

## ENTREGA DE RETROALIMENTACIÓN CON SEMÁFORO ESCUELA

### Entrega de reconocimientos por la presencia de docentes y directores en las escuelas

*La innovación consiste en la entrega de reconocimientos en forma de cartas de felicitación o banners a directores y docentes de las escuelas que lograron un 100% en la asistencia conjunta de directores y docentes en la última visita de monitoreo de Semáforo Escuela en el 2015<sup>1</sup>.*

Semáforo Escuela, recoge información objetiva observada por monitores capacitados, y autónomos que aportan información confiable y uniforme sobre variables priorizadas por la gestión del Ministerio de Educación (Minedu), mediante la visita inopinada a muestras aleatorias de instituciones educativas (II. EE.) en todo el Perú durante todo el año. MineduLAB identifica una posibilidad de innovación de bajo costo al aprovechar la existencia de “Semáforo Escuela” para devolver a las II. EE. información sobre su propia gestión a través de un reconocimiento dirigido a aquellos que realizaron una mejor gestión. Así, se podría potenciar el mejor y mayor uso de información de los directores de las II. EE., y potencialmente afectar también al resto de la comunidad local (padres y docentes, principalmente), logrando, finalmente, una mejor gestión local y mayores aprendizajes en los estudiantes.

Según lo recogido por Semáforo Escuela en el 2015, cerca del 11% de los directores entrevistados en Semáforo Escuela señalan no estar satisfechos o estar muy insatisfechos con su trabajo como directores, mientras que el 7.5% de docentes señala estar poco satisfechos o muy insatisfechos con su trabajo como docentes. No obstante, al ser preguntas auto-reportadas, es altamente probable que este porcentaje este subestimando el nivel de satisfacción de los docentes, por lo que se considera que existe aún espacio para mejorar estos indicadores.

*En dicho marco, en coordinación con la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica, se diseñó e implementó la innovación “Entrega de retroalimentación de Semáforo Escuela”. La innovación consistió en la entrega de reconocimientos privados (cartas) y públicos (banners) a directores y docentes basados en indicadores de SE a las II. EE. con el fin de mejorar la gestión local y, a través de este, mayores aprendizajes en los estudiantes.*

### LA INNOVACIÓN

La innovación consistió en la entrega de cartas de felicitación (reconocimiento privado) o banners (reconocimiento público) a directores y docentes de las II. EE. que lograron un 100% en la presencia o asistencia conjunta de directores y docentes. Los reconocimientos se elaboraron a partir de los datos de la última visita de monitoreo realizada por SE a la II. EE. en 2015. Para analizar el impacto de los distintos tipos de reconocimiento se desarrollaron dos brazos de tratamiento, presentados a continuación:

- i) Reconocimiento privado: carta de reconocimiento a cada docente de las II. EE. que lograron un 100% en asistencia del director y presencia docente.
- ii) Reconocimiento público: banner de reconocimiento a las II. EE. que lograron 100% en asistencia del director y presencia docente.

---

<sup>1</sup> Los investigadores Peter Bergman (Columbia University) Micaela Sviatschi (Columbia University) y Josefa Aguirre (Columbia University) diseñaron y evaluaron esta innovación en coordinación con el equipo técnico de MineduLAB.

**Figura 1. Reconocimiento privado**



**Figura 2. Reconocimiento público**



## METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN

El experimento se realizó a partir de aquellas II. EE. que tuvieron asistencia completa de directores y docentes en la última visita de Semáforo Escuela en 2015 (ver Gráfico 1). Este grupo de escuelas que cumplían dicho criterio estuvo conformado por 8,394 escuelas en total, cuya distribución entre los grupos de tratamiento y control se detalla a continuación:

**Gráfico 1. Distribución de grupos de control y tratamiento**

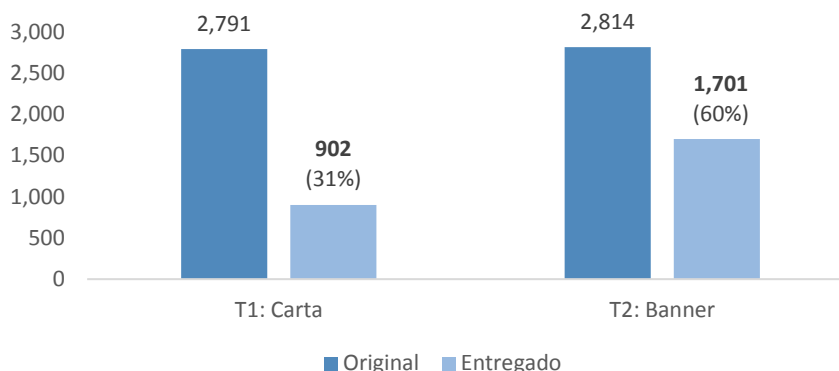


Respecto a la implementación, la entrega del tratamiento se realizó por medio de los monitores de Semáforo Escuela, para evitar que se generen costos adicionales por la entrega y, principalmente, para vincular aún más el reconocimiento con la labor de monitoreo de Semáforo Escuela. El cronograma de entrega comenzó el 08 de agosto y finalizó en la última semana de noviembre de 2016.

De las cartas y banners asignadas inicialmente a cada tratamiento, solo se lograron entregar al 31% (902) del tratamiento destinado a Cartas de reconocimiento y 60% (1,701) del tratamiento destinado al Banner de reconocimiento. En el siguiente gráfico se aprecia la proporción final para cada tratamiento:

**Gráfico 2. Cartas y banners entregados**

(% de II. EE. por cada tratamiento)



Para medir el impacto de la entrega de los reconocimientos, al igual que en todas las innovaciones de MineduLAB, se utilizó la metodología de evaluación experimental. Esta metodología consiste en seleccionar aleatoriamente dos grupos de escuelas: el grupo que recibe la innovación (grupo tratamiento) y el grupo que no la recibe (grupo de control). La asignación aleatoria fue realizada a nivel de locales escolares y la unidad de resultados fue también a nivel de local escolar.

Para evaluar el impacto de la innovación se utilizaron los datos administrativos del Minedu, tales como Semáforo Escuela, la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) y el Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la Institución Educativa (SIAGIE). Por un lado, los resultados de la encuesta Semáforo Escuela 2016 y 2017 permitieron evaluar el impacto sobre la asistencia de directores y presencia de docentes, entre otros. Por otro lado, los resultados de la prueba ECE 2016 permitieron evaluar el impacto de la innovación sobre resultados académicos en la comprensión lectora y razonamiento matemático y SIAGIE permitió evaluar el impacto sobre la deserción escolar. Es así que para el análisis respectivo se utilizaron las siguientes variables de impacto:

**Cuadro 1. Variables de Resultado**

Variable	Fuente	Definición
Rendimiento de la IE- Primaria	Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2016- 2° de primaria	Puntaje matemática y comprensión lectora: regular, estandarizado, % de estudiantes en nivel “satisfactorio”.
Rendimiento de la IE- Secundaria	Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2016- 2° de secundaria	Puntaje matemática y comprensión lectora: regular, estandarizado, % de estudiantes en nivel “satisfactorio”.
Asistencia de director	Semáforo Escuela (SE) 2017	Dicotómica que indica si el director estuvo presente en la IE durante la última visita de SE.
Deserción escolar	Sistema de Información de Apoyo a la Gestión de la IE (SIAGIE) 2016 y 2017	Porcentaje de estudiantes que dejan la IE 2016-2017.

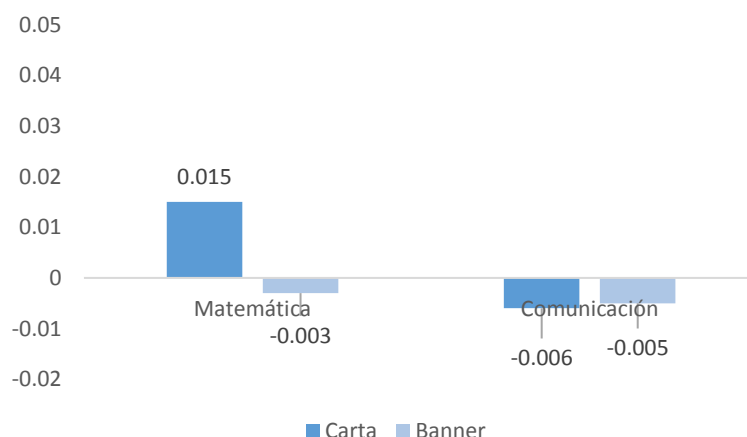
Asistencia de estudiantes	Semáforo Escuela (SE) 2017	Porcentaje de estudiantes presentes en las aulas respecto al total de estudiantes matriculados durante la primera visita de SE.
Presencia docente	Semáforo Escuela (SE) 2017	Porcentaje de docentes presentes en el aula respecto al total de aulas visitadas durante la última visita de SE.
Satisfacción de director	Semáforo Escuela (SE) 2017	Dicotómica que toma el valor de 1 si el director indica estar “muy satisfecho” o “satisfecho” y 0 si indica estar “insatisfecho” o “muy insatisfecho” con su labor.
Satisfacción docente	Semáforo Escuela (SE) 2017	Porcentaje de docentes entrevistados de la IE que indican estar “muy satisfecho” o “satisfecho” con su labor.

Nota 1: IE hace referencia a institución educativa.

## RESULTADOS

- **Resultados en la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE):** El análisis considera a todas las II. EE. que rindieron la ECE en el año 2015 y 2016. No se encuentran resultados estadísticamente significativos sobre la ECE, tanto en el nivel primario como secundario.

**Gráfico 3. Resultados en el puntaje estandarizado - ECE secundaria**



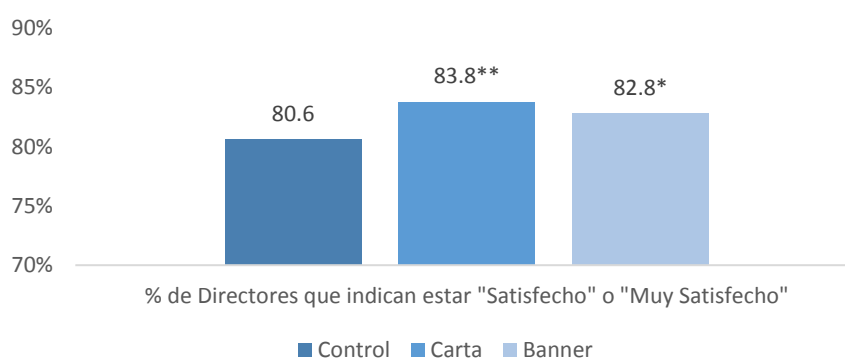
- **Resultados en las variables de SIAGIE:** otra variable resultado fue la deserción escolar, definida como el porcentaje de estudiantes que se matricularon en el año 2016 pero no registraban matrícula el año 2017. No se encuentran impactos estadísticamente significativos de la innovación sobre este indicador.

**Gráfico 4. Resultados en deserción escolar en 2017**



- **Resultados en las variables de Semáforo Escuela:** se encuentra un impacto positivo y estadísticamente significativo del reconocimiento privado (carta) y público (banner) sobre la satisfacción del director; es decir, aquellos directores que indican estar “satisfecho” o “muy satisfecho”. No se encuentran impactos de la innovación sobre la presencia docente, asistencia de director, asistencia de estudiantes y satisfacción docente.

**Gráfico 5. Resultados en el porcentaje de la satisfacción de directores<sup>2</sup>**



Nota 1: El tratamiento “banner” cuenta con efectos significativos sobre satisfacción de directores en la especificación que incorpora efectos fijos por estrato y controles.

Nota 2: Resultados significativos \*\*\*  $p < 0.01$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*  $p < 0.1$

## LECCIONES DE POLÍTICA

- ✓ Los resultados sugieren que tanto los reconocimientos públicos como los reconocimientos privados tienen efectos positivos y significativos en la satisfacción de los directores, es así que se establece un canal efectivo entre el Minedu con sus actores educativos, y a la vez se halla un medio por el cual se puede afianzar la relación con el Minedu.
- ✓ Mediante la entrega de reconocimientos<sup>3</sup> se pudo confirmar el interés de los actores educativos por recibir retroalimentación detallada sobre el desempeño escolar, particularmente de los directores. Dado que al momento de recibir los reconocimientos, los directores revisaron minuciosamente el contenido y se cuestionaron sobre los resultados de los mismos.

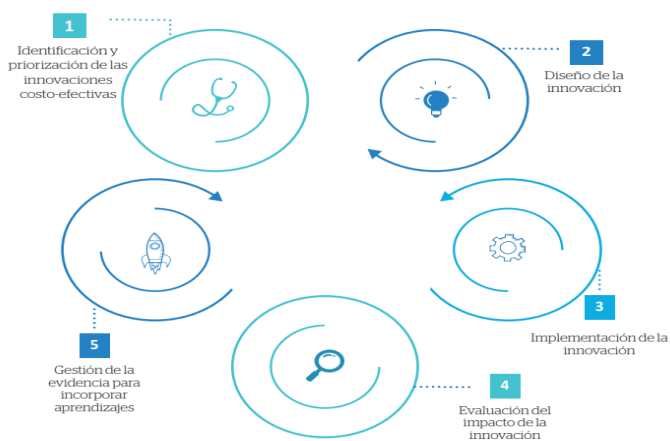
<sup>2</sup> Se consideran las categorías “satisfecho” o “muy satisfecho”.

<sup>3</sup> El diseño original de la innovación consideró un tercer tratamiento que consistió en la entrega de informes con indicadores recogidos a través de la herramienta SE; pero, dado que surgieron inconvenientes en la implementación se decidió no considerarlo en la evaluación.

## **SOBRE MINEDULAB**

MineduLAB es un laboratorio de innovación costo-efectiva para la política educativa que trabaja en la identificación de innovaciones de bajo costo que pueden ser piloteadas y evaluadas recurriendo a data administrativa existente, permitiendo así la innovación y el aprendizaje continuo en la política educativa. MineduLAB es una herramienta gestionada por la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica (OSEE) que forma parte de la Secretaría de Planificación Estratégica (SPE).

[www.minedu.gob.pe/minedulab](http://www.minedu.gob.pe/minedulab)



**Figura 3. Ciclo de Innovación MineduLAB**