **Evaluación de los resultados:** recoge los principales resultados o logros relacionados con los objetivos y permite, a partir del análisis de los datos, establecer el cumplimiento de dichos objetivos. En algunos enfoques evaluativos, también se consideran los efectos no esperados, es decir, todos aquellos resultados que no están en directa relación con los objetivos planteados, pero que sí son de interés para el proyecto.

Siempre hay que considerar que la evaluación deben permitir mirar los logros, pero también debe plantearse como un proceso de aprendizaje, en tanto ponen en evidencia el cumplimiento o no de las actividades que se están desarrollando, permitiendo reorientar su ejecución.

El Objeto de Evaluación

Una de las primeras cosas que hay que tener claras es el objeto de evaluación. Con esto estamos indicando lo que se desea evaluar. En este caso, es la innovación educativa que se ha estado planificando. Pero, en otras circunstancias, puede ser un medio instruccional, un software educativo, un plan de estudio, etc.

Generalmente, el objeto de evaluación es muy amplio, por lo tanto es necesario especificar dimensiones e indicadores que nos permitan elaborar los instrumentos y en último término saber si los resultados obtenidos permiten afirmar que se lograron los objetivos. Una forma para trabajar estos elementos, es una matriz de evaluación que contiene tales elementos y que se muestra a continuación.

Objeto de Evaluación: Sitio Web educativo	
Aspectos	Indicadores
Pedagógico	Claridad del propósito Motivación adecuada a los destinatarios Tipo de actividades (integradoras, desafiantes, etc) Tipos de interacción (individual, grupal, sincrónica, etc) Retroalimentación (oportuna, orientadora) Integración de medios (complementariedad de ellos) Instrucciones (claridad, necesidad de ellas)
Contenido	Actualidad Información (cantidad, claridad) Información relevante Información apropiada a los alumnos

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

Producción	Calidad de las imágenes Calidad del texto Integración de los medios
Tecnológico	Facilidad de uso Navegación expedita Links a sitios de interés

En esta matriz, se ha identificado primeramente el objeto de evaluación que es "Sitio Web Educativo". Dado que algo bastante amplio, se ha procedido a analizar los aspectos que interesa evaluar a partir de ese objeto. Entonces se ha llegado a las dimensiones: pedagógicas, de contenido, de producción y tecnológica. Puede ser que otro evaluador tenga otros enfoques u quiera darle un énfasis distinto a la evaluación, por tanto las dimensiones serán diferentes. Estas dimensiones siguen siendo amplias y una manera de aclararlas, es especificando indicadores de cada una de ellas. Estos indicadores pueden ser cualitativos o cuantitativos, dependiendo de lo que se espera evaluar.

Procedimientos e Instrumentos de evaluación

Una vez definido qué se va a evaluar se hace necesario elegir o elaborar los instrumentos y procedimientos que permitirán recoger información que posibiliten evaluar el objeto de evaluación, medios instruccionales o el curso apoyado con tecnología. De esta manera se podrá identificar la capacidad que tiene el medio y/o el curso diseñado de promover aprendizajes de calidad en el alumno, en el sentido de ser pertinentes, trascendentes, significativos.

Junto con definir el procedimiento e instrumento de evaluación, es necesario identificar quien participará en el proceso de evaluación, cómo y cuándo.

Al hacer referencia a procedimientos de evaluación, se entiende aquellos medios, recursos que permitan recoger información en forma sistemática, directa o indirectamente, sobre los comportamientos de los alumnos, tendientes a favorecer una oportuna y adecuada toma de decisiones frente a un hecho.

Algunos de los procedimientos son: Observación externa, Pruebas, Entrevista, Encuesta, Inventarios, Escalas de actitudes, Autoevaluaciones, entre otras.

Observación

Para algunas situaciones, la mejor información acerca de cómo están aprendiendo los alumnos con un determinado medio o en una determinada situación educativa viene de los comentarios de los mismos alumnos mientras usan o trabajan con el programa o curso en cuestión. Por ejemplo en el caso de la utilización de un programa, la observación de los estudiantes sobre la forma en que ellos van trabajando el programa es la manera más efectiva de obtener datos útiles. Todos los datos cualitativos que se obtengan requieren un cuidadoso análisis y son recolectados en mejor forma por un observador que tome notas, basado en una Pauta de Observación, respaldada por registro de audio o video, siempre y cuando no interfiera en el normal desarrollo de la actividad.

Una pocas sesiones de observación serán suficientes. Observar a los estudiantes en pares es generalmente mejor que en forma individual, debido a que los alumnos conversan unos con otros y

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

su discusión permite al evaluador conocer lo que ellos están pensando del programa o de una situación específica de aprendizaje.

Pruebas: Pre/postests

Para testar con más detalle lo que los alumnos aprenden, es importante conocer lo que ellos debieran ser capaces de hacer al final y lo que no debieran ser capaces de hacer al comienzo, i.e. hay preguntas pre y post que muestren puntajes de mejoría, aislando así lo que se ha aprendido por el programa. Este es un pre/postest estándar. Tiene que ser construido a partir de un objetivo bien definido. El pre/postest será más informativo mientras más elaborado sea. Varias preguntas son mejores que una sola.

Entrevistas

El propósito principal de una entrevista es obtener el punto de vista del participante. Entrevistas no estructuradas se conducen en la fase cuando el evaluador no está seguro de qué aspectos pudieran ser claves para el profesor o para el alumno. Conducir una entrevista estructurada revela las percepciones de los participantes en los aspectos que el evaluador cree que son importantes. Si la entrevista es no estructurada, entonces es posible que el participante pueda agregar otros ítems a la agenda de la evaluación.

Una entrevista no estructurada debiera usar preguntas tales como: puede usted decirme acerca de su experiencia de aprendizaje, hay formas de cómo pudiera ser mejorado, que tenía de bueno, que tenía de malo y así seguir con otras preguntas que piden más detalle o ejemplos de generalizaciones hechas.

Las preguntas de una entrevista estructurada se derivarán de los objetivos del proyecto, medio, curso. Usar una entrevista en lugar de un test (pre/post) permite al evaluador pedir más detalle o hacer varias preguntas, de modo que pueda entender completamente el punto de vista del participante.

9. Informe final

El paso final del proyecto será la redacción del informe, el cual debe ser realizado con claridad y objetividad.

El informe es un paso tan necesario como los anteriores, en lo que concierne a su estructura básica debe tener una secuencia lógica y ajustarse a ciertos convencionalismos universales que conviene respetar y que los señalaremos de manera general:

- Sección preliminar. Constituye una especie de presentación general del trabajo y comprende: título, índice o contenido general.
- Cuerpo del informe. Es el núcleo central en el que se desarrolla el problema y la propuesta de solución. Ha de contener: introducción, planteamiento del problema, justificación del problema, objetivos del proyecto, recursos, actividades, cronograma, conclusiones y recomendaciones.
- Sección de referencias. Para no recargar el texto del informe se traslada a una sección separada las referencias bibliográficas y los anexos o apéndices.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

En cuanto a la referencia bibliográfica, corresponde citar la bibliografía básica que se ha revisado para la elaboración del proyecto. Es conveniente anotar todos los libros que en cierta, forma tienen relación con el tema propuesto y que en algún momento puede servir para su fundamentación teórica.

La bibliografía puede estar compuesta de libros, publicaciones periódicas, revistas, periódicos, documentos, conferencias, folletos, Sitios Web, ente otros. La bibliografía se cita; en orden alfabético de autores.

Finalmente, es recomendable que en el proyecto se incluyan aquellos materiales importantes que fueron utilizados y desarrollados. Estos anexos podrían ser copia de los instrumentos utilizados en la recolección de datos, autorizaciones para realizar actividades en ciertas instituciones, croquis, recortes de revistas o periódicos referentes al tema, etc.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

Cuadro. Ficha de presentación del proyecto

ORGANIZACIÓN				
Nombre de la organización				
RUT de la organización				
Personalidad Jurídica		Vigencia (hasta)		
Domicilio sede organización		Comuna		
Teléfono fijo sede organización				
Correo electrónico organización				
N° Cuenta Bancaria		Banco		
Tipo Organización	☐ Ley N° 19.418 de Juntas de Vecinos y organizaciones territoriales y funcionales	☐ Ley Indígena N° 19.253	☐ ONG Desarrollo	☐ Corporaciones Fundaciones
PROYECTO				
Nombre del proyecto				
Lugar de ejecución	Localidad	Comuna	Provincia	Región
Coordinador del proyecto	Nombre	Teléfono	Rut	Dirección
Objetivos del proyecto	1. 2. 3.			
Descripción del proyecto	Indicar en qué consiste el proyecto, qué acciones o actividades se proponen y descripción de la idea central del proyecto:			
Periodo de ejecución	Tiempo que durará la ejecución del proyecto (ej: 3 meses)			
Costo total del proyecto				

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

Cuadro. Resumen a formulación, ejecución y evaluación del proyecto se puede sintetizar en el siguiente cuadro

	Pregunta	Respuesta
Formulación de proyectos	¿Qué vamos a hacer?	Nombre del Proyecto: lo que se quiere hacer.
	¿Por qué lo vamos a hacer?	Fundamentación del proyecto: es el diagnóstico y por qué elegimos ese problema para solucionar.
	¿Para qué lo vamos a hacer?	Objetivos del proyecto: qué solucionaría ese proyecto.
	¿Dónde lo vamos a hacer?	Localización geográfica, el lugar, barrio, ciudad o pueblo donde se desarrolla el proyecto.
	¿Cómo lo vamos a hacer?	Listado de actividades para concretar el proyecto.
	¿Quiénes lo vamos a hacer?	Los responsables de las distintas actividades.
	¿Cuándo lo vamos a hacer?	El tiempo que se tardará en ejecutar el proyecto.
	¿Qué necesitamos para hacer el proyecto?	Listado de recursos y cantidad necesaria (materiales, humanos; financieros).
	¿Cuánto va a costar el proyecto?	Presupuesto: precios de los recursos, según cantidad y tiempo de utilización.
Ejecución del Proyecto	¿Cómo se está ejecutando el proyecto?	Es fundamental cumplir a cabalidad con lo expresado en el cronograma de actividades.
Evaluación del Proyecto	¿El proyecto cumplió los objetivos?	Evaluar el cumplimiento de las etapas formuladas anteriormente.
	¿Para qué sirve la evaluación del proyecto? ¿Hay posibilidades de mejora?	Buscar oportunidades de mejora del proyecto.

5.5 Unidad V. Marco Lógico

Objetivos:

1. Conocer y aplicar el enfoque del marco lógico en la elaboración de proyectos educativos.
2. Aplicar herramientas que faciliten la elaboración de proyectos educativos con el enfoque del marco lógico

Contenidos:

1. Conceptos de planificación con el enfoque del marco lógico.
2. Elaboración de marco lógico en proyectos educativos

METODOLOGIA MARCO LOGICO

“Es un método de planificación participativa por objetivos que se utiliza de manera esencial, pero no exclusiva, en los proyectos de cooperación para el desarrollo. Este método ofrece una secuencia ordenada de las discusiones para la preparación de una intervención y unas técnicas de visualización de los acuerdos alcanzados.”

“La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.”



Es un conjunto de conceptos interdependientes que describen de modo operativo y en forma de matriz los aspectos más importantes de una intervención. Esta descripción permite verificar si la intervención ha sido instruida correctamente. Facilita el seguimiento y la evaluación de cada fase del proyecto.

Estructura los contenidos de la intervención, ayudando a sistematizar la experiencia con base en los objetivos, los resultados y las actividades de una intervención y sus relaciones causales, después de analizar los Problemas, los Objetivos y las Posibilidades o alternativas.

El marco lógico es una herramienta que resume las características principales de un proyecto, desde:

- El diseño e identificación (¿cuál es el problema?)
- La definición (¿qué debemos hacer?)
- La valoración (¿cómo debemos hacerlo?)
- La ejecución y supervisión (¿lo estamos haciendo bien?)
- Hasta la evaluación (¿lo hemos logrado?)

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

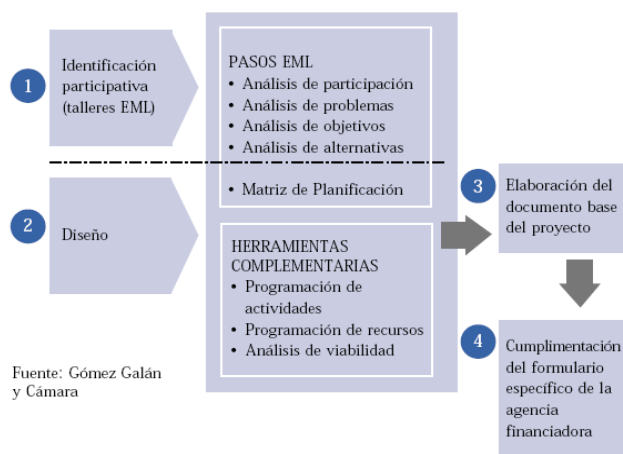
El marco lógico facilita las siguientes acciones durante la gestión del ciclo de los proyectos:

- “Identificación y priorización, sobre la base de un análisis de los problemas de la población y sus posibles alternativas de solución.
- Formulación y evaluación ex ante, mediante la especificación y estimación cuantitativa de los beneficios y costos involucrados en un proyecto.
- Planificación operativa, especificando de modo preciso las actividades y los recursos necesarios para la ejecución de un proyecto.
- Monitoreo y evaluación, sobre la base de un conjunto de indicadores de desempeño.
- Evaluación ex-post y análisis del impacto social de un proyecto, a fin de determinar su contribución al desarrollo”.

“El enfoque del marco lógico debe considerarse una importante herramienta de gestión, no es la solución simplemente organiza la información de tal manera que puedan formularse las preguntas apropiadas.”

EL MML ayuda a:

- Incrementar la precisión en la planeación de los proyectos.
- Clarificar el propósito y la justificación de un proyecto.
- Identificar las necesidades de información sobre el entorno humano, social y económico.
- Relacionar los objetivos con las actividades de los proyectos.
- Clarificar funciones y responsabilidades.
- Definir claramente los elementos y actividades claves de un proyecto.
- Analizar el entorno del proyecto desde el inicio.
- Fomentar la participación a través de un riguroso proceso de análisis de las personas y entidades que tienen interés en el proyecto.
- Facilitar la comunicación entre las partes implicadas.
- Identificar cómo habría que medir el éxito o el fracaso del proyecto.
- Evaluar los resultados esperados contra los resultados reales.
- Facilitar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto a largo plazo.



Pasos en MML:

Análisis de la Situación

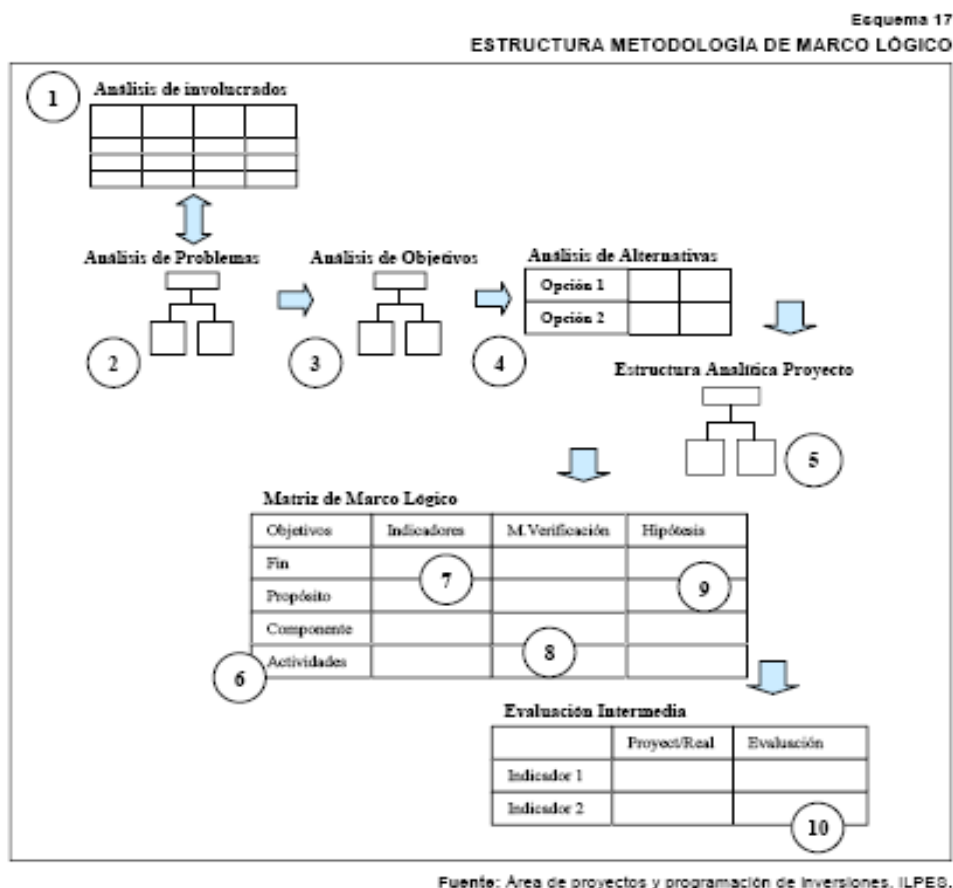
- Análisis de la participación
- Análisis de los problemas
- Análisis de los objetivos
- Análisis de las alternativas

**PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015**

- Matriz de planificación del proyecto

Diseño del Proyecto

- Elementos del proyecto
- Factores externos
- Indicadores



IDENTIFICACION DE PROBLEMA Y ALTERNATIVA DE SOLUCION¹

El proceso de planificación nace con la percepción de una situación problemática y la motivación para solucionarla. Dicha percepción o necesidad de estudiar y analizar determinada situación puede surgir de distintos ámbitos, entre ellos:

- Aplicación de una política de desarrollo
- Recuperación de una infraestructura
- Necesidades o carencias de un grupo de personas
- Bajos niveles de desarrollo detectado por los planificadores
- Condiciones de vida deficitarias detectadas en algún diagnóstico en el ámbito local.

¹ Texto adaptado de ORTEGON, PACHECHO Y PRIETO. Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. ILPES; Serie Manuales CEPAL 42.

**PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015**

Sin importar su origen, es importante llevar a cabo un análisis estructurado de la situación existente.

La Metodología de Marco Lógico incorpora cinco elementos analíticos que ayudan a guiar este proceso, a saber:

1. Análisis de involucrados
2. Análisis del problema
3. Análisis de objetivos
4. Identificación de alternativas de solución al problema y selección de alternativa óptima
5. Estructura analítica del proyecto

ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS (1)

Es muy importante estudiar a cualquier persona o grupo, institución o empresa susceptible de tener un vínculo con un proyecto dado. El análisis de los involucrados permite optimizar los beneficios sociales o institucionales del proyecto, y limitar los impactos negativos. Al analizar los intereses y expectativas, se puede aprovechar y potenciar el apoyo de aquellos con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de aquellos opuestos al proyecto y lograr una posición favorable en los indiferentes.

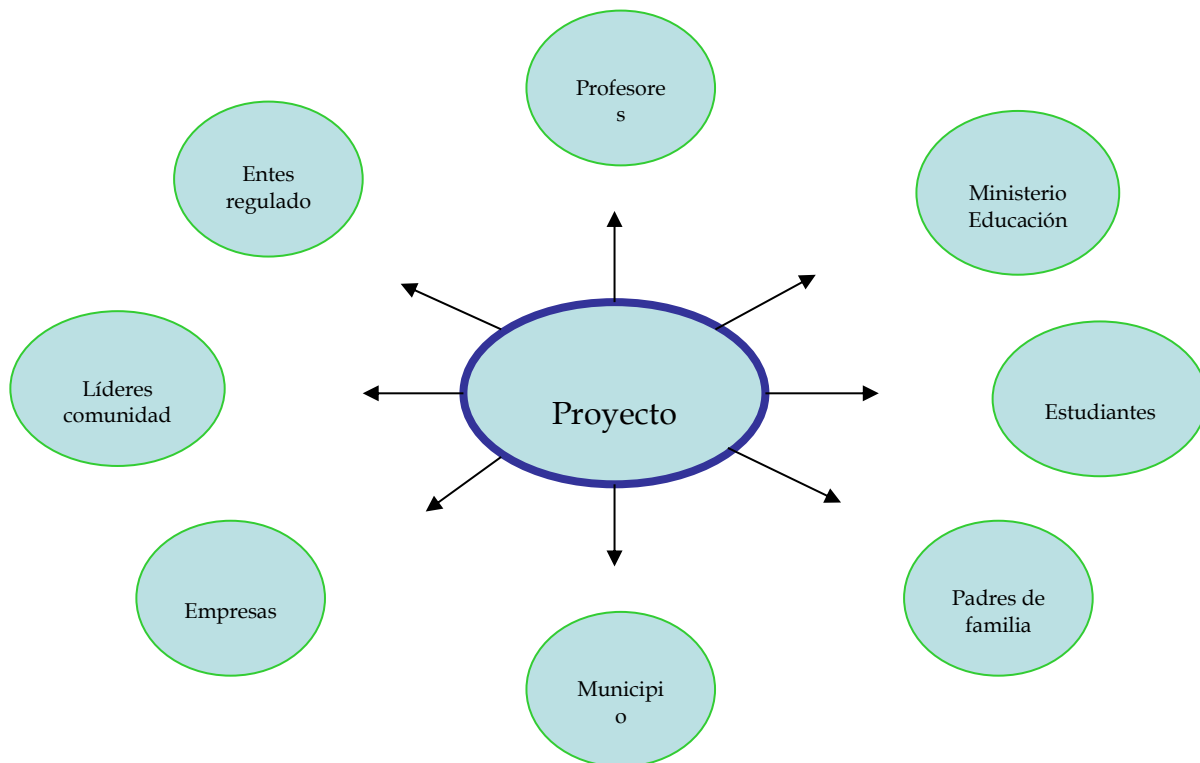
El análisis de involucrados implica:

- Identificar todos aquellos que pudieran tener interés o que se pudieran beneficiar directa e indirectamente (pueden estar en varios niveles, por ejemplo, local, regional, nacional).
- Investigar sus roles, intereses, poder relativo y capacidad de participación.
- Identificar su posición, de cooperación o conflicto, frente al proyecto y entre ellos, y diseñar estrategias con relación a dichos conflictos.
- Interpretar los resultados del análisis y definir cómo pueden incorporarse en el diseño del proyecto.

A continuación se presenta la pauta metodológica para este primer análisis:

Identificar a los involucrados

Significa conocer qué actor se movilizará con relación al proyecto. No solo debe tenerse en cuenta su posición actual, sino que debe también considerarse su posición futura. Es conveniente utilizar un listado de actores, que puede obtenerse a partir del conocimiento del grupo que está haciendo el proyecto, o utilizando un análisis de relaciones de acuerdo con el diseño del proyecto. Una vez hecho listado, es recomendable expresarlo en un diagrama como el que se presenta en el esquema.



Este diagrama, para un proyecto de ampliación de la cobertura educativa, permite visualizar los distintos actores involucrados y cuáles podrían ser las categorías a utilizar, dependiendo de las características comunes de cada uno, por ejemplo, en la categoría *Instituciones Públicas*, podrían quedar el municipio, los ministerios involucrados, los organismos reguladores, entre otros.

Clasificar los involucrados

Implica agrupar a los involucrados de acuerdo con ciertas características, por ejemplo, si pertenecen a instituciones públicas, privadas u organizaciones; la relación que tengan con el proyecto: externos o internos; si están cercanos o lejanos al proyecto, y toda otra característica que pueda ser de utilidad. Es evidente que algunas categorías podrán tener una relación parecida en términos de tratamiento. En el ejemplo del diagrama, es posible pensar que las instituciones públicas respaldarán el proyecto y su relación con este, está enmarcada en un plano normativo de responsabilidades que podrían afectarlo positiva o negativamente; para esta categoría de involucrados, las estrategias estarán enmarcadas dentro de lo normativo institucional.

Posicionar y caracterizar a los involucrados

Definir para cada involucrado su posición, fuerza e intensidad frente al proyecto, es decir:

- Definir la posición indicará cuál es el apoyo u oposición al proyecto o alternativa de proyecto por parte del involucrado.
- Definir la fuerza de acuerdo con el involucrado, indica el poder para afectar el proyecto.
- Definir la intensidad indica el grado de involucramiento que se tenga con el proyecto, o sea, la importancia que le da al proyecto.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

El posicionamiento y caracterización de los involucrados se plasma en tablas como las que presentamos abajo. Cabe explicar que mediante encuestas, entrevistas, grupos focales y otras técnicas se puede obtener información sobre la posición de los involucrados frente al problema y evaluar la fuerza e intensidad. Se utilizó la escala de 1 a 5, donde 1 indica el menor grado y 5 el mayor grado, se usan valores negativos para involucrados que muestran oposición a solucionar el problema.

Posición de los involucrados:

Beneficiarios Directos	Beneficiarios Indirectos	Neutrales /Excluidos	Perjudicados/ Oponentes Potenciales
Estudiantes	Padres de Flia.	Entes regulad.	Empresas
Profesores	Municipio	Líderes comun.	Min. Educación

Involucrados	Intensidad	Fuerza	Resultante
Estudiantes	5	2	10
Profesores	4	2	8
Padres de Familia	5	2	10
Líderes comunidad	2	3	6
Ministerio de Educación	-3	4	-12
Entes reguladores	0	3	0
Municipio	4	3	9
...			

Los valores resultantes pueden servir como punto de partida para establecer estrategias frente a cada caso.

Identificación, análisis y selección con los involucrados

De acuerdo con la fuerza e intensidad identificadas previamente, teniendo en cuenta los intereses, potenciales y limitaciones de cada uno de los involucrados, se podrán realizar diferentes actividades que permitan su participación en la identificación, análisis y selección del problema objetivo y de las alternativas de solución

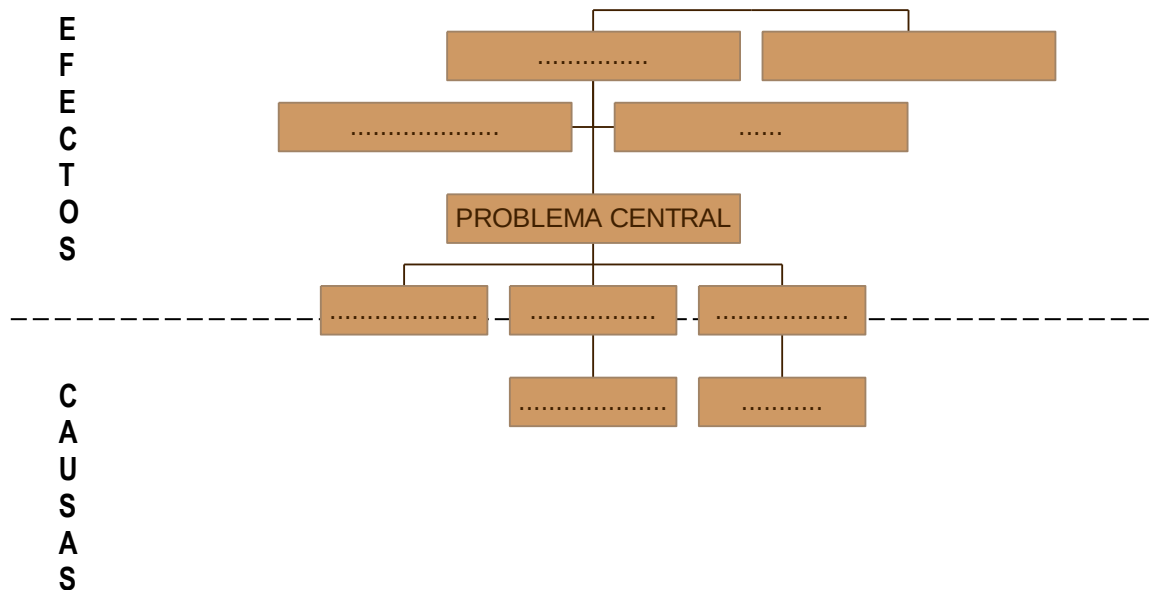
ANÁLISIS DEL PROBLEMA (2)

Al preparar un proyecto es necesario identificar el problema que se desea intervenir, así como sus causas y efectos. El procedimiento contempla los siguientes pasos:

- Analizar e identificar lo que considere como problemas principales de la situación a abordar.
- A partir de la primera “lluvia de ideas”, establecer el problema central que afecta a la comunidad, aplicando los criterios de prioridad y selectividad.
- Definir los efectos más importantes del problema en cuestión, con el fin de analizar y verificar su importancia.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

- Anotar las causas del problema central detectado, buscando qué elementos están o podrían estar provocando el problema.
- Cuando el problema central y sus causas y efectos están identificados, se construye el **árbol de problemas**, que da una imagen completa de la situación negativa existente.
- Revisar la validez e integridad del árbol dibujado, todas las veces que sea necesario, para asegurarse de que las causas representen causas, y los efectos sean realmente efectos, para comprobar que el problema central esté correctamente definido y que las relaciones causales estén expresadas de manera adecuada.



Nota: El análisis resulta más valioso cuando se efectúa en la forma de un taller, en el que participen las partes interesadas (que conocen la problemática) y que sea coordinado por personas que conozcan el MML y la dinámica del grupo

A continuación se presenta la pauta metodológica para esta fase del análisis. Para mayor claridad se presenta un ejemplo.

Definir el problema central

Dada la manifestación de una situación problema, hay que analizar e identificar lo que se considere como problemas principales de la situación analizada. Esto debido a la normal existencia de múltiples causas que pueden explicar el problema y los efectos que se derivan de ella.

En términos de análisis se recomienda que a partir de la primera lluvia de ideas, se establezca –a juicio de quienes están haciendo el análisis- el problema central que afecta la comunidad analizada, con criterios de prioridad y selectividad. Se recomienda:

- Formular el problema central en estado negativo.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

- Central el análisis de causas y efectos en torno a un solo problema central, lo que permite acotar el análisis y ser más efectivo en recomendar soluciones.
- No confundir el problema con la ausencia de una solución. No es lo mismo decir que “falta un hospital” (falta de solución), a decir que “existen altas tasas de morbilidad en un área específica” (problema).
- Hacer análisis de nudos o puntos críticos y de incidencia.

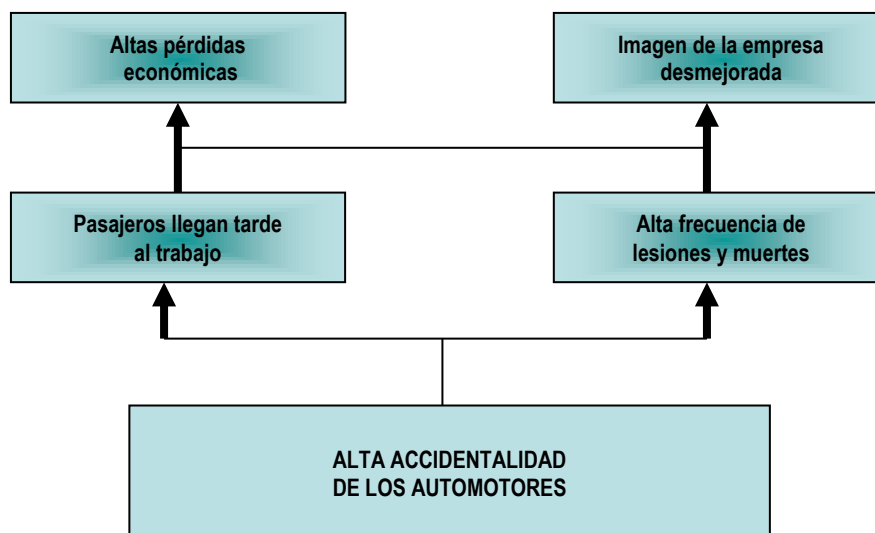
Usaremos como ejemplo, el caso de una empresa de transporte, cuyo problema principal es la alta accidentalidad de sus automotores, entonces:

Problema Central, ejemplo de aprendizaje

ALTA ACCIDENTALIDAD DE LOS AUTOMOTORES

Definir y graficar el árbol de efectos

Definir los efectos más importantes del problema en cuestión, de modo que se analice y verifique su importancia. Se trata, en otras palabras de tener una idea del orden y gravedad de las consecuencias que tiene el problema que se ha detectado, lo que hace que amerite la búsqueda de soluciones. Es importante encontrar el escalamiento y la relación entre los efectos, por ejemplo, puede haber un efecto directo que genere efectos indirectos, que inclusive pueden ser de mayor importancia que los primeros:



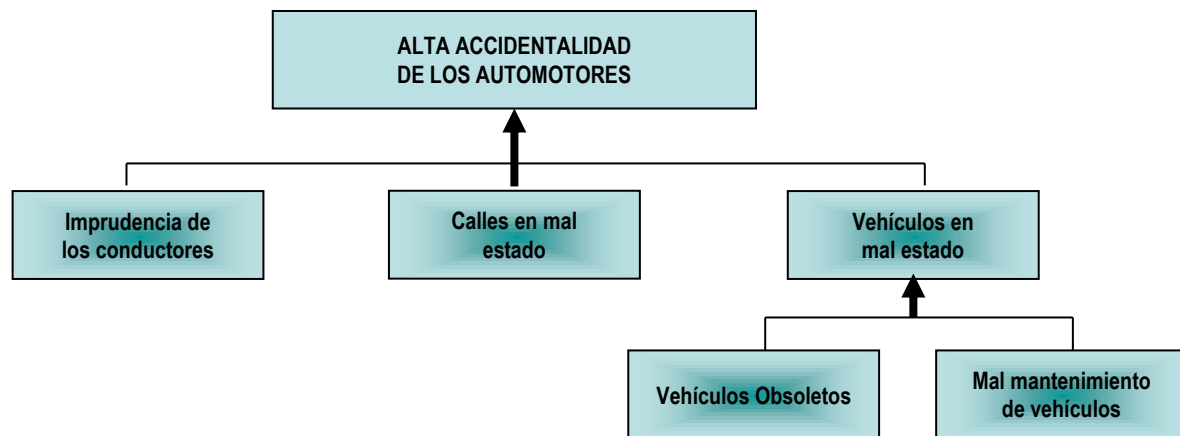
Como se puede observar en el cuadro anterior, una vez identificado el problema se grafican los efectos hacia arriba, algunos de los cuales pueden estar encadenados o dar origen a varios otros efectos; para ello hay que seguir un orden ascendente. Si se determina que los efectos son importantes y se llega a la conclusión de que el problema amerita una solución, se procede al análisis de causas que lo están ocasionando.

Definir y graficar el árbol de causas

A partir del problema central, hacia abajo, se identifican y se sigue la pista a todas las causas que puede originar el problema.

Es muy importante tratar de determinar el encadenamiento que tienen esas causas. En particular, es clave tratar de llegar a las causas primarias e independientes entre sí, sobre las que se cree que están originado el problema. Mientras más raíces se puedan detectar en el árbol de causas, más cerca se estará de las posibles soluciones que se deben identificar para superar la condición restrictiva (problema) que se ha detectado.

En otras palabras, en la medida en que se resuelvan las últimas causales del encadenamiento, se puede decir que, analíticamente, se está contribuyendo a superar positivamente la condición negativa planteada.

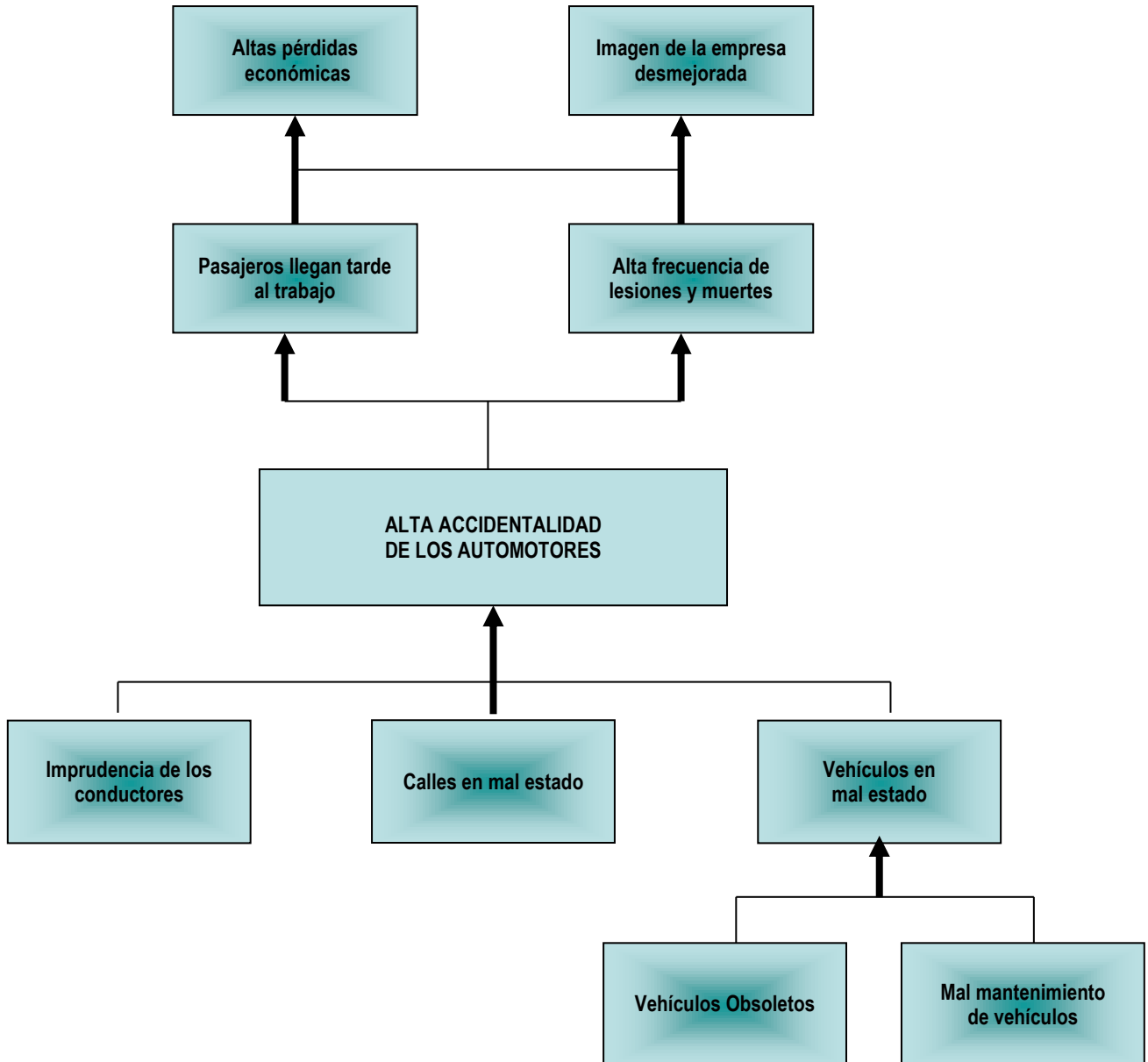


Graficar el árbol de problemas

Una vez se han identificado las causas y efectos del problema central, el paso siguiente es integrarlos en un solo cuadro, que representa el resumen de la situación problema analizada. Cabe señalar que en esta primera etapa de la preparación de un proyecto, todos los planteamientos, además de contribuir a ordenar el camino a seguir en el desarrollo de las alternativas de solución, se hacen en términos de hipótesis de trabajo que se deben corroborar o descartar en función de la profundización de los estudios que deben hacerse, incluyendo la consulta a los afectados.

El árbol de problemas (ver página siguiente) debe ser revisado y validado todas las veces que sea necesario, con el fin de asegurarse de que las causas representen causas y los efectos representen efectos; cerciorarse de que el problema central esté correctamente definido y que las relaciones causales estén correctamente expresadas.

ARBOL DE PROBLEMAS



ANÁLISIS DE OBJETIVOS (3)

El análisis de los objetivos permite describir la situación futura a la que se desea llegar, una vez se han resuelto los problemas. Consiste en convertir los estados negativos del árbol de problemas, en soluciones expresadas en forma de estados positivos. De hecho, todos esos estados positivos son objetivos y se presentan en un **diagrama de objetivos** en el que se observa la **jerarquía de los**

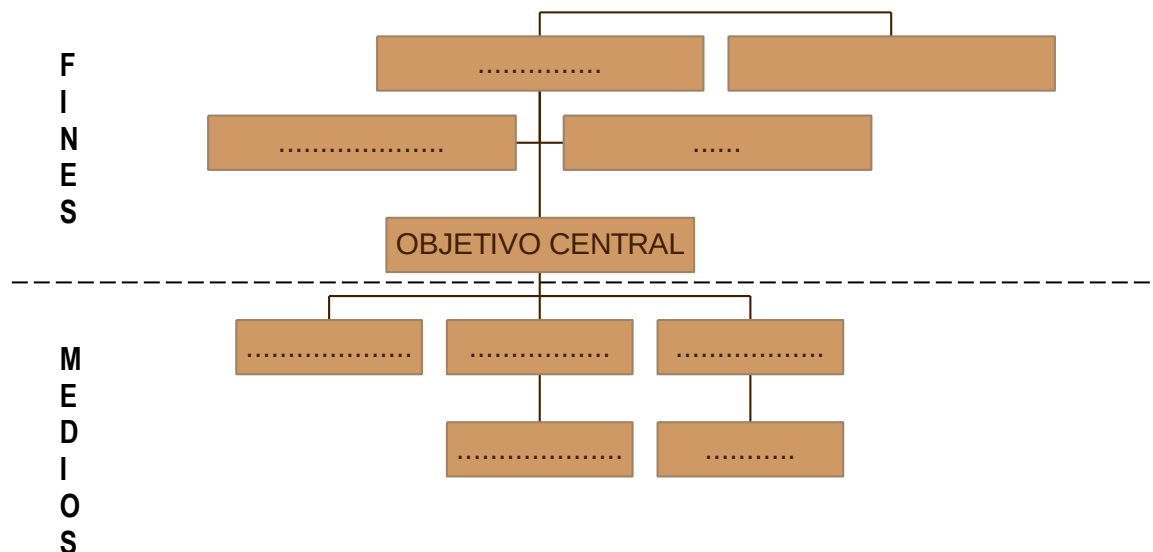
medios y los fines. Este diagrama permite tener una visión global y clara de la situación positiva que se desea.

Una vez que se ha construido el árbol de objetivos (o árbol de medios y fines) es necesario examinar la relación de medios y fines que se han establecido, para garantizar la validez e integridad del esquema de análisis. Si al revisar el árbol de causas y efectos se determinan inconsistencias, es necesario volver a revisarlo para detectar las fallas que se han producido. Si se estima adecuado y siempre teniendo presente que el método debe ser lo más flexible posible, se deben modificar las formulaciones que no se consideren correctas, se deben agregar nuevos objetivos que se consideren relevantes y no estaban incluidos, y eliminar aquellos que no sean efectivos.

A continuación se presenta la pauta metodológica para esta fase del análisis. Para mayor claridad se presenta un ejemplo.

Elaborar y graficar el árbol de medios y fines

En este paso se deben cambiar todas condiciones negativas del árbol de problemas a condiciones positivas que se estimen que sean deseables y viables de ser alcanzadas. Al hacer esto, todo lo que eran causas en el árbol de problemas, se transforman en medios en el árbol de objetivos, los que eran efectos, se transforman en fines, y lo que era el problema central se convierte en el objetivo principal o propósito del proyecto (ver esquema). Haciendo un símil con el revelado de una fotografía, el árbol de problemas es el negativo, y el árbol de objetivos (medios y fines) es el positivo. Como se puede comprender, si el segundo es el positivo del primero, es obligatorio haber diseñado bien el primero. De otra parte, el árbol de objetivos (medios y fines) es el punto de partida para hallar las alternativas de solución.



A continuación se muestra de manera detallada, usando el ejemplo que venimos trabajando, la transformación del árbol de problemas en árbol de objetivos (fines y medios). Es decir, convirtiendo el problema central en objetivo principal, las causas en medios y los efectos en fines.

Es importante recordar que este proceso se hace utilizando la versión en positivo del enunciado en cuestión, y no haciendo nuevas formulaciones de enunciado, porque se perdería la característica de marco lógico.

Objetivo Central

El Problema Central, en este nuevo árbol, se convierte en el objetivo principal, enunciando el problema en forma positiva.

Problema Central

ALTA ACCIDENTALIDAD DE LOS AUTOMOTORES



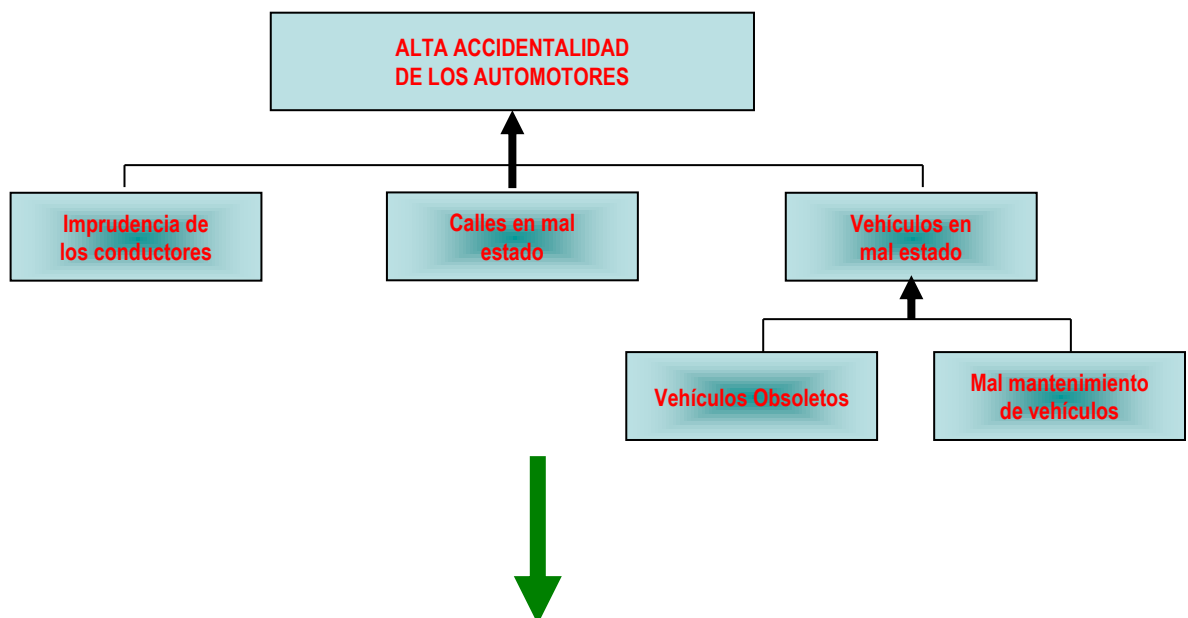
Objetivo Central

ACCIDENTALIDAD REDUCIDA DE LOS AUTOMOTORES

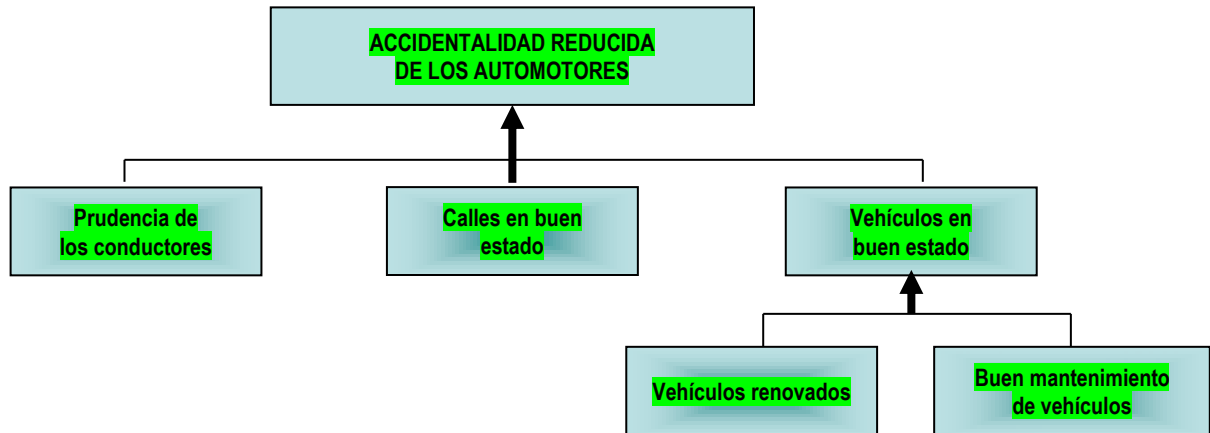
Medios

Las causas del problema dan lugar a la formulación de los objetivos del proyecto, que se convierten en medios.

Causas



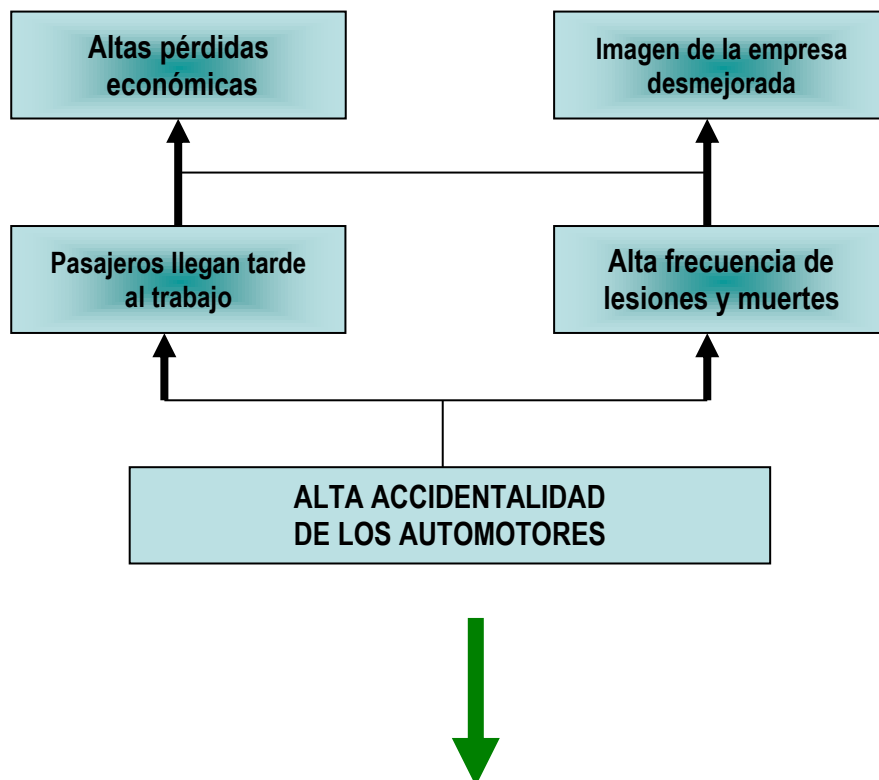
Medios



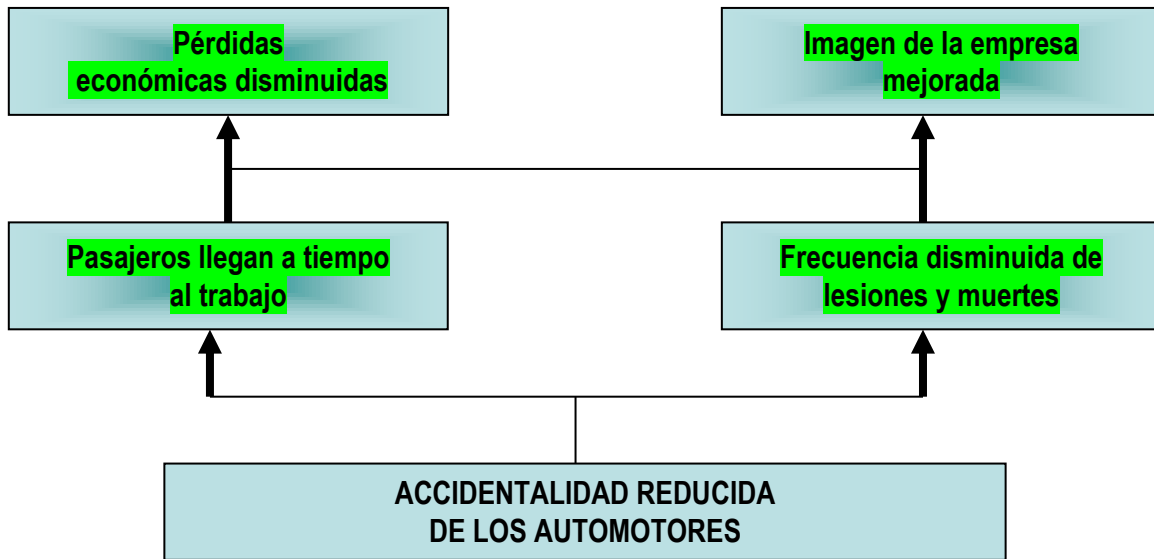
Fines

Los efectos del problema (consecuencias) se convierten en fines, dando origen a la construcción de indicadores de efecto, impacto o de desarrollo.

Efectos

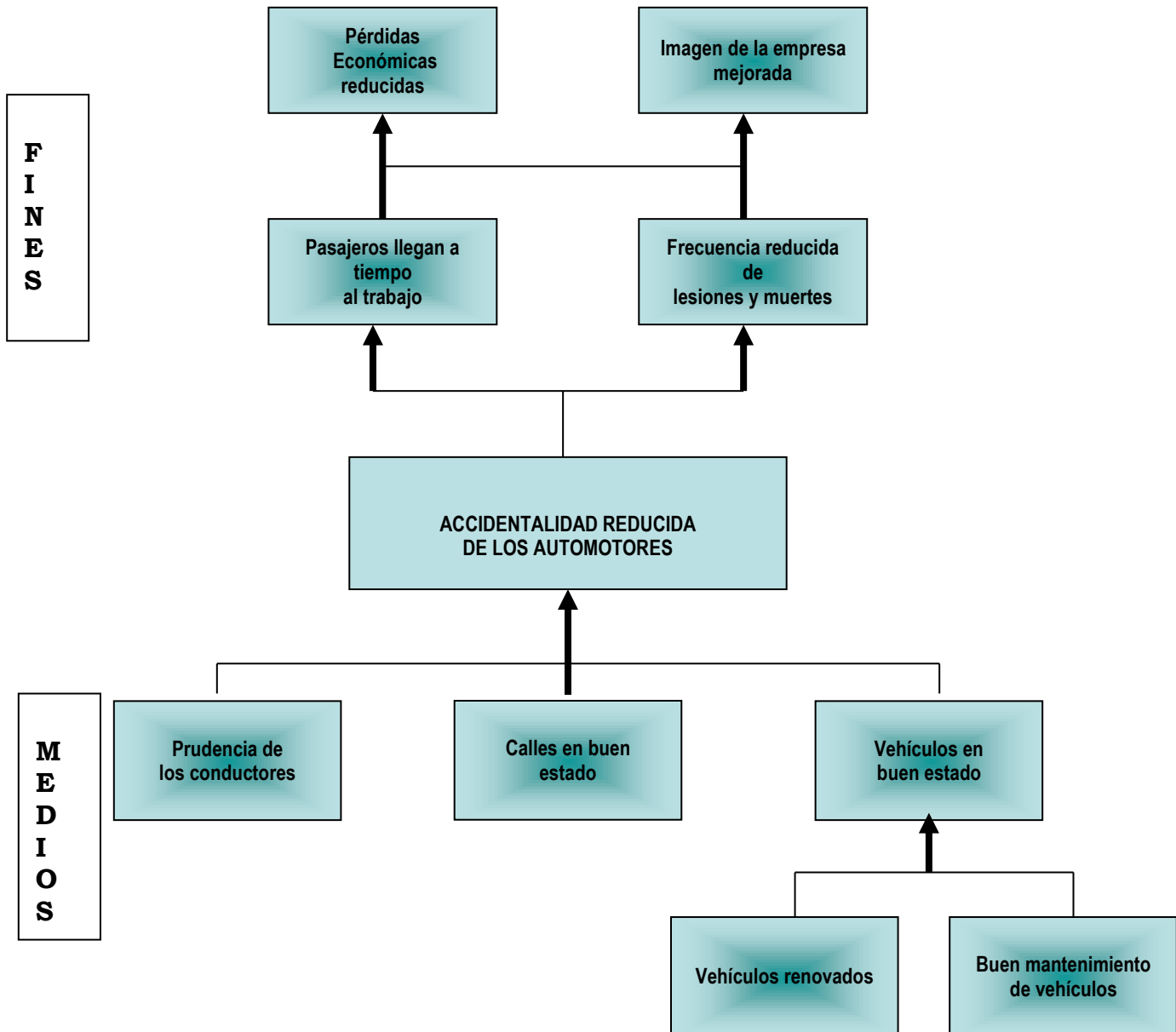


Fines



Entonces, el árbol de objetivos o de medios y fines, queda de la siguiente manera:

ARBOL DE OBJETIVOS



Como se anotó al comienzo de este aparte, es indispensable validar el árbol de objetivos y, de encontrar inconsistencias, cambiar la formulación hasta que el árbol corresponda a la situación real del problema objeto del proyecto.

IDENTIFICACION DE ALTERNATIVAS (4)

Esta etapa que también se conoce como *Selección de la Estrategia Óptima*, tiene como propósito la formulación de acciones para solucionar el problema planteado. Se parte del árbol de objetivos (medios), con el fin de buscar una acción que lo concrete efectivamente en la práctica.

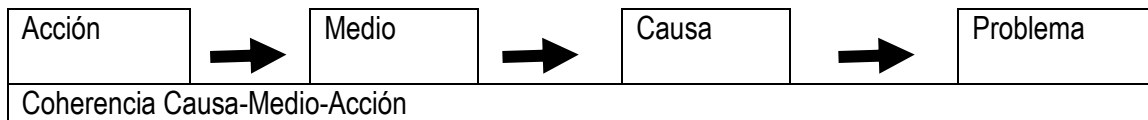
Identificar Acciones

La identificación de acciones es un proceso analítico que permite operacionalizar los medios. Es decir, en este proceso se definen acciones concretas tendientes a materializarlos.

Los medios que deben materializarse son los que están en la parte inferior del árbol de objetivos. Son aquellos que no tienen otro medio que los genere y están en correspondencia con las causas independientes que están en la parte más baja del árbol de problema.

Para operacionalizar un medio pueden existir distintas formas de hacerlo, lo que implica que para cada medio existen diferentes acciones posibles. La identificación de las acciones dependerá de la creatividad y experiencia de quienes analizan el problema. Es recomendable contar con un buen número de acciones para cada medio.

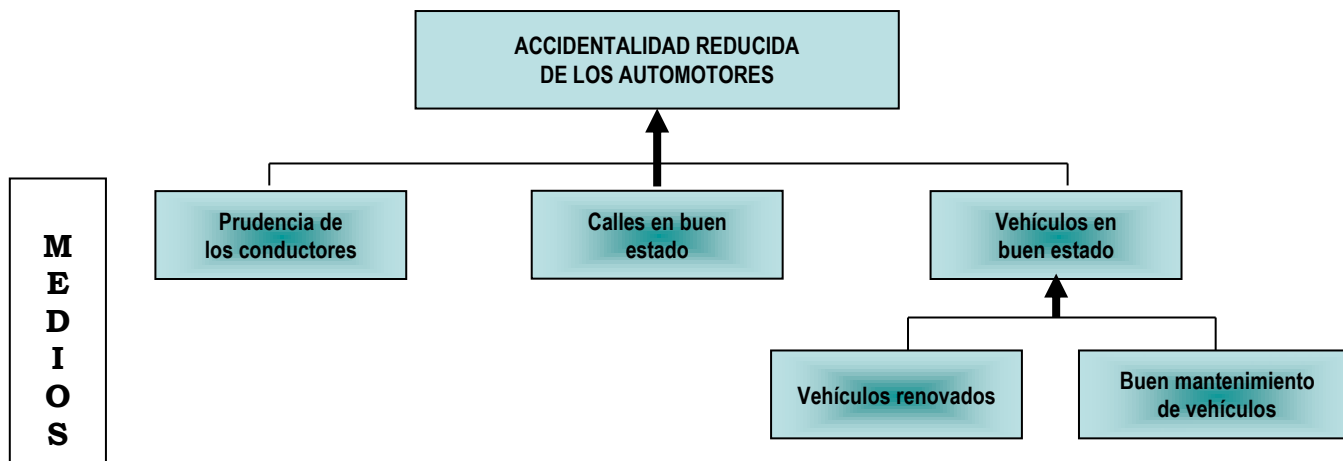
También es necesario verificar la coherencia entre causa-medio-acción, porque existe una relación lógica entre estos tres aspectos del análisis. En este sentido, la relación se puede expresar como sigue: la existencia de un problema se explica por la existencia de una causa que lo provoca, y para solucionarlo hay que recurrir a unos medios que eliminan la causa, para hacer efectivo ese medio se debe identificar una acción que lo operacionalice. En un esquema, resulta lo siguiente:



Atendiendo este esquema, leyendo de izquierda a derecha, se puede decir que la acción que se propone permite obtener unos medios que eliminan la causa que genera el problema. Por ello es tan importante la coherencia.

A partir de los medios que están más abajo en la raíces del árbol de problemas, se proponen acciones probables que permitan lograr el medio. El supuesto es que si se consiguen los medios que están más abajo, se soluciona el problema, que es lo mismo que decir que si eliminamos las causas más profundas estaremos eliminando el problema.

Veamos como formular las acciones para los medios establecidos en el ejemplo que venimos trabajando:



- **Prudencia de los conductores**, puede resolverse con (A) Contratación de nuevos conductores, y/o (B) Capacitación de los conductores en formas seguras de manejar.
- **Vehículos renovados**, con (A) Compra de vehículos y/o (B) Reparación de vehículos.
- **Buen mantenimiento de vehículos**, con (A) Contratación de servicio de mantenimiento y/o (B) Creación de unidad de mantenimiento.
- **Calles en buen estado**: no se identifican acciones para este medio porque está fuera del alcance de la empresa. Se supone que debe comunicarse sobre este problema a las organizaciones responsables respectivas, y en la matriz de marco lógico se tratará este medio como un supuesto que condiciona el éxito del proyecto.

Postular Alternativas

Luego de formular las respectivas acciones para la solución del problema, se deben configurar alternativas viables y pertinentes. Para ello, es necesario el examen de las acciones propuestas en varios aspectos:

- Clasificar las acciones en *complementarias* y *excluyentes*.
- Las *acciones complementarias* son aquellas que son factibles en conjunto y que van a complementar sus aportes a la solución de problema, por tanto es posible agruparlas en torno a la solución.
- Las *acciones excluyentes* son aquellas que no pueden realizarse en conjunto, es decir, la una excluye a la otra. Su clasificación nos ayuda a definir la estrategia.
- Verificar el grado de interdependencia de las acciones propuestas y agrupar las que sean complementarias. Cada agrupación de acciones podrá configurar una alternativa.
- Analizar el nivel de incidencia en la solución del problema. Dar prioridad al mayor porcentaje de incidencia presumible.
- Verificar la factibilidad física, técnica, presupuestal, institucional, cultural de las alternativas.

Siguiendo con el ejemplo, las alternativas podrían ser.

Alternativa 1	Contratación de servicio de mantenimiento, contratación de nuevos
----------------------	---

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

	conductores, capacitación en manejo seguro, compra y reparación de vehículos.
Alternativa 2	Creación de unidad de mantenimiento, contratación de nuevos conductores, capacitación en manejo seguro, compra y reparación de vehículos,

En el análisis de acciones y conformación de alternativas, se recomienda prestar atención a los siguientes aspectos:

- Debe tenerse presente que este proceso de análisis es iterativo y retroalimentado; nunca se cierran las puertas, siempre debe ser posible incorporar nuevas alternativas o integrar varias que todavía se consideren como complementarias de la solución.
- Las alternativas resultantes deben ser analizadas en relación con el espacio geográfico y socioeconómico, al cual están referidas, con el fin de especificar mejor el problema y de seguir verificando su factibilidad y pertinencia, como soluciones adecuadas al problema. Luego serán objeto de un desarrollo básico y de una evaluación correlativa para seleccionar al que mejor resuelva el problema.
- El resultado de esta etapa de análisis situacional es el conocimiento de un problema y la postulación de un conjunto de alternativas estimadas como factibles para la solución del problema planteado.
- A partir de las alternativas identificadas se hace una caracterización de ellas hasta establecer los costos y beneficios de cada una de ellas para así poder compararlas.
- Por cada alternativa, generalmente se establece un curso de acción o acciones a realizar para enfrentar un problema específico.
- En términos más amplios, “alternativa” significa que existen además diferentes opciones que permiten solucionar el problema específico.

Seleccionar la alternativa óptima

Este análisis consiste en la selección de una alternativa que aplicará para alcanzar los objetivos deseados. Durante el análisis de alternativas o estrategias, conviene determinar los objetivos DENTRO de la intervención y los objetivos quedarán FUERA de la intervención. Este análisis requiere:

- Identificación de las distintas estrategias posibles para alcanzar los objetivos.
- Criterios precisos que permitan elegir las estrategias
- Selección de la estrategia aplicable a la intervención

En la jerarquía de objetivos, se llaman estrategias a los distintos grupos de objetivos de la misma naturaleza. Conviene elegir la(s) estrategia(s) de intervención futura. Todas las alternativas deben cumplir con el propósito y los fines. Se selecciona la estrategia, no solo la más factible en términos económicos, técnicos, legales y ambientales, sino también pertinente, eficiente y eficaz.

Resumiendo, cada alternativa identificada deberá ser analizada en aspectos como:

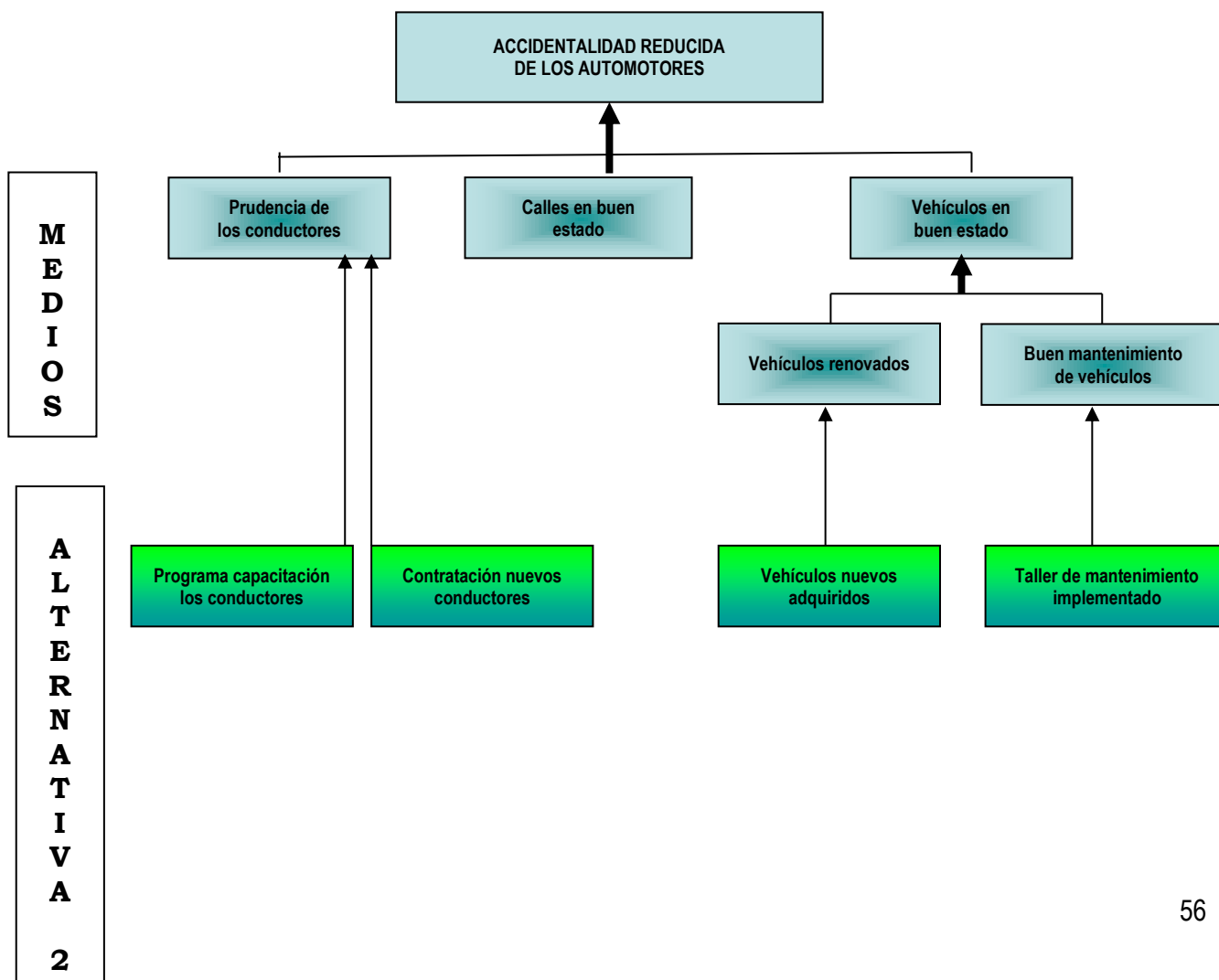
- Costos totales en valores presentes y futuros

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015

- Viabilidad económica y financiera
- Viabilidad técnica
- Habilidad para mejorar y mantener recursos
- Sostenibilidad
- Contribución al fortalecimiento institucional
- Impacto ambiental
- Aceptación de parte de los beneficiarios

Para el ejemplo, tendríamos:

Alternativa 1	Contratación de servicio de mantenimiento, contratación de nuevos conductores, capacitación en manejo seguro, compra y reparación de vehículos.
Alternativa 2	Creación de unidad de mantenimiento, contratación de nuevos conductores, capacitación en manejo seguro, compra y reparación de vehículos,



ESTRUCTURA ANALITICA DEL PROYECTO (5)

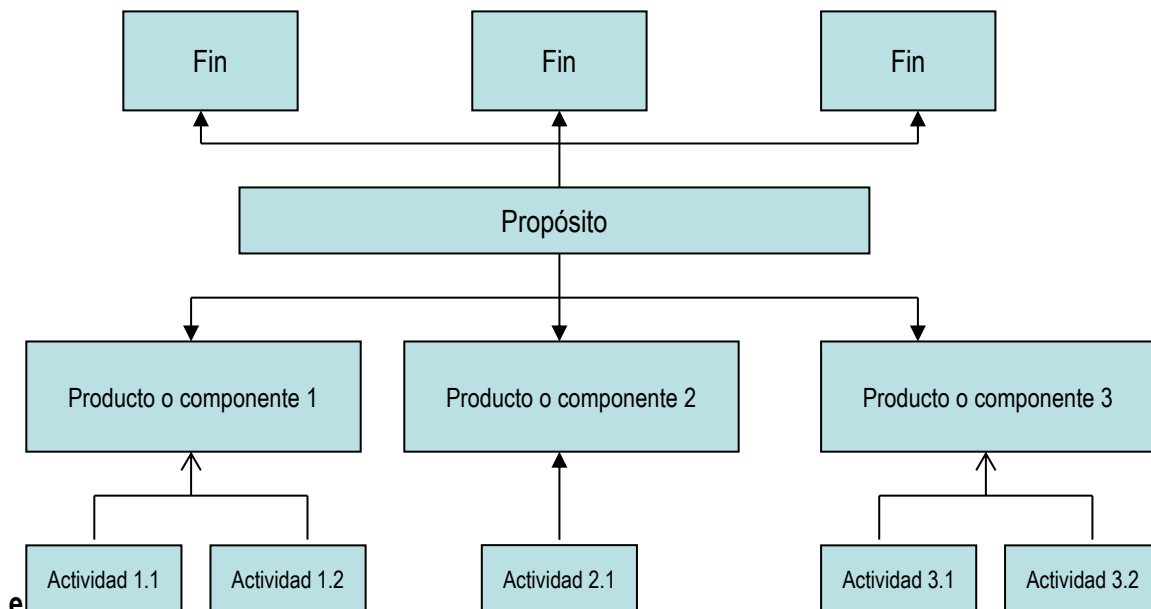
Teniendo ya seleccionada una alternativa, y antes de hacer la construcción de la Matriz de Marco Lógico, es recomendable construir la EAP (Estructura Analítica del Proyecto) para establecer niveles jerárquicos, como el fin, el objetivo central del proyecto (propósito), los componentes (productos) y las actividades. Definido esto se podrá construir la matriz. Esto debido a la necesidad de ajustar el análisis de selección de la alternativa (estrategia) óptima y expresarla en una matriz que la resuma.

Entenderemos, entonces, como Estructura Analítica del Proyecto -EAP-, la esquematización del proyecto. Dicho de otra manera, la EAP es un esquema de la alternativa de solución más viable expresada en sus rasgos más generales, a la manera de árbol de objetivos y actividades, que resume la intervención en cuatro niveles jerárquicos (se sugieren cuatro niveles como criterio exhaustivo y suficiente del esquema del proyecto) y que permite la definición de los elementos del resumen narrativo de la Matriz Lógica del Proyecto.

La EAP se organiza desde abajo hacia arriba, de igual manera que un árbol, estableciendo una jerarquía vertical, de tal modo que las actividades aparecen en la parte inferior del árbol, se sube un nivel para los componentes, otro para el propósito y finalmente en la parte superior se encontrarán los fines del proyecto.

Este orden jerárquico (vertical) que es la base para la construcción de la Matriz de Marco Lógico del Proyecto, también puede ser de utilidad para ordenar las responsabilidades en la gerencia de proyectos, en la etapa de ejecución.

Es importante anotar que el fin y el propósito se toman del árbol de objetivos original, mientras que los componentes (productos) y actividades deberán construirse a partir de la información que se obtenga de los estudios de viabilidad financiera, económica, técnica, legal y ambiental, realizados para el análisis de alternativas.



Estructura Analítica del Proyecto

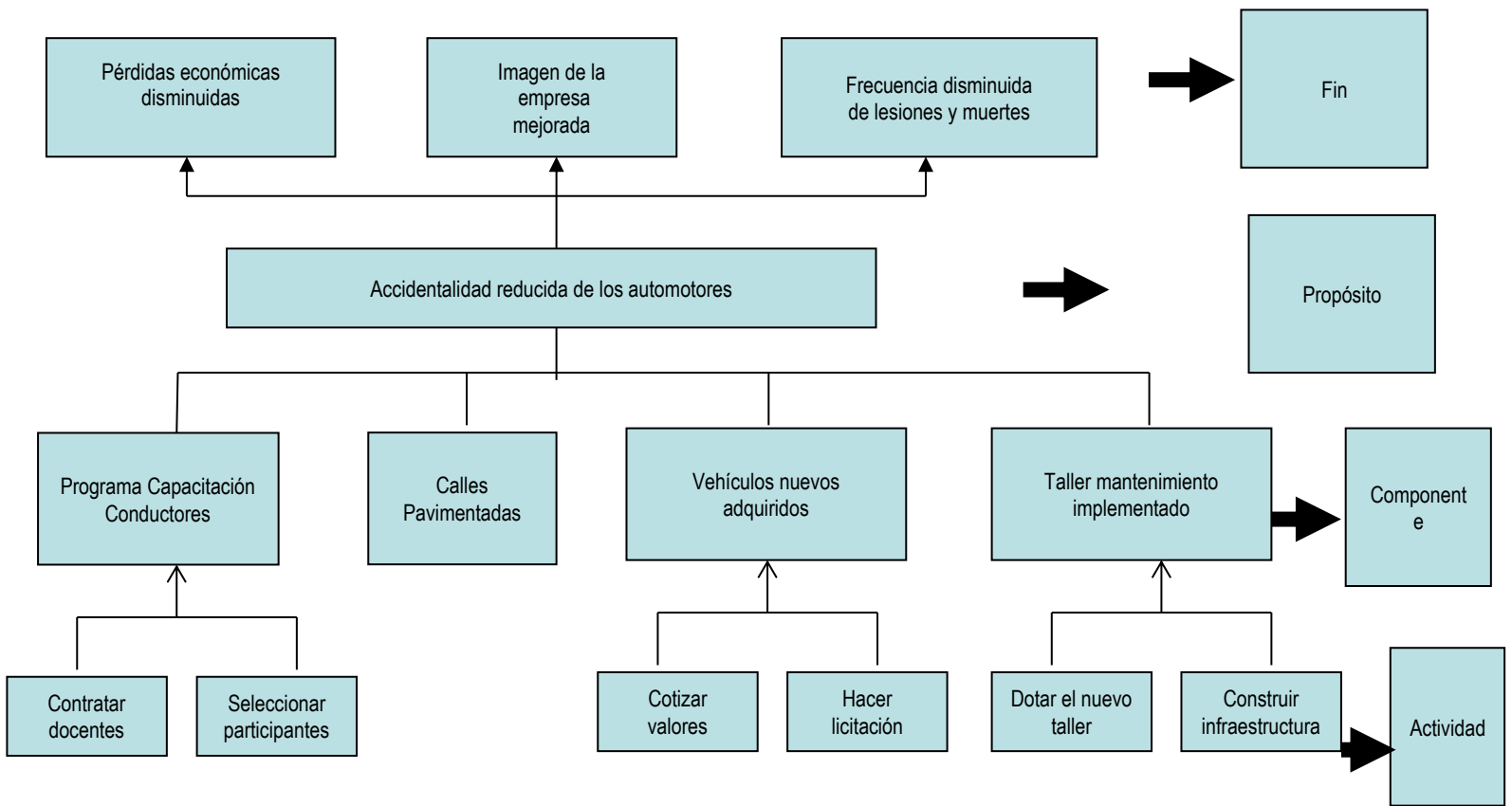
A continuación, presentamos la pauta metodológica para construir la EAP del proyecto que venimos trabajando como ejemplo.

Para construir la EAP, debemos seguir estos pasos:

- Partiendo de arriba hacia abajo, lo primero será obtener los fines o fin, dependiendo del proyecto, los cuales se toman del árbol de objetivos. Para el ejemplo, se consideraron los niveles superiores en el árbol y que además fueran los más importantes para la empresa:
 - Pérdidas económicas disminuidas
 - Imagen de la empresa mejorada
 - Frecuencia disminuida de lesiones y muertes
- De igual manera, el problema central se identifica a partir del árbol de objetivos:
Accidentalidad reducida de los automotores.
- Para identificar los productos o componentes, se puede analizar la información obtenida en la identificación de alternativas, mirar cuál de ellas es la seleccionada y el análisis de costos de la misma. Naturalmente, en la configuración de las alternativas aparecen enunciados los productos y además estos se desarrollan en actividades, cuando se hace el estudio de costos de cada alternativa. Continuando con el ejemplo, los componentes serían:
 - Programa de capacitación conductores desarrollado
 - Vehículos nuevos adquiridos
 - Taller de mantenimiento implementado
 - Calles pavimentadas (componente que no depende de los desarrolladores del proyecto).
- Para identificar las acciones, es preferible revisar el presupuesto de la alternativa óptima, donde un rubro o grupo de rubros, se proponen como acciones. Por ejemplo, el componente *Programa de Capacitación de Conductores Desarrollado*, implicará acciones como:
 - Diseño y programación de cursos
 - Arriendo de salas
 - Contratación de profesores
 - Selección participantes por curso
 - Puesta en marcha de cursos
 - Evaluación de los cursos

Una vez identificados los cuatro elementos de la EAP, se construye el árbol.

PROGRAMA DE ASIGNATURA FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS -Carrera:
Licenciatura en Educación Intercultural Bilingüe – Waspam RACCN Junio 2015



6 LISTA DE REFERENCIAS

- Anaya Nieto, Daniel (2002). *Diagnóstico en Educación*. Madrid: Sanz y Torres. p. 810.
- Briones Guillermo. (2000), Preparación y evaluación de proyectos educativos. Módulos I y II.
- Castillo Marcelina. (2000), ponencia: La sistematización: conceptos y método.
- Colección de capacitación en gestión: Planeación estratégica.
- Documento base de capacitación PAININ, Sistematización: recuperación crítica de la información.
- José Antonio Aguilar, Alberto Block. Planeación escolar y formulación de proyectos. Editorial Trillas, México 2000.

Sitios Web disponibles:

La sistematización, disponible en <http://es.slideshare.net/sabata311/cmo-sistematizar-presentation?related=2>

Como sistematizar experiencias educativas, disponible en <http://es.slideshare.net/a1679q/cmo-sistematizar-experiencias-educativas?related=3>

Sistematización de procesos educativos, disponible en, http://es.slideshare.net/bonny1977/sistematizacion-de-procesos-educativos-12624163?qid=20c84cd6-4b17-4885-af3d-322fccd77925&v=default&b=&from_search=1

Videos de retroalimentación

¿Cómo realizar un diagnóstico de mi comunidad?,
<https://www.youtube.com/watch?v=soRXBG6oTto>