

Producto 1 (Versión 3)

Propuesta técnica, metodológica y operativa – Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

4/12/2020

# Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Evaluación de efectividad, pertinencia y sostenibilidad de la Estrategia Escuelas en Paz (2016-2019) en los colegios focalizados por UNICEF en los departamentos de Caquetá, Córdoba y el municipio de Tumaco (Nariño)



# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### Contenido

1	Introducción .....	1
2	Marco general Estrategia Escuelas en Paz.....	4
2.1	Antecedentes.....	4
2.2	Teoría del cambio .....	5
2.3	Cadena de valor .....	7
2.3.1	Insumos .....	8
2.3.2	Procesos .....	9
2.3.3	Productos.....	11
2.3.4	Efectos .....	12
2.3.5	Impactos .....	12
2.4	Mapa de actores.....	13
3	Diseño metodológico de la evaluación .....	15
3.1	Alcance de la evaluación.....	18
3.2	Marco interpretativo .....	20
3.2.1	Cultura de paz en los ambientes de aprendizaje .....	21
3.2.2	Competencias para la construcción de una cultura de paz .....	21
3.2.3	Enfoques transversales .....	28
3.3	Descripción de la metodología .....	30
3.3.1	Matriz de consistencias .....	32
3.3.2	Descripción y justificación del diseño metodológico cualitativo.....	38
3.3.3	Descripción y justificación de la metodología de análisis cuantitativo .....	49
3.4	Criterios de selección de la muestra cualitativa .....	60
3.4.1	Criterios para seleccionar IE y SE .....	60
3.4.2	Criterios para seleccionar a los actores .....	63
3.5	Estrategia de análisis y triangulación .....	65
3.5.1	La matriz de consistencia y la matriz HCR.....	65
3.5.2	Triangulación entre métodos.....	67
3.5.3	Triangulación entre actores de la comunidad educativa .....	68
3.5.4	Triangulación entre fuentes de información .....	69
3.5.5	Triangulación entre disciplinas de los investigadores .....	70

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

3.6	Consideraciones éticas y retos del trabajo de campo.....	70
3.6.1	Consideraciones éticas .....	70
3.6.2	Controles de calidad .....	71
3.6.3	Retos del trabajo de campo.....	72
4	Presentación de la firma y del equipo de trabajo .....	81
5	Cronograma.....	86
6	Referencias.....	89

## Figuras

Figura 2-1	– Cadena de valor de la Estrategia Escuelas en Paz.....	8
Figura 2-2	Mapa de actores de la Estrategia Escuelas en Paz.....	14
Figura 3-1	– Esquema de alcance de la evaluación.....	15
Figura 3-2	– Diagrama de alcance de Evaluación Estrategia Escuelas en Paz .....	18
Figura 3-3	– Diagrama de ambientes de aprendizaje de la cultura de paz .....	27
Figura 3-4	– Diagrama de la estrategia cualitativa.....	40
Figura 3-5	– Los profesores se interesan porque los estudiantes estemos bien .....	59
Figura 3-6	– Definición de las IE y SE de la muestra cualitativa .....	61
Figura 3-7	– Esquema de triangulación múltiple .....	67
Figura 3-8	– Esquema de involucramiento de integrantes de la comunidad educativa .....	73
Figura 4-1	– Organigrama Propuesto Evaluación Estrategia Escuelas en Paz.....	81
Figura 5-1	– Cronograma .....	87

## Tablas

Tabla 3-1	– Matriz de consistencias.....	32
Tabla 3-2	– Descripción instrumentos de recolección información cualitativa primaria .....	42
Tabla 3-3	– Descripción fuentes secundarias de información cualitativa .....	47
Tabla 3-4	– Competencias a evaluar cuantitativamente en NNAJ .....	51
Tabla 3-5	– Competencias a evaluar cuantitativamente en docentes .....	52
Tabla 3-6	– Categorías y variables factores asociados .....	57
Tabla 3-7	Distribución de criterios entre los municipios.....	62
Tabla 3-8	Distribución de IE y SE.....	62
Tabla 3-9	Propuesta distribución de criterios muestra cualitativa .....	63
Tabla 3-10	Criterios para seleccionar a los actores .....	64

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

## Anexos

Anexo 1 – ERIC

Anexo 2 – Instrumento Cualitativo: Cartilla (bitácora) didácticas para niños y niñas

Anexo 3 – Instrumento Cualitativo: Cartilla (bitácora) didácticas para adolescentes y jóvenes

Anexo 4 – Instrumento Cualitativo: Talleres participativos con NNAJ líderes (WhatsApp)

Anexo 5 – Instrumento Cualitativo: Grupos focales con padres, madres y cuidadores de los NNAJ

Anexo 6 – Instrumento Cualitativo: Entrevista grupal con integrantes de organizaciones

Anexo 7 – Instrumento Cualitativo: Entrevistas grupales con docentes

Anexo 8 – Instrumento Cualitativo: Entrevistas grupales con rectores y coordinadores

Anexo 9 – Instrumento Cualitativo: Entrevistas individuales con Secretarías de Educación

Anexo 10 – Instrumento Cualitativo: Entrevistas grupales con socios implementadores

Anexo 11 – Instrumento Cualitativo: Entrevista Individual con Ministerio de Educación Nacional

Anexo 12 – Guía Maestra Instrumentos Cualitativos

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 1 Introducción

La Estrategia Escuelas en Paz (EEP) es una de las iniciativas con mayor potencial para la construcción de una cultura de paz en zonas rurales y urbanas marginales de Colombia que han sido víctimas del conflicto armado y de otras formas de violencia. Para determinar su pertinencia, efectividad y sostenibilidad, Unicef contrató la evaluación de la Estrategia en las instituciones educativas (IE) focalizadas en los departamentos de Caquetá, Córdoba y el municipio de Tumaco en Nariño. El propósito es identificar factores de éxito, cuellos de botella y oportunidades de mejora que permitan posicionar a Unicef como un aliado clave para Colombia en el área de educación para la paz.

Economía Urbana entiende que las transformaciones que busca la Estrategia ocurren en los ambientes de aprendizaje, esto es, los diversos espacios donde se da el proceso educativo. Por ello, el foco principal de la evaluación es la educación que tiene lugar en las aulas e IE, y por motivos asociados al confinamiento, en el lugar de estudio en el hogar y en las plataformas virtuales, pero también teniendo en cuenta que los aprendizajes pueden trascender otros espacios como el de la familia y la comunidad. Esto enriquece el análisis en la medida que se entiende que lo que sucede en los espacios de educación formal está influenciado y condicionado por las dinámicas y contextos locales. Esta perspectiva es especialmente importante para estudiar las formas y estructuras de las distintas formas de violencia escolar. Debido a la interacción que existe entre los ambientes de aprendizaje, la presente propuesta metodológica, técnica y operativa enfatiza en la necesidad de comprender las particularidades y necesidades de cada contexto. Se hace imprescindible entender sus características, dinámicas, tiempos, a través de un enfoque territorial. Esto es clave a la hora de entender la manera en que se dio la intervención y las razones que determinaron este proceder.

Se propone como eje central de la evaluación indagar por tres criterios principales: (I) los niveles de pertinencia de la estrategia. (II) los niveles de efectividad de la estrategia (III) las posibilidades de sostenibilidad de la estrategia. Estos tres aspectos tendrán en cuenta la transversalización de los enfoques de derechos humanos, étnico y de género en las acciones de la iniciativa. El marco interpretativo de la propuesta, aunque no se limita al mismo, parte del concepto de competencias y en la puesta en práctica de conocimientos, habilidades y actitudes que fomentan la convivencia pacífica en los ambientes de aprendizaje. Por ello, se propone el uso de métodos mixtos de análisis que, a través del proceso de triangulación, permitan articular los hallazgos obtenidos de las actividades de elaboración de mapas del territorio en cartillas de actividades de niños, niñas, adolescentes y jóvenes como parte de la estrategia de recolección de la información (análisis cartográfico), el análisis de los discursos y el desempeño en pruebas psicométricas en relación con las competencias mencionadas. La comprensión de estos conceptos, integrados a la teoría de cambio de la intervención y articulados a las preguntas orientadoras permite la definición de las categorías de análisis, variables e indicadores de la evaluación.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

La evaluación toma como fundamento el lema de Unicef, “nada sobre nosotros sin nosotros”, por lo que privilegia a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes como actores principales del proceso. Sin embargo, entiende que la teoría de cambio de la Estrategia promueve la integración de diferentes actores de la comunidad educativa en los procesos de construcción de una cultura de paz. Por ello, los instrumentos propuestos para la evaluación buscan recoger las voces, experiencias y comportamientos de los demás actores participantes de la intervención: docentes; padres, madres y cuidadores; integrantes de organizaciones comunitarias y étnicas; rectores y coordinadores de las IE; y Secretarías de Educación.

La metodología cualitativa diseñada se enfoca en la percepción que tienen los diferentes actores de las dinámicas dentro de los ambientes de aprendizaje, a través de cartillas didácticas, grupos focales, grupos de Whatsapp y entrevistas tanto individuales como grupales. También se propone el uso de fuentes secundarias de información, entre las que se destacan, por un lado, los documentos e informes de la Estrategia, las actas de acuerdo de las temáticas, el marco normativo de la Estrategia, los lineamientos pedagógicos del MEN y de Unicef y, por otro lado, estudios e investigaciones sobre los municipios de la muestra e intervenciones similares, así como los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) de las IE de la muestra.

Del mismo modo, la metodología cuantitativa propuesta integra el uso de fuentes secundarias de información. Para el análisis se espera partir del “Tablero de Control de la Estrategia Escuelas en Paz” con el que Unicef monitorea la Estrategia, así como, de la información levantada por la Estrategia tanto en sus líneas de entrada y de salida. En particular, se usarán estos instrumentos para realizar una medición comparativa en todas las categorías de la evaluación y a su vez, se complementará el ejercicio con una propuesta que permita mejorar el alcance de estos instrumentos de seguimiento y evaluación. En particular, se buscará construir una prueba psicométrica para la medición del desempeño en competencias socioemocionales para futuras aplicaciones, basado en referentes internacionales, pero acorde a las condiciones colombianas.

Debe precisarse que todo el proceso de evaluación estará guiado por los estándares éticos en evaluación de Unicef de independencia, imparcialidad, credibilidad, no conflicto de interés, honestidad e integridad, y rendición de cuentas e incorporará los enfoques de derechos humanos, género y equidad. Además, la evaluación será objeto de controles de calidad que se detallan más adelante.

Además, la metodología identifica claramente los retos que supone el trabajo de campo para esta evaluación y las medidas a tomar para gestionar los riesgos. En particular, la pandemia del Covid-19 ha impuesto algunas restricciones adicionales que definen parte del trabajo de campo. Por ello, se plantean los mejores métodos de recolección de información posibles, en vista a las restricciones de movilidad establecidas por la pandemia

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Por último, es importante resaltar que la finalidad de la evaluación es que los hallazgos puedan transformarse en recomendaciones concretas que agreguen valor a la Estrategia y sean útiles para generar lineamientos entorno al desarrollo de las competencias ciudadanas y socioemocionales para la construcción de paz, en articulación con el Ministerio de Educación Nacional (MEN). Por esto, se propone un mecanismo que asegura la identificación sistemática de factores de éxito, cuellos de botella y oportunidades de mejora. La finalidad última de esta evaluación es proveer información para la toma de decisiones y contribuir a la construcción de una cultura de paz en Colombia.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

## 2 Marco general Estrategia Escuelas en Paz

### 2.1 Antecedentes

En cumplimiento del cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), Educación de Calidad, y en línea tanto con el Acuerdo de Paz entre las FARC-EP y el Gobierno Nacional, el Programa de Cooperación de Unicef con Colombia 2015–2020, se propuso alcanzar para el año 2020 el acceso y permanencia en el sistema de educación de todos los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que viven en zona de conflicto. Con el fin de aportar a este objetivo, y contribuir a la construcción de cultura de paz estipulada en la normativa del sistema educativo colombiano (Ley N°. 1732 de 2014 y decreto N°. 1038 de 2015), Unicef lanzó en 2016 el piloto de la Estrategia Escuelas en Paz (EEP) en el municipio de San Vicente del Caguán. Esta Estrategia buscó desarrollar y validar herramientas pedagógicas y didácticas para aumentar conocimientos, habilidades y actitudes que permitan la construcción de una cultura de paz en escuelas rurales y urbanas que se han visto afectadas por la violencia y el conflicto armado (Unicef, 2020a).

Luego de la ejecución del piloto, la cobertura de la Estrategia aumentó. En particular, para el año 2017 Escuelas en Paz llegó a 33 escuelas de los municipios de Buenos Aires, Caloto, Miranda, Padilla, Santander de Quilichao y Suárez en Cauca. Este mismo año se expandió a 42 escuelas en Ayapel, Montelíbano, Puerto Libertador y Tierralta en Córdoba, así como 40 escuelas en Quibdó y Nóvita en el departamento de Chocó. Cabe indicar que en este año la estrategia empleó convenios de cooperación con socios implementadores locales como UOAFROC en Cauca, la Corporación Opción Legal en Caquetá, la Corporación Región y la Corporación Paz y Democracia en Córdoba, y la Corporación Región en Chocó y la Fundación Antonio Restrepo Barco y la Corporación Paz y Democracia en Tumaco. Además, Unicef proyectó la elaboración de una ruta operativa, conceptual y metodológica que respondiera a la diversidad de las escuelas y territorios focalizados (Unicef, 2020a).

Para el año 2018, Unicef terminó de consolidar la ruta operativa de la Estrategia, mientras los socios implementadores avanzaron en la ejecución. Al igual que el año 2017, en 2018 también se expandió la Estrategia a 17 escuelas e incluyó la Secretaría de Educación en el departamento del Caquetá (Vicente del Caguán y La Montañita). Sumado a lo anterior, se integraron 10 escuelas junto con la Secretaría de Educación de Tumaco. Finalmente, en el año 2019, se le siguió dando continuidad a la expansión. Específicamente, se sumaron a la estrategia 4 escuelas rurales en el municipio de Tumaco (Nariño) y 4 en el municipio de Tierralta (Córdoba), las cuales habían participado en el programa de Educación en el Riesgo de Minas. De esta forma, para el año 2019, se unieron a Escuelas en Paz 19.324 estudiantes, así como 170 docentes y 6.455 familias (Unicef, 2020a).

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 2.2 Teoría del cambio

La teoría de cambio examina cómo las actividades y productos entregados por la Estrategia Escuelas en Paz generan una serie resultados (corto plazo) y estos a su vez, si se repiten de forma recurrente, generan unos impactos en la población (largo plazo), considerando los supuestos y riesgos en cada etapa de la transformación, como se expone a continuación. La teoría de cambio se desarrolla con base en el documento Escuelas en Paz, anexo a los términos de referencia (Unicef, 2020b).

En primer lugar, se supone que la Estrategia está alineada al marco normativo y técnico en el cual se va a ejecutar. Es decir, se espera que esté acorde a los ODS, al Programa Cooperación del país 2015-2020, a la Cátedra de la Paz, a ley de convivencia, a los estándares de competencias ciudadanas, el marco de habilidades transferibles de Unicef, así como el marco de referencia de participación de Unicef.

En segundo lugar, para el desarrollo de las actividades de la Estrategia, se tienen los siguientes supuestos: (i) el acuerdo considera a todas las partes interesadas, (ii) los actores que componen el equipo pedagógico son suficientes, están capacitados e interesados en participar constantemente del proyecto para definir prioridades y liderar la implementación de las iniciativas, (iii) la identificación y priorización del problema o temática a tratar cumple con todos los requerimientos y es pertinente para el entorno en el que se encuentra, (iv) los temas de formación identificados son adecuados e incorporan los 10 dominios de competencias y (v) las actividades se planean de forma adecuada.

En tercer lugar, respecto al eslabón de **productos**, es necesario que el acuerdo desarrollado en la comunidad educativa sea pertinente. De igual forma, es necesario que los recursos se inviertan de manera eficiente y que las actividades se ejecuten dentro de los tiempos establecidos para la entrega de productos en los cuatro (4) componentes de la Estrategia. Finalmente, es necesario que los sistemas de seguimiento funcionen correctamente para la correcta toma de decisiones.

Los riesgos asociados a los tres primeros eslabones de la cadena de valor están determinados por aquellos en los que Unicef tiene dominio y otros actores juegan un rol fundamental. Respecto a los primeros se encuentra que Unicef decida por algún lineamiento terminar con la Estrategia, que los socios implementadores incumplan alguna de las obligaciones de sus convenios, que no se alcancen los acuerdos con los actores locales necesarios para la implementación y que los participantes de la comunidad educativa no muestren interés para el buen desarrollo de la Estrategia. Así mismo, los factores por fuera del control de Unicef están relacionados con situaciones en terreno que impidan la ejecución de las actividades y el establecimiento de lineamientos o intervenciones similares que se superpongan a la Estrategia.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Por su parte, en el eslabón de **resultados**, es necesario que los diferentes miembros de la comunidad educativa participen de las diferentes actividades de formación que ofrece la Estrategia. Es por medio del saber hacer que estos actores toman conciencia, se apropian de los conocimientos y por ende cambian su comportamiento. Como riesgos para este eslabón se encuentra que la formación de competencias socioemocionales y ciudadanas sea insuficiente para generar una cultura de paz.

De esta forma, en la teoría de cambio se espera en el componente de participación, que se de una mayor aplicación de métodos para la resolución pacífica de conflictos y el establecimiento y ajuste de los acuerdos de convivencia crean las condiciones para desarrollar competencias que permiten un mejor manejo de problemas y conflictos, competencias que promueven la convivencia pacífica y previenen diversas formas de violencia en la comunidad escolar. Igualmente, las instancias de participación y las iniciativas escolares fortalecen los comités de convivencia escolar, la construcción de pactos de aula y gobiernos escolares, haciendo que se desarrollen otras competencias tales como comunicación, expresión, pensamiento crítico y toma de decisiones. Finalmente, la conformación de los equipos pedagógicos aumenta las habilidades de trabajo en equipo, cooperación y liderazgo.

Por su parte, es necesario que el fortalecimiento de la práctica pedagógica y la formación docente en ciudadanía y paz produzca en los docentes un incremento en sus habilidades socioemocionales, su autoestima e identidad, su capacidad de enfrentar el estrés y manejar emociones, además de incrementar la empatía y el respeto, la creatividad e innovación y las competencias ciudadanas. De esta manera, la formación docente no solo ayuda a que estos sean transmisores y constructores de ciudadanía y paz en el aula, también afecta positivamente su vida personal, por ejemplo, al incrementar su autoestima (Bisquerra y García, 2018).

Si tanto docentes como estudiantes desarrollan las competencias esperadas, entonces la Estrategia tiene la capacidad de mejorar las prácticas pedagógicas de tal manera que los docentes tienen una mejor planeación de aula y el aula de clase o los espacios escolares se convierten en escenarios para aprender a convivir de manera pacífica, aprender a resolver dificultades, a comunicarse de manera asertiva, entre otros. Al lograr involucrar a docentes y a estudiantes, los procesos aportan al desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes para la paz en las instituciones educativas.

De manera similar, se asume que, por medio de las actividades de integración, las familias se concientizan y ponen en práctica acciones que propenden por la no violencia en su entorno. En este sentido, tanto la formación como la integración hacen que familias, docentes y directivos desarrollen capacidades que fomentan ambientes de aprendizaje en convivencia y paz. Es importante recalcar que las familias también desarrollan habilidades para construir acuerdos en las casas, a gestionar los conflictos en el hogar sin recurrir a la violencia e interesarse en el proceso formativo de los hijos.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Así mismo, en el componente de sostenibilidad, las experiencias recogidas de las iniciativas de paz y los procesos de formación, así como el contenido difundido en los acompañamientos a las Secretarías de Educación y al MEN, fortalecen los programas institucionales relacionados con temas de ciudadanía y paz en el territorio. Si estos programas se fortalecen, las Secretarías de Educación pueden partir de estas experiencias y desarrollar capacidades para implementar autónomamente programas de formación ciudadana y construcción de paz que estén acorde a su contexto. Este punto se asume, además, que hay interés por parte del gobierno local y nacional en desarrollar programas de formación ciudadana y paz.

Ahora bien, si se fortalecen las capacidades de participación, se construyen los acuerdos en la comunidad y se implementan métodos de resolución de conflictos, se genera un ambiente que favorece el aprendizaje para la convivencia y la paz, y por otro lado, las Secretarías de Educación promueven e implementan programas de formación en ciudadanía y paz, de acuerdo a su contexto, es posible decir que la intervención cumple su cometido. Dichas transformaciones son la base para la contribución de la Estrategia a la disminución de diversas formas de violencia en los ambientes escolares y la construcción de una cultura de paz que aporte en la prevención del reclutamiento, el matrimonio infantil, las uniones tempranas en el territorio y el acoso escolar.

### 2.3 Cadena de valor<sup>1</sup>

A continuación, se hace una descripción de la cadena de valor de la EEP (figura 2-1) desarrollada por Unicef desde el año 2016. Cabe indicar que la cadena de valor permite observar la generación de valor de una política o estrategia particular, describiendo tanto la relación secuencial entre insumos, procesos, productos, resultados e impactos, como la lógica que subyace a la estrategia (DNP, 2014). La cadena de valor que se describe a continuación se desarrolló con base en el documento Modelo Lógico Estrategia Escuelas en Paz (Unicef, 2020c).

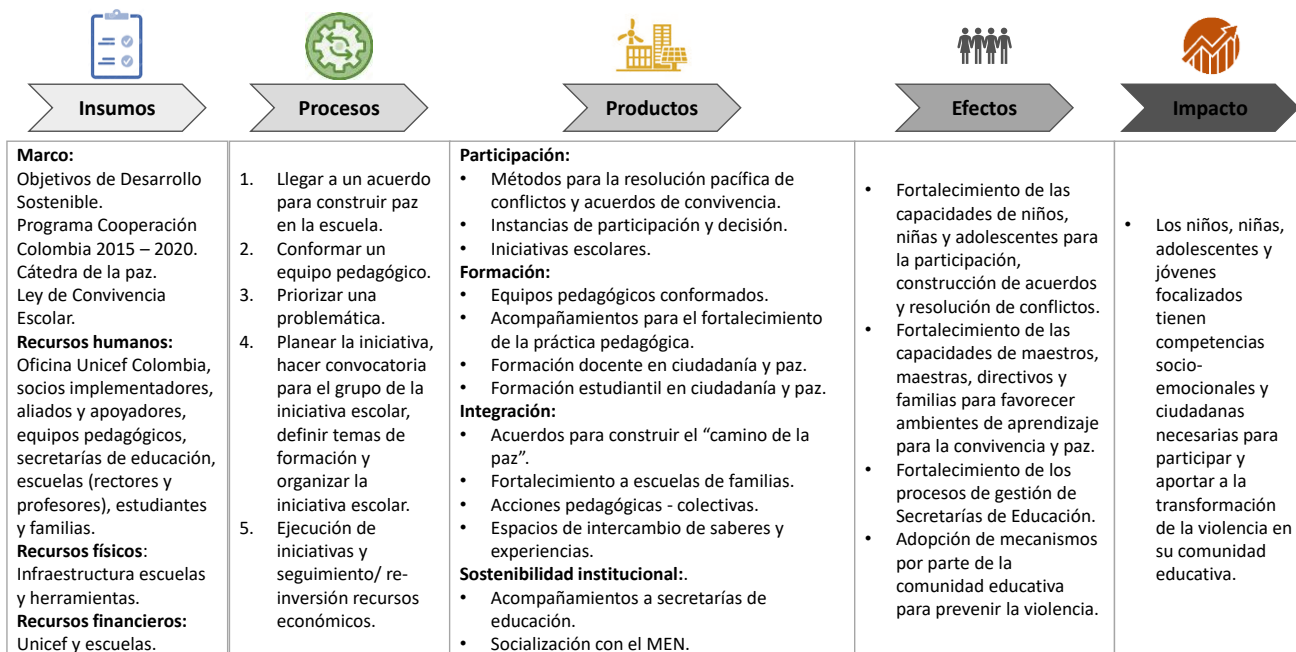
---

<sup>1</sup> Esta cadena de valor está construida con base en los términos de referencia y sus anexos 1 y 3.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Figura 2-1 – Cadena de valor de la Estrategia Escuelas en Paz



Fuente: Elaboración propia (2020).

## 2.3.1 Insumos

Como insumos de esta estrategia, se tiene el marco dado por los ODS, puntualmente el objetivo No. 4, que introduce la educación de calidad en la Agenda 2030. Así mismo, se considera el Programa de Cooperación con Colombia 2015-2020, cuyo componente de Educación Inclusiva plantea en el efecto No.3 que para el año 2020 los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de zonas afectadas por el conflicto tendrían acceso y permanecerían en un sistema de educación equitativo y sostenible que contribuyera a la paz y la reconciliación.

Del mismo modo, es importante destacar la Ley 1732 de 2014 que establece la Cátedra para la Paz, la Ley 1620 de 2013 o Ley de Convivencia Escolar que crea el Sistema Nacional de Convivencia Escolar y Formación, así como los estándares básicos de competencias ciudadanas y el Decreto 1038 de 2015 que establece 12 ejes de paz, de los cuales todos los establecimientos educativos deben abordar al menos 2. Igualmente, se resalta el Plan de Educación para el Posconflicto desarrollado en la Mesa de Educación para el Posconflicto, el cual da lineamientos para la educación en zonas rurales afectadas por el conflicto armado (Aguilar y Sánchez, 2017).

Adicionalmente, entre los recursos humanos, se encuentra la oficina de Unicef en Colombia, desde donde se dirige la Estrategia. También, se cuenta con el apoyo de aliados como el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y las Secretarías de Educación, además de otras instituciones, por ejemplo, Unicef Noruega, la Unión Europea, el Banco de Bogotá y la Unión de Colegios Bilingües. De

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

igual forma, la Estrategia tiene socios implementadores locales, quienes son sus ejecutores<sup>2</sup> y equipos pedagógicos integrados por la comunidad educativa que orientan el desarrollo de las iniciativas. Igualmente, se tiene el apoyo de las escuelas, actores que reciben los servicios de la Estrategia, al igual que estudiantes, familias y profesores.

Por otra parte, se encuentra la infraestructura física de las escuelas y las cajas de herramientas que contienen instrumentos tales como Nuestra Vivencia en la Paz, El Ciclo de las Cuatro “D” y Acuerdo entre Actores para Construir una Escuela en Paz desarrolladas por Unicef. Finalmente, se deben considerar los recursos económicos necesarios para el desarrollo de la Estrategia que son asumidos por Unicef y las escuelas (Unicef, 2020b).

### 2.3.2 Procesos

Inicialmente, las Secretarías de Educación, los rectores, los profesores y los estudiantes se reúnen para desarrollar un acuerdo que involucre a su institución educativa (IE) en la construcción de paz. Acto seguido, con el acompañamiento de los socios implementadores, se conforma un equipo pedagógico en la escuela que da los lineamientos para el desarrollo de iniciativas escolares de paz. Luego, este equipo pedagógico se encarga de identificar y priorizar un problema o una temática que limita o facilita la paz en la escuela para definir un objetivo de aprendizaje que guiará los objetivos y metas de las iniciativas.

En este punto, el equipo pedagógico planea la iniciativa escolar y la formación a desarrollar. Para ello, convoca a los estudiantes a formar el grupo de la iniciativa escolar, a quienes el equipo pedagógico socializa la problemática o temática priorizada y el objetivo de aprendizaje. Después, y con base en la problemática o temática priorizada, el equipo pedagógico y el socio implementador definen los temas de formación, incluyendo conceptos de participación, género y derechos, articulados a los diez dominios de competencias socioemocionales y ciudadanas. Esta formación es posteriormente llevada a cabo por Unicef a través de su socio implementador, quien distribuye un cuestionario al inicio y al final que evalúa conocimientos, habilidades y actitudes en los dominios de competencias definidos en la EPP. Paralelamente, el equipo pedagógico y el socio implementador hacen acompañamiento al grupo de la iniciativa escolar para que se definan las actividades, los responsables, el cronograma y los recursos necesarios para la implementación de la iniciativa. Una vez esto se define, se procede a la ejecución de las actividades, las cuales se registran por medios audiovisuales y son compartidas mediante piezas comunicativas. De forma paralela, se hace seguimiento a los recursos económicos invertidos y los sobrantes se reinvierten en nuevas actividades.

---

<sup>2</sup> Los socios implementadores de la Estrategia en los territorios priorizados para la evaluación son: Corporación Opción Legal en Caquetá, Corporación Región y Corporación Paz y Democracia en Córdoba, y Fundación Antonio Restrepo Barco y Corporación Paz y Democracia en Tumaco.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

De esta forma, la EEP está integrada por cuatro componentes que contienen las iniciativas desarrolladas, las cuales constituyen el eje central del proceso. Estos componentes son ejecutados a lo largo del procedimiento descrito anteriormente, tal como se explica a continuación:

#### 2.3.2.1 Participación democrática de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos

Este componente busca la promoción de la convivencia democrática, participativa y cuidadosa tanto de sí mismo, como de los otros y del medio ambiente. En particular, este componente comprende: (i) el desarrollo y la aplicación de métodos para la resolución pacífica de conflictos y la construcción de acuerdos de convivencia; (ii) el acompañamiento para conformar o fortalecer los comités de convivencia y el gobierno escolar y para la vinculación de representantes estudiantiles en las iniciativas escolares; (iii) el desarrollo de las iniciativas escolares que responden a la problemática identificada por el equipo pedagógico que se conformó en la escuela (Unicef, 2020c).

#### 2.3.2.2 Formación de docentes en pedagogías de paz

Este componente se enfoca en las prácticas pedagógicas de los docentes en la planeación del aula, la participación de los estudiantes y la evaluación, entre otros aspectos. Consiste, en primer lugar, en la conformación del equipo pedagógico en cada escuela que define los lineamientos de las iniciativas escolares. Este equipo está conformado por varios actores de la comunidad escolar como estudiantes, profesores, directivos, entre otros.

Así mismo, el componente contempla el fortalecimiento de la práctica pedagógica, el cual se materializa a partir de la planificación de la formación docente, donde se da acompañamiento para incorporar las temáticas identificadas en la iniciativa escolar en la planeación del aula, en participación de los estudiantes y en la evaluación curricular, entre otros aspectos.

De manera similar, este componente incluye la formación de docentes y estudiantes en ciudadanía y paz, donde se trabaja, por el lado de los docentes, en la participación, las habilidades socioemocionales, las competencias ciudadanas, temas de género, igualdad y no discriminación, además de la ética del cuidado. Por el lado de los estudiantes, se trabaja en competencias socioemocionales y ciudadanas y en temáticas de género, igualdad y no discriminación (Unicef, 2020c).

#### 2.3.2.3 Integración de la escuela, familia y comunidad

Este componente desarrolla actividades para promover un estilo de gestión democrático y dialogante entre la escuela, la familia y la comunidad. Esto incluye estudiantes, profesores, directivos, padres de familia, representantes de organizaciones comunitarias y étnicas y representantes institucionales. En particular, en el marco de este componente se desarrolla el acuerdo para construir “el camino de la paz” desde la escuela que se basa en las herramientas

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Nuestra Vivencia en la Paz, El Ciclo de las Cuatro “D” y Acuerdo entre Actores para Construir una Escuela en Paz.

Posteriormente, este componente entra en la planificación y ejecución de las iniciativas con los procesos de sensibilización y capacitación a las familias sobre las temáticas identificadas en las iniciativas escolares y su participación en ellas. Así mismo, los profesores y estudiantes ejecutan actividades lúdicas y creativas de sensibilización, prevención de la violencia y promoción de la convivencia sobre las temáticas que previamente se identificaron en las iniciativas escolares. Del mismo modo, se consolidan espacios de intercambio entre estudiantes, profesores, familias y agentes educativos para compartir conocimiento e integrar buenas prácticas (Unicef, 2020c).

#### 2.3.2.4 Sostenibilidad institucional

Este último componente tiene como objetivo el fortalecimiento de los procesos de gestión en las Secretarías de Educación y las escuelas, así como la sostenibilidad de los métodos establecidos en la EEP. Esto se hace mediante el acompañamiento y asesoramiento dado a los funcionarios que lideran los programas de formación en ciudadanía y paz. Así mismo, en este componente se dan espacios formales de articulación con el MEN para socializar el enfoque, los contenidos y las metodologías de Escuelas en Paz, así como su contribución al Programa de Formación para la Ciudadanía (Unicef, 2020c).

### 2.3.3 Productos

Como producto del primer componente (Participación democrática de niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos) la Estrategia hace entrega de los métodos para la resolución pacífica de conflictos y la construcción de acuerdos de convivencia, las iniciativas de fortalecimiento de los comités de convivencia y la vinculación de representantes en las iniciativas escolares, además de las iniciativas escolares de paz ejecutadas para la transformación de temáticas o problemáticas identificadas en las escuelas.

En cuanto a los productos del segundo componente (Formación de docentes en pedagogías de paz), se registra la conformación de los equipos pedagógicos que orientan las prioridades de las iniciativas escolares, así como el acompañamiento para el fortalecimiento de la práctica pedagógica mediante la integración de las problemáticas identificadas en las iniciativas escolares, y la formación docente y de estudiantes en pedagogías que fomentan la participación, el desarrollo socioemocional, las competencias ciudadanas, género y la ética del cuidado.

El tercer componente (Integración de la escuela, familia y comunidad) tiene como productos los acuerdos y compromisos con actores de la comunidad que promueven la construcción de paz desde la escuela. Así mismo, EEP hace entrega de la sensibilización y capacitación en las temáticas priorizadas, las acciones pedagógicas colectivas que buscan prevenir la violencia y promover la

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

convivencia pacífica en la escuela y comunidad y los espacios de intercambio para compartir conocimientos e integrar buenas prácticas en la experiencia personal y en las iniciativas escolares.

Como producto del último componente (Sostenibilidad institucional), la Estrategia entrega acompañamientos a las Secretarías de Educación, puntualmente a funcionarios que lideran los programas de formación en ciudadanía y paz. Finalmente, se registran las socializaciones de la Estrategia en colaboración con el MEN (Unicef, 2020c).

#### 2.3.4 Efectos

Si se entregan los productos que se plantearon anteriormente y se mantienen los supuestos que se exponen en la descripción de la teoría de cambio de la EEP (ver sección anterior), se tiene la promoción tanto de una convivencia democrática, participativa y cuidadosa como de aprendizajes asociados a la construcción de la paz, la convivencia y el ejercicio de la ciudadanía, además del fomento de un estilo de gestión democrático y de diálogo entre los actores de las escuelas. Así, los efectos de la estrategia son, por una parte, el fortalecimiento de las capacidades de niños, niñas y adolescentes para participar, construir acuerdos y resolver conflictos de manera pacífica en la escuela, por otra parte, el fortalecimiento en las capacidades de los maestros, maestras, directivos y familias para favorecer ambientes de aprendizaje para la convivencia y paz (Unicef, 2020b y 2020c).

Así mismo, se espera que las Secretarías de Educación tengan un fortalecimiento respecto a sus procesos de gestión, procurando la sostenibilidad de los métodos establecidos en el marco de la estrategia. Finalmente, se espera que la comunidad educativa adopte medidas para prevenir las diversas formas de violencia en las escuelas (Unicef, 2020b y 2020c).

#### 2.3.5 Impactos

A partir de los efectos descritos, se espera como impacto que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de las escuelas rurales y urbanas focalizadas afectadas por la violencia y el conflicto armado tengan las competencias socioemocionales y ciudadanas que se necesitan para participar y aportar a la transformación de las diversas formas de violencia en sus comunidades académicas. De esta forma, es de esperarse un aumento en las competencias socioemocionales y ciudadanas de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, específicamente, en los siguientes dominios de competencias: (i) identidad y autoestima, (ii) enfrentar el estrés y manejar las emociones, (iii) empatía y respeto, (iv) resolución de problemas y manejo de conflictos, (v) comunicación y expresión, (vi) esperanza en el futuro y establecimiento de metas, (vii) pensamiento crítico y toma de decisiones, (viii) creatividad e innovación, (ix) cooperación y trabajo en equipo, y (x) liderazgo e influencia (Unicef, 2020b y 2020c).

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 2.4 Mapa de actores

Como se ha mencionado a lo largo del documento, en la EEP confluyen diferentes actores, por lo cual se ha desarrollado un mapa de actores (figura 2-3) para la identificación de los actores que serán parte de la evaluación y el cual es descrito a continuación.

Como se observa en la gráfica, la EEP es desarrollada por Unicef, quien desde su oficina en Colombia se encarga de la dirección y coordinación de esta con el apoyo de Unicef Noruega, la Unión Europea, Banco de Bogotá y la Unión de Colegios Bilingües. Además de este apoyo, la Estrategia cuenta con aliados a nivel nacional como el MEN, con quien Unicef trabaja el componente de sostenibilidad institucional por lo que desarrolla contenidos con base en la experiencia de la Estrategia, a la vez que da apoyo y hace socializaciones con este actor (Unicef, 2020a).

Así mismo, Unicef utiliza un esquema de socios implementadores. En particular, estos socios son vinculados mediante convenios de cooperación y operan en regiones específicas. Así, en Caquetá está Corporación Opción Legal, en Córdoba hace presencia la Corporación Región y la Corporación Paz y Democracia, mientras en Tumaco se encarga la Fundación Antonio Restrepo Barco y la Corporación Paz y Democracia.

Entonces, mediante los socios implementadores, la Estrategia llega al territorio, donde se distinguen dos tipos de actores. Por un lado, los actores institucionales focalizados en las Secretarías de Educación o Alcaldías, que participan especialmente en el componente de sostenibilidad institucional. Estos reciben acompañamiento por parte de EEP en temas de formación en ciudadanía y paz.

Por otro lado, se encuentran los actores que componen los ambientes de aprendizaje de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes. En este sentido, se encuentran en la educación formal:

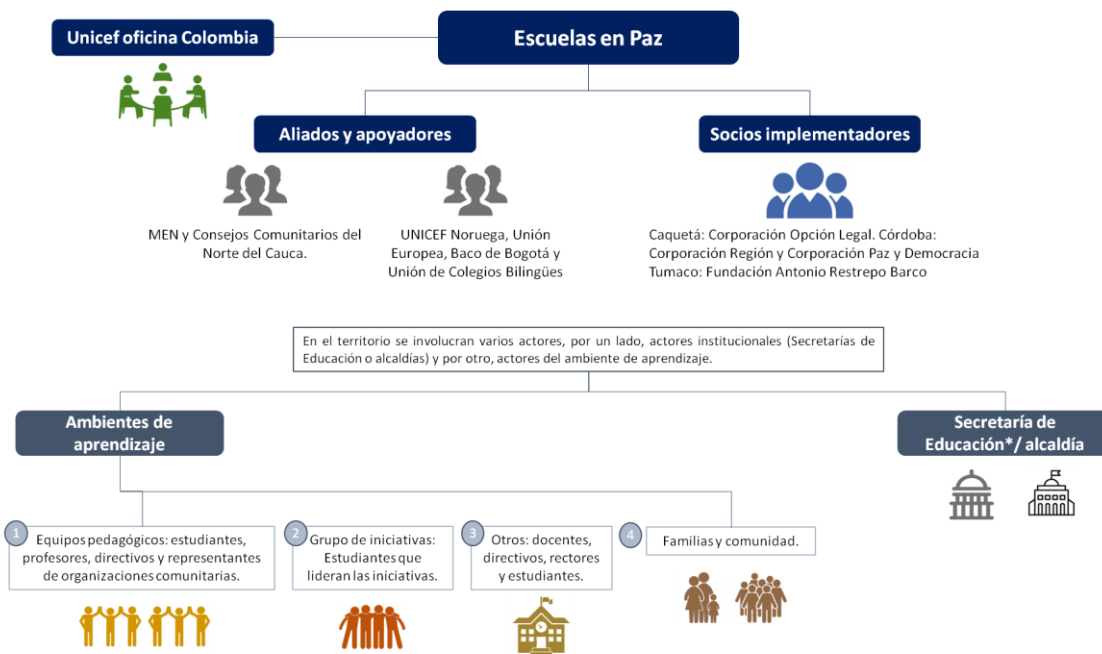
- Los equipos pedagógicos que son conformados por estudiantes, profesores, directivos y representantes de organizaciones comunitarias para definir la problemática o temática a tratar en las actividades y liderar todo el proceso de la iniciativa y la formación en el marco de la Estrategia.
- Los grupos de iniciativas escolares que corresponden a los estudiantes que lideran las iniciativas desarrolladas en cada escuela.
- Los profesores, directivos y rectores involucrados en las iniciativas y en la formación, al igual que los estudiantes en cuyas escuelas se implementa la estrategia.

Finalmente, en la educación informal que se ven involucrados la familia y la comunidad general, quienes reciben talleres de sensibilización y capacitación para generar ambientes de aprendizaje no violentos.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Figura 2-2 Mapa de actores de la Estrategia Escuelas en Paz



\*Caquetá, Cauca, Córdoba y Tumaco.

Fuente: Elaboración propia (2020).

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

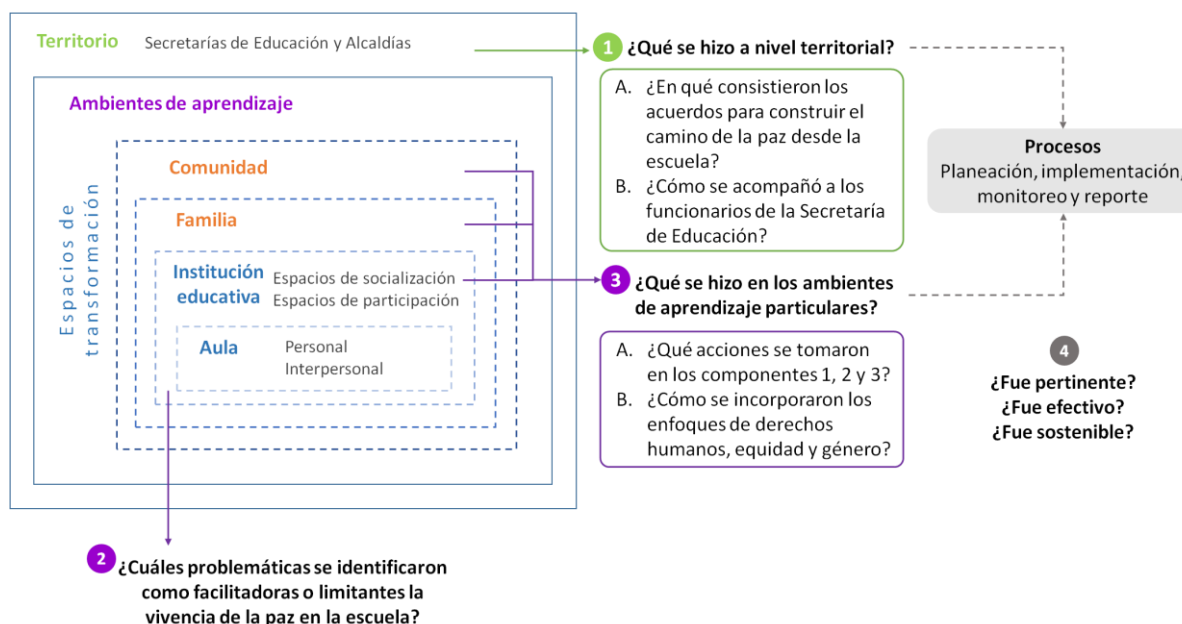
## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 3 Diseño metodológico de la evaluación

De acuerdo a los términos de referencia, la evaluación tiene como objetivo definir si la Estrategia Escuelas en Paz ha sido pertinente, efectiva y sostenible en las IE focalizadas. Para esto, el enfoque metodológico se centra en las aulas e IE, lugar donde se espera que se desarrollen, de modo participativo, iniciativas escolares de paz que le permitan a los actores (estudiantes, profesores, familias) desarrollar una serie de capacidades y competencias para convivir con otros, resolver conflictos, construir acuerdos, gestionar emociones, entre otros. Complementariamente, el enfoque busca determinar los elementos que han hecho esto posible (factores de éxito) y aquellos que han restado valor a la intervención (cuellos de botella).

Como se menciona más adelante en el marco interpretativo de la evaluación parte del concepto de formación en competencias socioemocionales y ciudadanas, donde se desprenden a su vez transformación de las prácticas escolares en torno a la construcción de la paz, enmarcadas en las interacciones entre diferentes ambientes, físicos y simbólicos. Es en estos espacios donde se espera que, tal como se vio en la teoría de cambio, se promueva la transformación de las diversas formas de violencia presentes en cada uno de los territorios donde opera la Estrategia.

Figura 3-1 – Esquema de alcance de la evaluación



Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

En primer lugar, se encuentra el aula de clase, lugar primordial donde emergen las relaciones interpersonales entre los estudiantes y su interacción con los docentes. También está la institución educativa como lugar de socialización y participación. Finalmente, se encuentran los espacios en los

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

que familia y comunidad juegan un rol fundamental en el aprendizaje de estas competencias para la vida, a través de su ejemplo y su guía.

Hoy en día por motivos del aislamiento social a causa del Covid-19, la no presencialidad en las escuelas puede haber diluido las fronteras entre la educación formal e informal que antes se delimitaban en gran medida por espacios físicos. El aula, entendida como el espacio en que hoy ocurre la enseñanza virtual, se ha trasladado al interior del hogar (el estudio, la sala, el comedor, la habitación) donde los estudiantes desarrollan las actividades escolares (clases virtuales y tareas). Esto implica una ampliación de los sujetos que interactúan en el ambiente del aula, puesto que ya no son solo docentes y estudiantes, sino que involucra en alguna medida a los integrantes del hogar. En algunas circunstancias, a causa de la falta de conectividad y la imposibilidad de un acompañamiento intensivo por parte de los docentes, diferentes integrantes del hogar han tenido que asumir un rol más activo en la educación formal de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

La metodología reconoce también que los ambientes de aprendizaje no son ajenos al territorio. Por ello, es fundamental entender los territorios donde opera la EEP desde su particularidad; no como espacios geográficos sino como espacios socialmente construidos, con dinámicas, tiempos, intereses y necesidades propias (Fernández, et. al., 2019; Secretaría Distrital de Planeación, 2017). El enfoque territorial será fundamental para la metodología cualitativa y el desarrollo del trabajo de campo, en el diseño y aplicación de los instrumentos de recolección, pero también para hacer el análisis general en la etapa de triangulación, de manera que los hallazgos se interpreten a la luz de las particularidades territoriales. Una evaluación acertada de la Estrategia debe partir por entender que esta no ocurre en el vacío, que los contextos sociales, políticos y económicos condicionan las formas de vida, relaciones y dinámicas sociales de los municipios focalizados en los departamentos de Córdoba y Caquetá, y el municipio de Tumaco y, en ello, la intervención misma. En particular, se incorpora en el diseño de la metodología (definición de categorías, instrumentos y unidades de análisis), por un lado, la diversidad cultural de estos territorios, donde habitan comunidades afrodescendientes, y, por otro lado, se comprende que estos territorios son afectados por el conflicto armado de maneras particulares y que algunas zonas continúan en conflicto, incluso después del Acuerdo de Paz firmado con las FARC-EP.

Así mismo, el diseño metodológico de la evaluación contempla que estos ambientes están inmersos en dinámicas institucionales del orden local y regional. Es importante detallar la manera en que los territorios interactúan y están influenciados por las políticas que se desarrollan desde las Alcaldías, a través de las Secretarías de Educación, incluso desde el nivel nacional, a través de los lineamientos del MEN. Esto exige que la Estrategia sea evaluada desde el territorio, pero en diálogo con las dinámicas de los niveles regionales y nacionales.

Las transformaciones que ocurren en los ambientes de aprendizaje no solo vienen dadas por elementos asociados a estos contextos, sino por el diseño y la puesta en marcha de la intervención. La Estrategia parte de unos elementos comunes, pero ofrece la flexibilidad suficiente para responder a los diferentes contextos de los territorios. La definición de la pertinencia, efectividad y

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

sostenibilidad estará fuertemente determinada por la problemática que cada IE identificó y priorizó (pregunta 2 en figura 3-1) y por los procesos desarrollados en el nivel territorial para dar respuesta a esa problemática (preguntas 1A y 1B en figura 3-1).

Así, el diseño metodológico de la evaluación responde a los momentos de ejecución definidos en la Estrategia, donde la discusión y priorización de las problemáticas de la escuela definen en gran medida la puesta en marcha de los demás momentos. De la problemática que se priorice dependerá el énfasis que se dé en la formación de determinados dominios de competencias, así como la puesta en marcha de las iniciativas escolares con las que se espera transformar las situaciones identificadas. Entonces dar respuesta a la pregunta ¿cuáles problemáticas se identificaron como facilitadoras o limitantes de la manera en que se experimenta la paz en la escuela? (pregunta 2 en figura 3-1) será fundamental para que el equipo investigador se sitúe en la particularidad del contexto y pueda responder a los tres criterios de evaluación (e.g. pertinencia, efectividad y sostenibilidad). Es con base en la información de la problemática identificada, además de los convenios establecidos en el marco institucional, que es posible entender para cada contexto no solamente en qué consistió la intervención sino las razones que determinaron este proceder.

Paso seguido, el enfoque metodológico responde las preguntas relacionadas con la ejecución en el nivel territorial (pregunta 1B en figura 3-1) y en los ambientes de aprendizaje particulares (preguntas 3A y 3B en figura 3-1). Esta puesta en marcha de la intervención ocurre a través de procesos de planeación, implementación, monitoreo y reporte, cuyo análisis será clave para la identificación de recomendaciones concretas para el mejoramiento de la Estrategia.

La respuesta sistemática de estas preguntas para cada uno de los territorios de la muestra es lo que permitirá evaluar la intervención a la luz de su pertinencia, efectividad y sostenibilidad. El análisis comparado y contextualizado permitirá diferenciar los resultados que vienen dados por el diseño general de la Estrategia, de los que son particulares a cada territorio y/o IE. En otras palabras, se evalúa si la Estrategia es pertinente de acuerdo al contexto. Finalmente, esta información de carácter diferencial es la base para establecer los mecanismos de transmisión en cada territorio, es decir, la comprobación de cómo la efectividad y la sostenibilidad se ven afectados por el contexto y en definitiva, cuáles son los factores de éxito asociados.

Dar respuesta a estas preguntas exige que el método propuesto incorpore no solo los métodos cuantitativos y cualitativos de evaluación, y las fuentes primarias (virtuales) y secundarias, sino que exista además un método preciso de triangulación entre cada uno de estos aspectos. Así mismo, la metodología requiere de un marco interpretativo sólido respecto a conceptos como la cultura de paz, las competencias para la construcción de una cultura de paz (socioemocionales y ciudadanas), y los ambientes de aprendizaje. Todo este marco interpretativo es el que permite definir las categorías y variables de análisis, las cuales se tienen que materializar en una serie de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos. La conjunción de estos aspectos se presenta más adelante en la matriz de consistencia.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

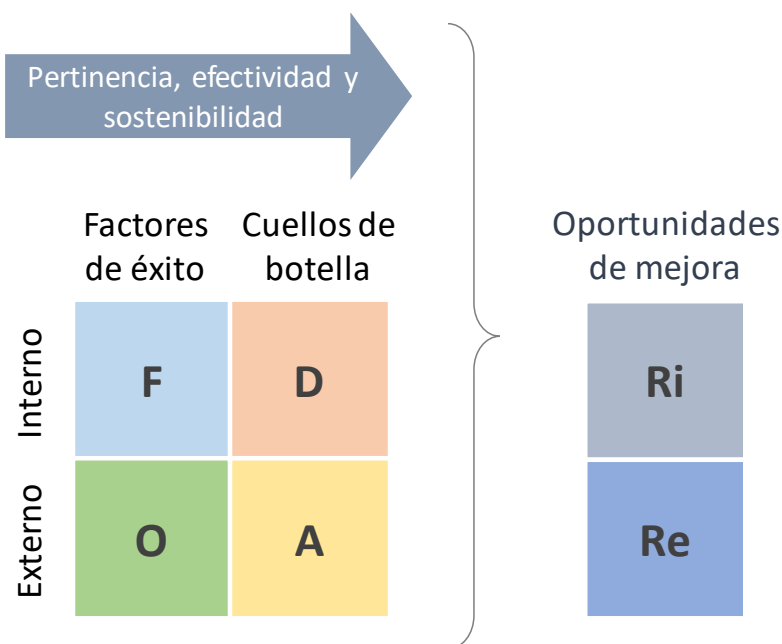
## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 3.1 Alcance de la evaluación

El alcance de la evaluación se basa en los tres criterios definidos por Unicef en los términos de referencia: pertinencia, efectividad y sostenibilidad. Estos criterios serán la piedra angular de la evaluación. El análisis propenderá por la identificación de los factores críticos de éxito y los cuellos de botella. Si bien estas dos categorías analíticas son comúnmente usadas, vale la pena señalar que para esta evaluación los factores de éxito se entenderán como las actividades que generan o añaden valor y los cuellos de botella como las que, por el contrario, representan un retraso, tienen una capacidad limitada de generar valor o generan una traba o son un impedimento para alcanzar los objetivos de la Estrategia.

Dadas estas características, el análisis se realizará a partir de una matriz DOFA adaptada (Ver figura 3-2) en la que se identifiquen las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas presentes en la Estrategia. Sobre esta matriz, se identificarán los factores internos como aquellos que dependen del diseño de la estrategia, de las acciones de Unicef y de sus socios implementadores. Por otro lado, los factores externos vienen dados por el contexto en el que ocurre la intervención y los actores que integran la comunidad educativa, así como las dinámicas que ocurren en la institucionalidad local y nacional. El análisis estructurado de estos factores y la forma en que se desarrollan entre sí, permitirá identificar oportunidades de mejora que serán la base para generar recomendaciones con unos responsables y tiempos claros y que determinen si las acciones deben centrarse en componentes internos o externos a la Estrategia diseñada.

Figura 3-2 – Diagrama de alcance de Evaluación Estrategia Escuelas en Paz



Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Dado lo anterior, a continuación, se define qué se entiende para cada uno de los criterios de evaluación, según los lineamientos dados en los términos de referencia, pero integrando también aspectos desarrollados por la OCDE (2020). Es importante notar que el grado de cumplimiento de estos criterios depende de múltiples matices los cuales es imposible definir con precisión a priori, razón por la cual serán evaluados conforme a escalas de valoración que se construirán con base en los hallazgos, de manera que se dé sistematicidad y síntesis a la evaluación.

- **Pertinencia:** identificará la manera en que Escuelas en Paz encaja con las necesidades percibidas de la comunidad, así como la visión de los socios implementadores y cómo se integra la Estrategia con las prioridades y políticas nacionales y del territorio. Por lo tanto, la pertinencia se evaluará comprendiendo si los objetivos de la Estrategia corresponden con las necesidades, percepciones y significados de las personas, que están a su vez influenciados por los contextos donde se lleva a cabo la intervención. Además, se evaluará la coherencia de las actividades y resultados con los objetivos de la intervención. En particular, se espera determinar la medida en que los productos y resultados esperados de la Estrategia son afines con los lineamientos y prioridades nacionales y territoriales (programas de la formación ciudadanía, convivencia y construcción de paz), los enfoques de derechos de la participación de niños y niñas, equidad y género, así como con los intereses y necesidades de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en las escuelas y territorios focalizados.
- **Efectividad:** la pregunta central de este criterio es si la intervención logra sus objetivos. En este caso, se evaluará midiendo si se alcanzaron o no los objetivos e identificando los mecanismos que influyen en su logro o retraso. En particular se busca establecer el nivel de efectividad (incluida la identificación de factores de éxito y cuellos de botella) en los procesos de planeación, implementación, monitoreo y reporte en las escuelas rurales y urbanas focalizadas. Así mismo, este ítem mide cualitativamente y cuantitativamente los bienes y servicios entregados en relación con los insumos. En este caso, se quiere ver si las acciones fueron realistas, pertinentes y contextualizadas para lograr el resultado de la Estrategia.

En los términos de referencia se solicita identificar si existen medios más eficientes para lograr los resultados y los productos. No obstante, es importante aclarar que el propósito de una medición de eficiencia no es tener un escenario de minimizar los costos, sino alcanzar el umbral establecido por la efectividad, es decir, alcanzar los objetivos con la calidad y la oportunidad esperada. No cumplir plenamente los objetivos y/o el desperdicio de recursos o insumos hace que la iniciativa no sea eficiente o que sea menos eficiente que otras. Aquí es importante tener en cuenta que los costos de una intervención no deben asociarse únicamente con el dinero, sino al sacrificio de recursos como el tiempo o los recursos ambientales y a otros bienes no tangibles como el capital social, la solidaridad, la confianza, entre otros. Por lo tanto, la interpretación correcta de la efectividad estará

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

acompañado de un estándar de efectividad (no solo la alternativa más barata) y no solo se medirá en dinero (Mokate, 2001).

- **Sostenibilidad:** este criterio evalúa la posibilidad de continuar las acciones establecidas por la Estrategia o mantener sus efectos una vez que se haya completado su ejecución. Si bien tradicionalmente la sostenibilidad se considera una cuestión de viabilidad financiera y ambiental, en esta evaluación se incluyen otras variables de análisis teniendo en cuenta que "la sostenibilidad depende del logro de un equilibrio adecuado entre diferentes tipos de capital" (Word Bank 1990 en Mokate, 2001, p. 51). Teniendo en cuenta esto, los instrumentos de recolección de información permitirán investigar los factores institucionales, sociales, financieros, ambientales y técnicos, ya sean internos o externos, que podrían determinar la sostenibilidad, determinando en qué medida se han utilizado mecanismos de planeación y gestión para asegurar que la Estrategia se mantenga en las escuelas, comunidades, y Secretarías de Educación, una vez se concluya la intervención de Unicef.

Es importante destacar que la Estrategia ha destinado todo un componente, Sostenibilidad Institucional, para hacer frente a los retos de fortalecimiento de la gestión local que implica el mantenimiento de procesos y efectos promovidos por la intervención. Por esto, la evaluación hará un énfasis particular en los resultados alcanzados en este componente como parte de los análisis asociados a este criterio.

Bajo el diseño metodológico que se ha planteado para esta evaluación, los factores identificados en la matriz DOFA brindan herramientas analíticas para comprender de una manera estructurada los diferentes ángulos desde los que se abordarán los tres criterios de evaluación. Así, por ejemplo, se podrán identificar factores de éxito asociados a la manera en que se están desarrollando las iniciativas escolares que reflejen una fortaleza de la Estrategia y aseguren su efectividad; las recomendaciones incluirían estrategias para potenciar estos elementos y hacer aún más efectiva la intervención o se pondrían de manifiesto mecanismos para replicar buenas prácticas en otras instituciones educativas.

### 3.2 Marco interpretativo

El marco interpretativo que orienta el diseño metodológico de la evaluación es la base teórica para la construcción o definición de las categorías centrales de análisis de la presente evaluación. Así, en el presente marco interpretativo se desarrollan aquellos elementos que conforman la participación, la formación y la integración escuela, familia y comunidad, las cuales son la condición esencial para la consecución de las competencias socioemocionales y competencias ciudadanas de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes de las escuelas focalizadas, así como a las demás transformaciones requeridas por los otros miembros de la comunidad educativa que componen los ambientes de aprendizaje para asegurar la promoción de una cultura de paz en las escuelas. No obstante, es

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

importante mencionar, que si bien las competencias socioemocionales y ciudadanas son el punto final dentro de la teoría de cambio de la Estrategia, la evaluación no enfatiza en estos eslabones sino en los anteriores, los cuales son los de interés para los criterios de pertinencia, efectividad y sostenibilidad.

#### 3.2.1 Cultura de paz en los ambientes de aprendizaje

En el marco del conflicto armado en el país y los diferentes tipos de violencia que enfrentan las zonas rurales y urbanas marginales, es necesario que los procesos educativos se conviertan en herramientas para el cierre de los ciclos de violencia. Como afirman autores como Chaux (2003), durante los primeros años los niños y niñas tienden a reproducir la violencia experimentada en el contexto social y familiar, tienen una mayor probabilidad de desarrollar comportamientos agresivos y a mantenerlos en su vida adulta (Chaux et. al., 2007). Este es un tema fundamental a resolver si se busca construir una sociedad donde los conflictos se tramiten por medio del diálogo y no de la violencia. Así, como lo plantean Chaux et. al. (2007), uno de los mayores retos de la educación para la convivencia es "¿cómo promover una cultura de convivencia pacífica en contextos que promueven una cultura de la violencia?" (pp. 36-37).

Este enfoque de cultura de paz parte de la necesidad de entender los conflictos como una serie de experiencias naturales de las interacciones sociales. Se entiende que la convivencia pacífica requiere de la adaptación a los contextos en los que los seres humanos se relacionan y a las diferencias que emergen como consecuencia misma de la diversidad humana (Álvarez, 2015). Por esto, la cultura de paz no busca eliminar del conflicto, sino al generar aprendizajes en el diálogo y la construcción de estrategias para solucionar los conflictos de una manera pacífica. Incluso, se habla del abordaje creativo o positivo de estos conflictos, en tanto el desacuerdo permite identificar nuevos puntos de vista, aprender sobre nuestras diferencias, encontrar salidas creativas a una problemática y construir acuerdos.

La cultura de paz es la apuesta pedagógica que busca educar en y para el conflicto. Según Aguilar y Sánchez (2017, basados en Fisas, 2011), la cultura de paz desenmascara la violencia cultural y el patriarcado; educa para la disidencia, el inconformismo, la corresponsabilidad, incentivando la movilización, la capacidad de transformar los conflictos, llevar a cabo el desarme cultural, promover una ética global y buscar un consenso fundamental sobre convicciones humanas integradoras. La cultura es fundamental para entender las causas de la violencia e identificar mecanismos para prevenirla en un ambiente específico.

#### 3.2.2 Competencias para la construcción de una cultura de paz

La cultura de paz que busca la transformación de diversas formas de violencia en las comunidades académicas requiere del alcance de competencias socioemocionales y ciudadanas entre los diferentes actores. Como lo expresan Chaux et. al. (2007) los efectos de la formación en

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

competencias superan a los encontrados a través de enfoques que privilegian una enseñanza básica de conocimientos y/o valores. Esto ocurre puesto que el concepto mismo de competencia busca eliminar la distancia entre el discurso (teórico) y la acción (práctica), dado que la enseñanza de conocimientos y valores por sí misma no asegura que los estudiantes sepan cómo poner esos conceptos en práctica.

El sistema de educación colombiano instauró desde hace varios años el sistema de evaluación por competencias, donde "ser competente significa saber y saber hacer" (MEN, 2004, p. 7). Adquirir una competencia implica la capacidad de materializar conocimientos y habilidades en actitudes y acciones concretas. Supone también "usar las capacidades de manera flexible para enfrentar problemas nuevos de la vida cotidiana" (ibídem).

El Ministerio de Educación Nacional (2004) identifica que para la formación ciudadana se requieren, además de conocimientos: i) competencias cognitivas que permitan realizar procesos mentales de reflexión, análisis e identificación de variables en diferentes situaciones cotidianas; ii) competencias emocionales que den herramientas al individuo para reconocer sus emociones y las de los demás, así como canalizarlas de una manera constructiva; iii) competencias comunicativas para poner en diálogo con otros sus propias emociones, sentimientos y pensamientos; iv) competencias integradoras que articulan todas las demás competencias en acciones concretas de la cotidianidad.

Desde esta definición se identifica la importancia de que competencias socioemocionales y ciudadanas vayan de la mano. Ambas son, como se ha visto en la teoría da cambio y en la cadena de valor, la consecuencia de un modelo lógico donde confluyen productos y componentes de la Estrategia para la consecución de efectos en diferentes niveles. Es importante que los estudiantes se reconozcan como seres que actúan conforme a emociones y pensamientos, al tiempo que se hacen conscientes de los efectos que sus actos tienen en las emociones y pensamientos de los demás, así como reconocer las emociones y los pensamientos del otro les permite orientar sus propias acciones. Enmarcar este proceso en la formación de ciudadanías críticas les permite a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes enfocar sus acciones hacia la defensa y promoción de los derechos humanos, así como tomar consciencia de los deberes que tienen como parte de una sociedad. Como se expone más adelante, la formación en competencias debe extenderse a los diferentes actores que integran la comunidad educativa para que se haga efectiva la cultura de paz.

#### 3.2.2.1 Competencias socioemocionales

Las competencias socioemocionales determinan la capacidad de establecer relaciones sociales funcionales y productivas, por medio del reconocimiento de sí mismo y del otro. Comprende los conocimientos, habilidades y acciones que permiten percibir, comprender y regular las emociones que habilitan a los seres humanos para la vida social. De la formación en competencias socioemocionales se espera que la persona pueda obtener un mayor provecho de sus relaciones personales, familiares y sociales (Álvarez, 2015).

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Álvarez (2015, basada en Peter y Salovey, 1997, y Bisquerra, 2003) define las competencias socioemocionales como

*"el conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes específicas que adquiere una persona a lo largo de toda su vida para ser capaz de identificar, manejar, regular y expresar de forma satisfactoria sus emociones; al mismo tiempo que puede reconocer y comprender las circunstancias y manifestaciones emocionales de las personas con las que se relaciona cotidianamente" (p. 64).*

Allí, por tanto, está implicada la noción de la persona como individuo, la relación que tiene consigo mismo, y como parte de una sociedad en su relacionamiento con los demás. El concepto de competencias socioemocionales se ha relacionado frecuentemente con el de inteligencia emocional. Este último nace de las teorías sobre las inteligencias múltiples de Howard Gardner (2004), donde se reconoce la inteligencia intrapersonal que permite a la persona comprenderse a sí misma y la inteligencia interpersonal requerida para comprender y relacionarse con los demás.

En el ámbito intrapersonal, las competencias socioemocionales implican tomar consciencia de la relación que existe entre la emoción, la cognición y el comportamiento. Uno de los objetivos de la formación socioemocional es que el individuo identifique mecanismos eficientes para regular sus emociones y comportamientos a través de la cognición (Bisquerra y Pérez, 2007). Esta es una habilidad fundamental para el relacionamiento con los demás y la convivencia, puesto que disminuye la impulsividad y propende por comportamientos basados en el respeto y el entendimiento mutuo. Este proceso demanda del individuo la articulación de habilidades como reconocer las manifestaciones físicas de sus propias emociones, activar mecanismos de regulación emocional, afrontar esas emociones y comunicarlas. La regulación del comportamiento también supone para la persona una articulación de habilidades cognitivas y emocionales como la empatía, la toma de decisiones y la consciencia de las consecuencias de los propios actos.

La complejidad de articulaciones entre conocimientos, habilidades y actitudes que suponen las competencias socioemocionales ha llevado a diferentes autores al establecimiento de sistemas de clasificación o identificación de los procesos principales. Algunos de ellos son:

- Chaux (2007): identificación de las propias emociones, manejo de las propias emociones e identificación de las emociones de los demás.
- Bisquerra (2003): conciencia emocional, regulación emocional, autonomía personal, inteligencia interpersonal, y habilidades para la vida y bienestar.
- Boyatzis, Goleman y Rhee, (2000, en Hernández 2016): autoconciencia emocional, autogestión o autogobierno (autocontrol), conciencia social (empatía), y gestión de las relaciones o habilidades sociales.
- BarOn (1997): habilidades intrapersonales, habilidades interpersonales, adaptabilidad, manejo de estrés y estado anímico general.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Chaux (2005) reconoce la importancia de que el aprendizaje de las competencias socioemocionales ocurra en la primera infancia porque tiene un enorme potencial en la promoción de la convivencia y la prevención de la agresión y otras formas de violencia. Esto está relacionado con el papel que cumple el desarrollo socioafectivo de los niños y niñas en el afianzamiento de diferentes aspectos de su personalidad y la manera en que estructura su sentir y pensar. En este proceso, el contexto familiar y social en el que se relacionan los niños y niñas juega un papel fundamental porque es allí donde aprenden lo que implica relacionarse con otros y manejar los conflictos de la cotidianidad (Chaux, 2003; Chaux, 2012).

Los adultos tienen un papel fundamental en el aprendizaje de competencias socioemocionales entre niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Por un lado, son el referente que tienen los niños en edades tempranas para la regulación de la convivencia; cuando se presentan conflictos difíciles de resolver entre estudiantes, es común que los niños y niñas acudan a un adulto, bien sea el docente o un familiar, para la gestión de la relación. Sin embargo, en este punto, la competencia socioemocional de estos adultos es fundamental para el aprendizaje de mecanismos de reconocimiento y autorregulación de los niños y niñas. Por esto, Bisquerra y García (2018) insisten en la importancia de la formación del profesorado, puesto que "igual que no se puede enseñar a leer sin saber leer, tampoco se puede ayudar al desarrollo emocional de los niños siendo analfabeto emocional" (p.15).

Finalmente, es clave resaltar que la formación socioemocional es clave en diferentes aspectos y etapas de la vida de una persona. En particular, promueven un mejor ajuste psicológico y prepara a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes para la vida adulta, la adaptabilidad a contextos laborales y el ejercicio del rol profesional (Repetto, 2010). También se ha identificado que existe una relación entre el buen desempeño en las competencias socioemocionales y aquellas que afectan de forma positiva el rendimiento académico (Brackett et al, 2010; Durlak et al, 2011).

#### 3.2.2.2 Competencias ciudadanas

La ciudadanía se entiende como la condición de un sujeto de pertenecer a una colectividad que le reconoce ciertos derechos y deberes. En este sentido, está fuertemente ligado a los Derechos Humanos, el nacimiento de los Estados modernos y la centralidad de la dignidad de todo ser humano. Así, un ciudadano es aquel que asume una consciencia de sí como individuo autónomo y como parte de una sociedad. Las competencias ciudadanas son entonces el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a las personas actuar como parte de una sociedad democrática.

La construcción de un país democrático no sólo requiere de la redacción de una Constitución Política y de la consagración en ella de una serie de normas e instituciones. Requiere que los habitantes cuenten con las competencias que aseguren su pleno ejercicio de los derechos y deberes ciudadanos. Esto es, dotar a los individuos de las herramientas necesarias para respetar,

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

defender y promover los derechos humanos (MEN, 2004). Las competencias ciudadanas se presentan como un requisito en el proceso de construcción de un país más justo e incluyente, donde se materialice la sociedad democrática, participativa, pluralista, diversa y solidaria prometida en la constitución (MEN, 2004; Ruiz y Chau, 2005; Cantor, 2018).

La literatura en torno a estas competencias reconoce que las cualidades necesarias para ejercer los derechos y deberes ciudadanos no se adquieren de forma espontánea, sino que es necesario atravesar por un proceso formativo. Como afirma Amy Gutmann (2001, p. 29, citada en Ruiz & Chau, 2005) "una sociedad democrática o que aspire a serlo, es responsable de educar a todos los niños para la ciudadanía". La educación en competencias ciudadanas ocurre en diferentes esferas de la vida social de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, donde son igualmente importantes la educación formal (la que se imparte en la institución educativa) y la educación informal (la que se realiza en la familia y diferentes esferas de la sociedad).

El artículo 41 de la Constitución colombiana establece la necesidad de que las instituciones educativas aseguren el aprendizaje de lo que significa ser un ciudadano, al tiempo que fomente el ejercicio de la ciudadanía al interior de las IE. Esto implica, por un lado, la enseñanza de los principios, instituciones, derechos y obligaciones constitucionales, y por otro lado, "busca que los principios democráticos y de convivencia pacífica en la pluralidad que define la Constitución sean parte de la vida cotidiana en las instituciones educativas" (Ruiz y Chau, 2005, p. 13).

#### 3.2.2.3 Ambientes de aprendizaje

Los ambientes de aprendizaje se entienden como los espacios donde se da el proceso educativo. Este concepto reconoce que existen diferentes elementos como físicos, culturales, sociales, económicos, entre otros, que inciden positiva o negativamente en el aprendizaje. Para el propósito de esta evaluación, se entiende que la Estrategia ocurre en la institución educativa y trasciende otros espacios como: la familia y la comunidad.

Aquí es importante establecer una distinción entre lo que ocurre en la institución educativa y lo que ocurre en otras instancias como la familia y los espacios de encuentro comunitarios. Establecer esta distinción refuerza la idea de que la evaluación debe prestar especial atención a aspectos que ocurren más allá de los límites físicos de la institución educativa y que el proceso de aprendizaje está influenciado y condicionado por las dinámicas de los espacios familiares y comunitarios.

En el ámbito de la Escuela que es el foco principal de la implementación de la Estrategia, el MEN (2011) reconoce cuatro ambientes de aprendizaje en los que debe institucionalizarse la enseñanza en competencias ciudadanas: el aula, las instancias de participación escolar, los proyectos pedagógicos transversales y el tiempo libre. Sin embargo, resalta la importancia del aula como el espacio privilegiado para los procesos de enseñanza, donde ocurren con mayor intensidad las

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

interacciones docente-alumno y alumno-alumno relacionadas con el aprendizaje. Allí, la formación en competencias ciudadanas se da no solo a través de los contenidos que componen el currículo explícito sino por medio del currículo oculto que opera a través de las prácticas no intencionadas que reproducen imaginarios y relaciones sociales y culturales.

Al inicio de la formulación de la Estrategia Escuelas en Paz (Unicef, 2017) se empleaba el concepto de esferas para referirse a los ámbitos sociales que guardan interdependencia y generan relaciones que finalmente determinan las dinámicas que se producen al interior de la escuela. Ese documento identifica tres esferas: el salón de clases, la institución educativa, y la familia y la comunidad. La estrategia reconoce el aula más que como un espacio físico, como un espacio simbólico donde ocurren los procesos de aprendizaje, cocreación de saberes y prácticas, así como los procesos de reflexión que aborda saberes de diferentes disciplinas. Resalta que en escuelas rurales, por ejemplo, el salón de clases puede corresponder a toda la institución educativa. Lo mismo ocurre con el concepto de institución educativa que incorpora aspectos tanto físicos como simbólicos para referirse a otros espacios de socialización y aprendizaje como el patio de descanso o la biblioteca, al tiempo que congrega a otros actores como el personal administrativo. Allí también operan los currículos ocultos en el aprendizaje de competencias.

Así mismo, la Estrategia reconoce la esfera de la familia y la comunidad como aquella en la que transcurre la vida habitual de los estudiantes, donde también ocurren procesos de formación y aprendizaje que determinan la consciencia que adquieren los niños, niñas, adolescentes y jóvenes sobre sí mismos y sobre los otros. Tanto en la familia como en la comunidad se aprenden y se ponen en práctica competencias socioemocionales y ciudadanas para la construcción de paz. Sin embargo, como se expuso anteriormente, en contextos marcados por diferentes tipos de violencia estos espacios no operan como entornos protectores sino como ámbitos para el aprendizaje y la reproducción de formas de relacionamiento que pueden derivar en conflictos. Es por esto que las acciones de la Estrategia Escuelas en Paz se extienden a la comunidad educativa, en las que participan estudiantes, docentes, padres de familia y organizaciones comunitarias, étnicas y representantes institucionales.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Figura 3-3 – Diagrama de ambientes de aprendizaje de la cultura de paz

### Ambientes de aprendizaje



Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

Conceptualizar el aula como un espacio simbólico ofrece elementos valiosos para analizar las dinámicas educativas que han surgido en el contexto de la pandemia del Covid-19. Con la suspensión de la educación presencial, el aula se ha trasladado físicamente a los espacios al interior del hogar en los que se desarrollan las actividades de educación formal como clases virtuales y tareas. También se ha reconfigurado el papel de los integrantes del hogar en las labores de la educación formal, pues la falta de acompañamiento presencial por parte de los docentes obliga que los padres, madres, hermanos, hermanas, cuidadores y cuidadoras asuman un rol pedagógico complementario. En contextos donde la conectividad es precaria, así como con niños y niñas pequeños, el apoyo que se requiere de los integrantes del hogar puede ser demandante emocionalmente y ocupar buena parte de la jornada diaria.

#### 3.2.2.4 Competencias socioemocionales y ciudadanas para la convivencia escolar

Álvarez (2015, basada en Fante, 2012, Mateo, Godoy y Martínez, 2008) resalta que el aula es el espacio donde se presentan con mayor incidencia las violencias escolares. Esto ocurre con o sin presencia del docente. Los tipos de violencia que se presentan en la escuela son diversos (física, verbal y psicológica), así como los espacios (aula, patio, restaurante escolar, etc.) en los que se presenta. Además del aula, otros espacios de socialización dentro de las instituciones educativas que son objeto de análisis para la identificación de violencias escolares son los patios, pasillos, baños y alrededores de la institución.

Como se ha expuesto anteriormente, las conductas asociadas a la violencia escolar están relacionadas con los contextos familiares y comunitarios que inciden en las dinámicas de aprendizaje de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, así como en las formas de relacionarse que se naturalizan al interior de las instituciones educativas. Esto puede favorecer la reproducción de prácticas de resolución de los conflictos a través de la violencia.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Así mismo, el aislamiento preventivo obligatorio y, en el marco de esta medida, la suspensión de las clases presenciales por la pandemia del Covid-19 tienen el potencial de reconfigurar las dinámicas de violencia en los ambientes de aprendizaje. Desde el inicio de la pandemia, producto de las cuarentenas decretadas, se ha reportado a nivel mundial un aumento en los niveles de violencia intrafamiliar, especialmente hacia niños, niñas y mujeres. Esta alerta ha resaltado los efectos que el incremento en las tensiones al interior del hogar tiene sobre la violencia intrafamiliar (ONU Mujeres, 2020), detonadas por la precarización de las condiciones económicas, de salud y seguridad que viven muchas familias a causa de la pandemia.

El Observatorio Colombiano para las Mujeres coordinado por la Consejería Presidencial para la Mujer ha monitoreado el aumento en los reportes de violencia intrafamiliar en el país en el contexto de las medidas de aislamiento preventivo. Según el 15° boletín (6 de julio, 2020), el número de llamadas a la línea 155 por hechos de violencia intrafamiliar aumentó un 148% entre el 2019 y el 2020; un incremento de 34% en el caso de los reportes realizados a través de la línea 123; y un aumento de 45% en el número de solicitudes presentadas al ICBF asociadas a violencia contra la niñez. Si bien el aumento en los reportes no se concentra en los departamentos donde se implementa la Estrategia, este fenómeno plantea preguntas importantes sobre la cultura de paz al interior de los espacios de aprendizaje que en este momento confluyen en la vivienda.

En este contexto, se hace aún más apremiante entender el entorno educativo como un espacio para el ejercicio de la ciudadanía, asumir el papel del conflicto como una oportunidad para mejorar la convivencia, impactar la cotidianidad en la escuela para fortalecer la democracia, la participación o la multiculturalidad, especialmente en el aula (Cantor, 2018), pero de manera que también irradie al resto de la comunidad educativa.

Transformar los ambientes de aprendizaje para romper los círculos de violencia requiere de acciones que integren a la comunidad educativa en la formación y práctica de competencias socioemocionales y ciudadanas que promuevan una convivencia mediada por actitudes de respeto hacia sí mismo y los demás, la puesta en práctica de la empatía, el desarrollo de una actitud crítica frente a formas de injusticia e inequidad y la participación para producir cambios en el entorno cercano. La convivencia va más allá de la no violencia dentro de las escuelas. En esta se reconoce que la interacción de los individuos ocurre en el marco de relaciones de poder, sea cual sea su cotidianidad. Por ello, lo que se busca es la consolidación de relaciones de poder horizontales, no verticales, donde se generen acuerdos para una vida en sociedad sin opresiones o abusos. La convivencia es un elemento fundamental para la reconciliación; es un fruto o una evidencia de la paz.

### 3.2.3 Enfoques transversales

Enfocar la intervención hacia principios fundamentales es una forma de dirigir la atención para comprender y abordar mejor las realidades y necesidades sociales particulares a cada contexto

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

(Secretaría Distrital de Planeación, 2017). Así, la Estrategia Escuelas en Paz concentra sus esfuerzos alrededor de tres enfoques transversales: derechos humanos, equidad y género. De ellos parte la conceptualización que se hace de los componentes de la estrategia y las competencias que se esperan que los miembros de la comunidad educativa apropien.

#### 3.2.3.1 Enfoque de derechos humanos

El enfoque de derechos humanos se incorpora a la Estrategia Escuelas en Paz como un componente metodológico enfocado a la participación y la corresponsabilidad (Unicef, 2017). El enfoque de derechos rescata la dignidad humana como punto central de toda política pública, programa o proyecto. Se fundamenta en las normas y principios establecidos en el derecho internacional sobre derechos humanos, el reconocimiento de todos los seres humanos como sujetos de derechos y deberes. El reconocimiento de los participantes de una intervención como sujetos de derechos transforma el paradigma de las necesidades insatisfechas por el de titulares de derechos por demandar e instituciones con obligaciones de respeto y promoción de dichos derechos (Abramovich, 2006; Red en Derechos, 2011; ACNUR, 2006). Como parte del marco jurídico de derechos humanos, todos los derechos humanos son indivisibles, están mutuamente relacionados y son interdependientes.

Sumado a esto, la Convención de los Derechos del Niño (Unicef, 2006 [1989]) resalta que el reconocimiento de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes como sujetos de derechos y deberes debe hacerse a través de dinámicas de participación efectiva. Esto incluye que sus opiniones sean realmente tenidas en cuenta, se les consulte sobre los temas que les atañen y se respete su libertad de pensamiento, conciencia y religión.

#### 3.2.3.2 Enfoque de equidad

El enfoque de equidad busca identificar y analizar las desigualdades, las prácticas discriminatorias y las relaciones de poder injustas que fundamentan los problemas de desarrollo (Unicef, 2014). Dado que se centran en la igualdad como objetivo y no en las mujeres u otros grupos objetivo, la incorporación del enfoque de equidad en Escuelas en Paz ofrece la oportunidad de identificar cómo ocurren los procesos sociales, históricos y políticos que generan desigualdad.

Es así como este enfoque puede proporcionar visibilidad a los problemas sociales subterráneos y los problemas ocultos de discriminación y desigualdades, al tiempo que llamar la atención sobre las necesidades especiales o los efectos particulares en ciertos grupos o personas.

Las culturas de paz están sustentadas en nuevas relaciones de convivencia, especialmente centradas en la diversidad y de tal manera que se deslegitimen las relaciones de poder y

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

dominación, así como la discriminación y la exclusión. Es así como en la estrategia se evaluará la manera en la que este enfoque es transversal a todas sus acciones en la medida en la que: (I) promueve competencias y prácticas para la valoración de la diversidad como un valor y como elemento dinámico y creativo de la sociedad (II) promueve espacios seguros para la deslegitimación de la discriminación y la exclusión (III) promueve relacionamientos desde la horizontalidad, la igualdad y el respeto. (IV) promueve escenarios para la interculturalidad.

#### 3.2.3.3 Enfoque de género

De acuerdo a UNEG (2014), la igualdad de género se refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades que mujeres y hombres, y niñas y niños, tienen en una sociedad. La igualdad significa que los derechos, responsabilidades y oportunidades entre mujeres y hombres no dependerán de su identidad de género. UNEG (2014) define la identidad de género como la forma en que las personas son percibidas y se perciben a sí mismas, en el marco de representaciones y valoraciones sobre lo masculino y lo femenino. El enfoque de género también incluye la orientación sexual que se refiere hacia dónde se dirige la atracción sexual.

El género no es únicamente un sistema de clasificación, separación y socialización, también expresa la desigualdad entre mujeres y hombres, donde existen jerarquías, poderes y desigualdades (Kimmel, 2018). Incorporar este enfoque en la Estrategia pone de manifiesto las estructuras patriarcales que generan desigualdades que existen entre hombres y mujeres, y permite identificar concretamente en qué radican dichas desigualdades en un contexto específico, de manera que se haga posible establecer acciones diferenciadas para revertirlas. Frente al enfoque de género cabe destacar uno de los puntos de partida: en la primera encuesta de Escuelas en Paz (2019), cuando se le preguntó a la muestra de estudiantes si las niñas tienen las mismas oportunidades de participar en el colegio el 63% dijo “Siempre”, el 24% dijo “Casi siempre” y el 10% dijo “A veces”.

Es así como se evaluará la manera en la que este enfoque es transversal a toda la Estrategia en la medida en la que: (I) Fomenta la participación igualitaria de hombres y mujeres en la repartición de recursos, actividades y espacios de toma de decisiones (II) democratiza los roles entre mujeres y hombres; brindando oportunidades para que cada persona desempeñe diferentes tareas sin importar su género (III) fomenta espacios seguros para el cuestionamiento de las violencias basadas en género -VBG- y estereotipos de género presentes en la vida escolar y la comunidad (IV) promueve relaciones basadas en el respeto e igualdad entre hombres y mujeres (V) Las iniciativas fomentan alternativas para la igualdad entre géneros y la prevención y atención de las VBG.

### 3.3 Descripción de la metodología

Como se vio en el marco interpretativo, las competencias socioemocionales y ciudadanas pretendidas por la intervención requieren de la conjunción de varios elementos. Se entiende que la

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Estrategia se centra en la puesta en marcha de práctica de conocimientos, habilidades y actitudes que fomentan la convivencia pacífica en los ambientes de aprendizaje. Por ello, se utilizarán métodos mixtos de análisis para la evaluación de estos elementos que, a través del proceso de triangulación, permitan articular los hallazgos obtenidos del análisis cartográfico; el análisis de los discursos; y el desempeño en las competencias mencionadas. La comprensión de estos conceptos, integrados a la teoría de cambio de la intervención y articulados a las preguntas orientadoras permite la definición de las categorías de análisis (aquellas que definirán los capítulos de evaluación y agrupan un conjunto de variable o indicadores), variables e indicadores de la evaluación, los cuales se estructuran a continuación en la matriz de consistencias.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

Propuesta Técnica

## 3.3.1 Matriz de consistencias

Tabla 3-1 – Matriz de consistencias

	Pregunta orientadora	Categorías de análisis	Variables o indicadores	Cuanti			Cuali							Secundaria		
				a <sup>3</sup>	b	c	d	E	f	g	h	i	j	k	l	Cuali
1. Pertinencia	1.1. ¿La Estrategia Escuelas en Paz coincide con los referentes y lineamientos definidos a nivel nacional y local?, ¿responde a las necesidades y prioridades locales?	* Marco normativo * Lineamientos pedagógicos * Necesidades y prioridades locales	* Identificación alcance de la Estrategia * Comparación de la estrategia con normativa y lineamientos * Comparación de la estrategia con las necesidades y prioridades locales percibidas * Comparación de la estrategia con las necesidades y prioridades locales identificadas con información secundaria				x	X	x	x	x	x	x	x	1 <sup>4</sup> , 3, 4, 5, 6 y 8	2 y 7
	1.2. ¿Las acciones fueron relevantes para las instituciones educativas y el territorio?	* Necesidades y prioridades instituciones educativas y territorio	* Caracterización de las problemáticas de la institución educativa y el territorio * Caracterización de acciones implementadas * Percepción de relevancia * Iniciativas escolares que abordan las problemáticas identificadas en la caracterización				x	X	x	x	x	x	x		3, 6 y 8	2 y 7
	1.3. ¿Qué tanto los enfoques de género y derechos (niñez) se evidencian en los resultados y productos de la Estrategia?	* Apropiación de los enfoques de derechos y género	* Inclusión de los enfoques de derechos y género en los productos de la EEP * Paridad en el acceso a las acciones de la intervención * Iniciativas escolares con enfoque de género	x	x	x	x	x			x	x	x		1, 3 y 9	2

<sup>3</sup> Los instrumentos referenciados en la matriz son: a. Encuestas a NNAJ; b. Encuestas a docentes; c. Encuestas a padres, madres y cuidadores; d. Cartillas didácticas para NNAJ; e. Grupos de Whatsapp con NNAJ; f. Entrevistas con docentes g. Entrevistas con rectores y coordinadores; h. Grupos focales con padres, madres y cuidadores; i. Entrevistas con integrantes de organizaciones comunitarias y étnicas; j. Entrevistas con socios implementadores; k. Entrevistas con Secretarías de Educación; l. Entrevista con el MEN.

<sup>4</sup> La información secundaria cualitativa y cuantitativa a utilizar es: 1. Documentos de la EEP (marco de referencia de la EEP, modelo lógico de la EEP, materiales pedagógicos y convenios con socios implementadores); 2. Tablero de control de la EEP; 3. Informes de la EEP; 4. Marco normativo y lineamientos nacionales; 5. Lineamientos Unicef; 6. Estudios e investigaciones; 7. Caracterización cuantitativa de los territorios; 8. PEI; 9. Actas de acuerdo (temáticas identificadas); 10. Resultados Pruebas Saber.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Propuesta Técnica

	Pregunta orientadora	Categorías de análisis	Variables o indicadores	Cuanti			Cuali							Secundaria			
				a <sup>3</sup>	b	c	d	E	f	g	h	i	j	k	l	Cuali	Cuanti
			<ul style="list-style-type: none"> <li>* Transformaciones de prácticas que reproducen desigualdades de género</li> <li>* Número de estudiantes que lideran iniciativas escolares</li> <li>* Número de estudiantes en espacios de participación dentro y fuera de la IE</li> </ul>														
	1.4. ¿Debería cambiarse alguna acción de la Estrategia para reflejar mejor esas necesidades y prioridades de las escuelas y sus contextos?	* Necesidades y prioridades instituciones educativas y territorio	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Caracterización de las problemáticas de la institución educativa y el territorio</li> <li>* Caracterización de acciones implementadas</li> <li>* Percepción de relevancia</li> <li>* Identificación de otros posibles mecanismos de cambio</li> </ul>				x	x	x	x	x	x	x		3, 6 y 8	7	
	1.5. ¿Las acciones de las estrategias se superponen a otras intervenciones similares?	* Iniciativas de construcción de paz operando en la escuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Intervenciones con objetivos similares</li> <li>* Iniciativas de paz en territorio</li> </ul>						x	x	x	x	x	x	4 y 6		
2. Efectividad	2.1. ¿En qué medida se logró el objetivo de la Estrategia? (desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes en estudiantes, docentes, familias, otros actores)	* Desarrollo de competencias socioemocionales y ciudadanas de estudiantes y docentes a través de las iniciativas escolares de paz	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Desempeño en los dominios de competencias entre los actores de la Estrategia (conocimientos, habilidades, actitudes):</li> <li>(i) identidad y autoestima, (ii) enfrentar el estrés y manejar las emociones, (iii) empatía y respeto, (iv) resolución de problemas y manejo de conflictos, (v) comunicación y expresión, (vi) esperanza en el futuro y establecimiento de metas, (vii) pensamiento crítico y toma de decisiones, (viii) creatividad e innovación, (ix) cooperación y trabajo en equipo, y (x) liderazgo e influencia.</li> <li>* Prevalencia de embarazo adolescente</li> </ul>	x	x	x	x	x			x		x	x	X	3	2 y 10

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Propuesta Técnica

Pregunta orientadora	Categorías de análisis	Variables o indicadores	Cuanti			Cuali							Secundaria			
			a <sup>3</sup>	b	c	d	E	f	g	h	i	j	k	l	Cuali	Cuanti
	* Transformación de diversas formas de violencia escolar	* Presencia de reclutamiento matrimonio infantil, uniones tempranas y acoso escolar				x	x	x	x	x	x	x	x	x	6	7
	* Desarrollo de competencias en familias y otros actores	* Sensibilización y capacitación de las familias y actores comunitarios * Participación de las familias y los actores comunitarios en las iniciativas escolares								x	x	x				2
2.2. ¿Qué y cuánto se ha avanzado en el logro de los productos de los componentes de la Estrategias?	* Logro en los productos del componente 1 - Participación democrática de NNAJ y adultos	* Métodos para la resolución pacífica de conflictos y la construcción de acuerdos de convivencia * Fortalecimiento de comités de convivencia y la vinculación de representantes estudiantiles * Iniciativas escolares de paz				x	x	x	x	x		x			3 y 9	2
	* Logro en los productos del componente 2 - Formación de docentes en pedagogías para la paz	* Conformación del equipo pedagógico * Fortalecimiento de la práctica pedagógica * Formación docente y estudiantes				x	x	x	x	x		x			3 y 9	2
	* Logro en los productos del componente 3 - Integración escuelas, familia y comunidad	* Acuerdos y compromisos con actores de la comunidad educativa * Fortalecimiento a escuelas de familias * Acciones pedagógicas-colectivas * Espacios de intercambio				x	x	x	x	x	x	x			3 y 9	2
	* Logro en los productos del componente 4 - Sostenibilidad institucional	* Acompañamiento secretaría de educación. * Relacionamiento institucional con MEN										x	x	x	3 y 9	2
2.3. ¿En qué medida se lograron los resultados?	* Logro en los resultados del componente 1 - Participación democrática de NNAJ y adultos	* Participación * Construcción de acuerdos * Resolución de conflictos * Competencias socioemocionales y ciudadanas	x	x	x	x	x	x	x	x		x				10

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Propuesta Técnica

Pregunta orientadora	Categorías de análisis	Variables o indicadores	Cuanti			Cuali								Secundaria		
			a <sup>3</sup>	b	c	d	E	f	g	h	i	j	k	l	Cuali	Cuanti
	* Logro en los resultados del componente 2 - Formación de docentes en pedagogías para la paz	* Promoción de aprendizajes significativos * Promoción de construcción de paz, convivencia y ejercicio de la ciudadanía	x	x	x	x	x	x	x	x		x				10
	* Logro en los resultados del componente 3 - Integración escuelas, familia y comunidad	* Respeto, pluralidad y convivencia pacífica en los ambientes de aprendizaje	x	x	x	x	x	x	x	x	x					10
	* Logro en los resultados del componente 4 - Sostenibilidad institucional	* Fortalecimiento institucional * Sostenibilidad de los métodos establecidos por la EEP										x	x	x		
2.4. ¿Las acciones fueron realistas, pertinentes y contextualizadas para lograr el resultado de la Estrategia?	* Factibilidad de los objetivos propuestos bajo los mecanismos diseñados	* Congruencia entre insumos, productos y resultados										x			1, 3, 4, 5, 6, 8 y 9	2 y 7
	* Pertinencia - Necesidades y prioridades instituciones educativas y territorio	* Caracterización de las problemáticas de la institución educativa y el territorio * Caracterización de acciones implementadas * Percepción de relevancia				x	x	x	x	x	x	x	x		6 y 8	7
	* Adaptabilidad a diferentes contextos	* Flexibilidad de la EEP para su ajuste a diferentes contextos * Ajustes realizados frente a la coyuntura del Covid						x	x			x	x			7
2.5. ¿Existen medios más eficientes para lograr los resultados y los productos?	* Eficiencia	* Optimización de insumos y procesos						x	x			x			1 y 3	

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Propuesta Técnica

	Pregunta orientadora	Categorías de análisis	Variables o indicadores	Cuanti			Cuali							Secundaria			
				a <sup>3</sup>	b	c	d	E	f	g	h	i	j	k	l	Cuali	Cuanti
	2.6. ¿Cómo se fortalecieron las capacidades individuales e institucionales en las estrategias?	* Fortalecimiento de capacidades	* Participación * Construcción de acuerdos * Resolución de conflictos * Promoción de aprendizajes significativos * Promoción de construcción de paz, convivencia y ejercicio de la ciudadanía * Respeto, pluralidad y convivencia pacífica en los ambientes de aprendizaje * Fortalecimiento institucional * Sostenibilidad de los métodos establecidos por la EEP				x	x			x	x	x	x			2 y 10
3. Sostenibilidad	3.1. ¿Hasta qué punto es probable que se mantenga la continuidad y los resultados de la Estrategia después de su finalización?	* Conocimientos, habilidades y actitudes que hacen más probable la continuidad de las acciones sin la presencia de la EEP	* Factores que determinan la continuidad de las acciones				x	x	x	x	x	x	x	x	x	6	
		* Logro en los resultados de los 4 componentes	* Factores que determinan la continuidad de los resultados				x	x	x	x	x	x	x	x	x	3 y 6	2
	3.2. ¿En qué medida la Estrategia estableció procesos y mecanismos de sostenibilidad de la Estrategia?	* Planeación de continuidad de la EEP	* Diseño de los procesos y mecanismos de sostenibilidad de la EEP * Ejecución de los procesos y mecanismos de sostenibilidad de la EEP										x			1 y 3	2
	3.3. ¿Qué tan efectivas fueron las acciones de salida de la Estrategia?	* Efectividad acciones de salida de la EEP	* Efectividad de los procesos y mecanismos de sostenibilidad de la EEP				x	x	x	x	x	x	x	x	x	6	2
	3.4. ¿Qué factores clave requieren atención para mejorar las perspectivas de sostenibilidad de las estrategias?	* Conocimientos, habilidades y actitudes que hacen más probable la continuidad de las acciones sin la presencia de la EEP	* Recomendaciones sobre factores que determinan la continuidad de las acciones				x	x	x	x	x	x	x	x		6	

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Propuesta Técnica

Pregunta orientadora	Categorías de análisis	Variables o indicadores	Cuanti			Cuali							Secundaria			
			a <sup>3</sup>	b	c	d	E	f	g	h	i	j	k	l	Cuali	Cuanti
	* Logro en los resultados de los 4 componentes	* Recomendaciones sobre factores que determinan la continuidad de los resultados				x	x	x	x	x	x	x	x	x	6	
3.5. ¿Están los actores involucrados dispuestos y pueden continuar con la implementación de la Estrategia?, ¿qué acciones pueden hacer por su cuenta?	* Conocimientos, habilidades y actitudes para continuar con las acciones sin la presencia de la EEP	* Factores que determinan la continuidad de las acciones				x	x	x	x	x	x	x	x	x	6	
3.6. ¿Cuáles son las recomendaciones para el desarrollo de una estrategia en el futuro?	* Recomendaciones	* Recomendaciones para Unicef y socios implementadores * Recomendaciones para otros actores				x	x	x	x	x	x	x	x	x	6	
3.7. ¿Cómo ha cambiado la implementación de la estrategia con respecto a cambios en Acuerdo de Paz? <sup>5</sup>	Acuerdo de paz	* Expectativas en implementación * Apoyo institucional a la Estrategia * Factores contextuales que inciden en la implementación de la Estrategia						x	x			x	x	x		

Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020)

<sup>5</sup> Se adiciona la pregunta orientadora 3.7 como complemento a las ya planteadas por Unicef, puesto que el equipo consultor considera importante indagar sobre la relación entre la sostenibilidad de la Estrategia, sus retos de implementación en los territorios, y el cumplimiento del Acuerdo de Paz con las FARC-EP.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 3.3.2 Descripción y justificación del diseño metodológico cualitativo

La metodología cualitativa de la EEP empleará fuentes primarias y secundarias de información. En cuanto a las primarias, se hará trabajo de campo para la recolección de información no presencial con cartillas didácticas, grupos de Whatsapp, entrevistas grupales e individuales y grupos focales. Estos instrumentos se aplicarán a actores involucrados durante la puesta en marcha de la EEP en ocho (8) SE. Las fuentes secundarias que se emplearán son documentos e informes de la Estrategia, las actas de acuerdo de las temáticas identificadas en cada SE, el marco normativo de la Estrategia, los lineamientos pedagógicos del MEN, los lineamientos de Unicef, estudios e investigaciones previas sobre los municipios de la muestra e intervenciones similares, y los Proyectos Educativos Institucionales (PEI) de las IE que hagan parte de la muestra cualitativa. La información obtenida de estas fuentes se analizará conjuntamente para entender los hallazgos a la luz de la relación que se establece entre las dinámicas sociales, económicas y políticas del contexto en el que se pone en marcha la Estrategia y los actores involucrados en su desarrollo.

#### Principios teóricos y conceptuales

La metodología planteada parte de los conceptos de la evaluación cualitativa de las intervenciones (Morra & Rist, 2009; Patton, 1987), la cual busca aplicar estos métodos de las ciencias sociales al análisis de políticas, programas y proyectos. Para esto, se parte de que los procesos y los resultados de las intervenciones no pueden entenderse aislados de los contextos sociales en los que se ocurren; allí confluyen dinámicas históricas, culturales, sociales, económicas y políticas que condicionan el desarrollo de la intervención. De igual manera, la intervención involucra diferentes actores con diferentes vivencias que asignan significados culturales a los hechos sociales, económicos y políticos de su contexto y estas experiencias y puntos de vista necesariamente afectan los procesos y resultados de la intervención.

Para el alcance de esta evaluación, esta perspectiva se pondrá en diálogo con los postulados postestructuralistas, especialmente en relación a los conceptos de estructura y agencia. La evaluación reconocerá que las percepciones, gustos, opiniones y comportamientos del individuo son condicionados socialmente, al tiempo que se identifican las prácticas cotidianas mediante las que los agentes dialogan, fluyen e influyen en las estructuras que los enmarcan. La noción de campo planteada por Bourdieu (2007) denota la posibilidad que tienen los agentes para moverse al interior de un campo de poder, mediante el conocimiento de determinadas reglas de juego. El conocimiento y uso de estas reglas es lo que permite a los agentes ejercer poder y transformar las estructuras en la medida en que estas lo permiten. Así, el uso de los postulados postestructuralistas en esta evaluación se justifica en que los fenómenos a investigar no serán entendidos únicamente como dependientes de las estructuras sociales, económicas y políticas en las que emergen (estructuralismo), pero tampoco exclusivamente de la experiencia subjetiva de quienes los experimentan (fenomenología).

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Este diálogo entre estructura y agencia se supone, a partir de la revisión de la información hasta el momento, está presente en la implementación de la Estrategia. Existen unas violencias directas, culturales y estructurales (Galtung, 2016) que operan en contextos rurales y urbanos marginales, al tiempo que surgen iniciativas como Escuelas en Paz para generar cambios en el comportamiento de los sujetos y en las relaciones sociales que transformen las estructuras y formas de violencia. La aprehensión de competencias socioemocionales y ciudadanas se convierte en una estrategia para dotar a los actores de la comunidad educativa de conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan transformar las prácticas violentas y, en cierta medida, las estructuras de violencia presentes en sus contextos. Por ello, es posible argumentar que parte del éxito de la intervención, como se desarrolló en la sección de *Marco interpretativo*, radica en que los discursos de la ciudadanía y la convivencia se lleven a la práctica cotidiana. En ello tiene un gran peso el concepto mismo de competencia, que se enfoca en el saber hacer y resalta que adquirir de los conocimientos y las habilidades es insuficiente si estos no se traducen en actitudes y acciones.

Es importante destacar también la influencia de las corrientes de estudios sobre la educación que se han hecho en las ciencias sociales. Este campo de estudio aparece en las tradiciones antropológicas y sociológicas de Estados Unidos e Inglaterra después de la segunda guerra mundial (ver el balance de Erickson, 1989). Primero, hacia los años 50, apareció el interés por entender la relación entre la escuela y la estructura social más amplia (e.g. los estudios de Mead, 1951). Esas investigaciones se enfocaban en entender las instituciones educativas como espacios para la transmisión y reproducción de conocimientos, valores, tradiciones, e incluso, diferencias de clase. Después, en la década de los 70, se buscaba también entender las dinámicas que se desarrollan al interior de los centros educativos, especialmente etnografías al interior de las aulas, entendiendo estos espacios como sistemas sociales y culturales más o menos autónomos (e.g. la investigación de Young, 1971). Allí, se tenía especial interés la manera en que interactuaban los actores en los entornos educativos.

El enfoque metodológico de la evaluación se sitúa en un punto medio entre las dos corrientes descritas anteriormente. Al tomar como unidad de análisis los ambientes de aprendizaje de las competencias socioemocionales y ciudadanas (ver sección *Marco interpretativo*), en el diseño metodológico se definen las instituciones educativas, incluso el aula, como parte de un sistema social más amplio, donde confluyen diferentes escalas, donde se entretajan dinámicas locales, regionales y nacionales, no solo en materia de educación sino de fenómenos como el conflicto armado. Sin embargo, este enfoque metodológico también dará cabida a la idea de que al interior de las instituciones educativas se construyen *conjuntos locales de individuos* que en su interactuar cotidiano institucionalizan formas distintivas de relacionarse, tradiciones y significados locales que distinguen lo que ocurre en una institución o un aula de lo que ocurre en otra (Erickson, 1989).

### Estrategia metodológica

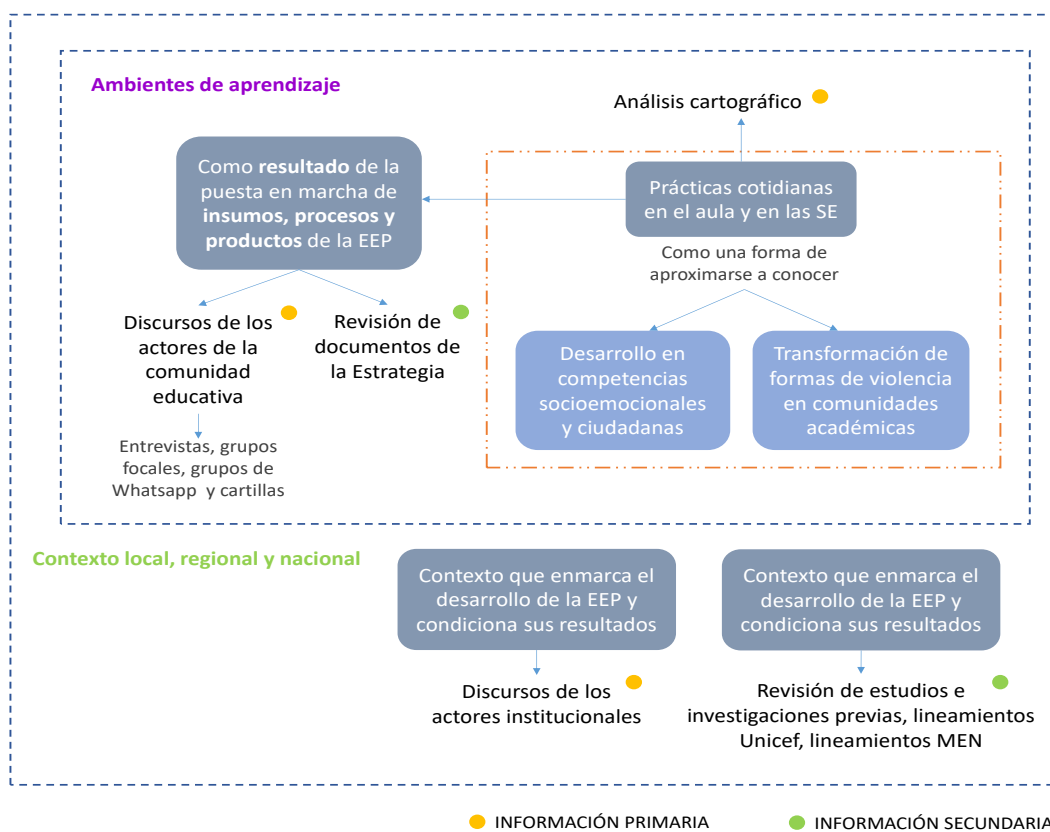
Los principios teóricos y conceptuales expuestos anteriormente servirán de guía para articular los conceptos desarrollados en el marco interpretativo de la evaluación con las categorías y variables

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

de análisis planteadas en la matriz de consistencia. Así, la estrategia metodológica que se propone para la evaluación se centrará en tres objetos de estudio: (i) el análisis cartográfico de los ambientes de aprendizaje, (ii) los discursos de los actores (comunitarios e institucionales) entorno a la EEP y (iii) la revisión de documentos asociados a la EEP y a los contextos en los que se enmarca su implementación. A través de ellos se accederá a las distintas escalas y actores que se entretujan para dar forma al desarrollo y los resultados de la Estrategia. Así, la EEP no se entenderá aislada de los contextos y condicionantes, así como de los significados culturales y prácticas cotidianas a través de las que se pone en marcha la intervención.

Figura 3-4 – Diagrama de la estrategia cualitativa



Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

#### 3.3.2.1 Fuentes primarias de información e instrumentos de recolección

Como se desarrolla anteriormente, esta estrategia metodológica busca acercarse a la implementación y los resultados de la EEP, a través del análisis cartográfico de los ambientes de aprendizaje y el análisis de los discursos de los actores involucrados. Es decir, el análisis se centrará en la cartografía como método para analizar las relaciones que entablan quienes interactúan en los ambientes de aprendizaje (comunidad educativa)<sup>6</sup>, así como en la información obtenida de las

<sup>6</sup> En la propuesta de evaluación presentada a Unicef se privilegió la microetnografía como instrumento para observar directamente las dinámicas y el relacionamiento entre los actores al interior de los ambientes de aprendizaje. Sin

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

conversaciones y entrevistas entre estos actores y los investigadores. En ambos se espera descubrir dónde operan dinámicas que responden al contexto local en el que se entretienen dinámicas sociales, económicas y políticas, al tiempo que se identifican las prácticas que desde los actores dan vida a la puesta en marcha de la EEP.

La metodología cualitativa incorpora adicionalmente dos de los enfoques descritos en la sección de *Marco interpretativo*: enfoques de derechos y de género. En este caso, la evaluación empleará estos conceptos para diseñar adecuadamente los instrumentos, de manera que se ajusten de una mejor manera a las necesidades e intereses de los participantes de la investigación. Por un lado, el enfoque de derechos se incorporará a las cartillas didácticas, las entrevistas individuales con niños, niñas, adolescentes y jóvenes de secundaria y en los grupos de Whatsapp que se conformarán con líderes de las iniciativas escolares de paz. El diseño de estos instrumentos partirá del reconocimiento de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes como sujetos de derechos, cuya voz tiene especial fuerza para el análisis de la EEP. Por otro lado, el enfoque de género aplicado como un enfoque metodológico propenderá por la participación equitativa entre hombres y mujeres en la aplicación de instrumentos grupales. Participación no solo se referirá a su representatividad, sino a factores asociados a la dinámica que se dé durante las actividades. Así, más importante aún será la incorporación de este enfoque para abordar temas como el cuidado o las distintas formas de discriminación y violencia que están atravesadas por las desigualdades de género.

Del mismo modo, el diseño y aplicación de los instrumentos no presenciales incorporará el enfoque territorial al que se hace referencia al inicio de este capítulo. Esto incluye dos acciones principalmente. Por un lado, se incorporará un enfoque diferencial étnico para responder adecuadamente a la diversidad cultural de los municipios de la muestra. Se buscará promover la participación de todos los grupos poblacionales presentes en los territorios, ajustando las actividades a las dinámicas del contexto y las costumbres propias de cada comunidad. Esto es, por ejemplo, utilizar las vías de comunicación que se utilizan en el territorio, y en los horarios que sean viables para la comunidad de acuerdo a cada caso. Por otro lado, se hará una investigación previa con fuentes secundarias que permita una comprensión inicial de las dinámicas del conflicto armado en estos territorios, de manera que las preguntas y actividades se adecúen mejor al contexto.

### Instrumentos de recolección

Para el desarrollo de la evaluación se diseñarán doce (12) instrumentos de recolección de información no presencial, cuyas preguntas o ejes se construirán a partir de la desagregación de la matriz de consistencias (ver apartado 3.3.1), a través del refinamiento de categorías y variables de análisis ajustadas a los roles y particularidades de los diferentes actores que serán sujetos de estudio.

---

embargo, las restricciones a la investigación impuestas por la pandemia del Covid-19 y los protocolos de Unicef impiden la recolección de instrumentos de manera presencial. Por ello, las microetnografías se sustituyeron con cartillas didácticas, grupos de Whatsapp y entrevistas. Con estos instrumentos se espera que sean los mismos NNAJ y docentes quienes representen, describan y analicen las dinámicas que se esperaba observar en el trabajo de campo.

**Tabla 3-2 – Descripción instrumentos de recolección información cualitativa primaria**

Instrumentos	Actores comunitarios							Actores institucionales			
	NNAJ líderes	NN	AJ	Docentes	Rectores y coordinadores	Familias	Org.	Secretarías	Socios	MEN	Unicef
Cartillas didácticas		64	64								
Grupos de WhatsApp	8										
Entrevistas individuales			24					4		1	1
Entrevistas grupales				8	8		8		8		
Grupos focales						8					

Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

## 1. Cartillas (bitácoras) didácticas para niños, niñas, adolescentes y jóvenes:

Se propone realizar ciento veintiocho (128) cartillas didácticas (64 con niños y niñas y 64 con adolescentes y jóvenes, 8 por SE de la muestra). El objetivo de esta actividad es que los grupos de interés representen, describan y analicen las dinámicas que ocurren en los diferentes ambientes de aprendizaje a través de una herramienta didáctica (bitácora) que contiene una serie de actividades pedagógicas a desarrollar durante cinco (5) días.

La cartilla servirá como bitácora para capturar las dinámicas que se esperaba observar en el trabajo de campo, pero en esta ocasión a través de las representaciones de las experiencias que ellos y ellas vivieron en la EEP. La bitácora es un ejercicio procesual a modo de diario, que no intenta reemplazar o imitar actividades escolares o curriculares. Procedimentalmente, este llegará a las casas de los NNAJ junto con los kits de herramientas escolares para el desarrollo de las actividades. Si bien se plantean cinco (5) actividades para desarrollar durante cinco (5) días, logísticamente se contará con quince (15) días para llevarlas a cabo, en donde se tiene en cuenta el tiempo de envío del material a los departamentos y municipio y regreso del mismo a Bogotá, vía correo terrestre; el tiempo de entrega y recogida del material cada a casa por medio de los socios implementadores y apoyo de docentes, y el desarrollo de las actividades por parte de los NNAJ.

## 2. Talleres participativos con niños, niñas, adolescentes y jóvenes líderes (WhatsApp)

Se propone realizar ocho (8) talleres participativos con líderes a través de WhatsApp. El objetivo de este instrumento será recoger las experiencias y opiniones de estos actores sobre la EEP. Como eje central de la Estrategia, su voz es fundamental para identificar: (i) si la intervención se ajusta a las necesidades locales; (ii) si la inclusión de los enfoques de género, equidad y derechos humanos ha sido adecuada; (iii) sus conocimientos y percepciones sobre los 10 dominios de competencias que fomenta la Estrategia; (iv) la presencia de diferentes formas de violencia en los ambientes de aprendizaje; (v) su rol en la implementación de la intervención; (vi) su percepción frente a la sostenibilidad de las iniciativas implementadas y los resultados alcanzados.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

La actividad consiste en hacer uso de una plataforma virtual y de comunicación con bastante penetración como lo es el WhatsApp. Haciendo uso de esta aplicación, se propone un ejercicio que bien se puede desarrollar en un taller presencial pero que en este caso se realizará de forma virtual durante cinco (5) días en donde los y las estudiantes asumirán un rol y responderán a los objetivos que se tienen con la actividad. Este espacio de diálogo se contará con encuentros sincrónicos y asincrónicos bajo un control y orientación de quien dirige las actividades, teniendo en cuenta el sondeo que se realizó con los socios implementadores y las dificultades que existen de conexión en el territorio.

Para el desarrollo de los diálogos o encuentros a través del WhatsApp se proyectan cinco (5) actividades, en donde se buscarán los mejores horarios para los encuentros sincrónicos tratando de conseguir el mayor quórum posible de participantes mientras que las actividades asincrónicas pueden ser enviadas de acuerdo al acceso a red internet o wifi para los teléfonos.

Finalmente, es importante resaltar que este instrumento se incluye en el diseño metodológico, primero, para enriquecer los hallazgos que emerjan de las cartillas y, segundo, porque como se desarrolló al inicio de este apartado, el significado cultural que los actores asignan a los fenómenos sociales, sus experiencias y puntos de vista necesariamente afectan los procesos y resultados de la intervención. La particularidad radica en que la información es recolectada en espacios que articulan categorías centrales de análisis de la evaluación alrededor de actividades dinámicas que motivan la participación y cooperación de todos los asistentes.

### **3. Grupos focales con padres, madres y cuidadores de los NNAJ y entrevista grupal con integrantes de organizaciones**

Se realizará un (1) grupo focal con padres de familia o cuidadores de niños, niñas, adolescentes y jóvenes y una entrevista grupal con integrantes de organizaciones comunitarias y/o étnicas del territorio de cada SE. El objetivo de estos instrumentos es recoger los discursos de los actores de los ambientes de aprendizaje de la educación informal en lo referente a dos asuntos. Por un lado, la comprensión de los factores contextuales sociales, culturales, económicos y políticos en los que opera la Estrategia y que configuran las necesidades locales a las que debe responder la intervención. Por otro lado, su experiencia y percepción sobre la implementación de la Estrategia, especialmente el componente 3 (Integración). En últimas, se espera entender cómo se ha articulado la estrategia con su contexto inmediato y con ello, cuáles son las probabilidades de que la cultura de paz se extienda y mantenga en un territorio.

Concretamente, en estos instrumentos se busca identificar: (i) si la intervención se ajusta a las necesidades locales; (ii) si la inclusión de los enfoques de género, equidad y derechos humanos ha sido adecuada; (iii) la presencia de diferentes formas de violencia en los ambientes de aprendizaje; (iv) su rol en la implementación de la intervención; (v) su percepción frente a la sostenibilidad de las iniciativas implementadas y los resultados alcanzados. Además, en concreto a los padres, madres y cuidadores se les preguntará por (i) los cambios que hayan percibido en los comportamientos de

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

sus hijos e hijas, asociadas a la Estrategia, las iniciativas y las actividades derivadas; y (ii) su propio desempeño en algunos de estos dominios. Para ello, se empleará una actividad didáctica como detonante para que los participantes discutan sobre la manera en que se gestionan diferentes tipos de conflictos en los ambientes de aprendizaje.

El uso de los grupos focales con este tipo de población se justifica por ser una técnica conversacional en la que, con la intervención del investigador en el rol de facilitador, a partir de una serie de preguntas orientadoras y puntos de control, se busca la discusión sobre ciertas temáticas relacionadas con la situación analizada, entre un grupo con características comunes. Las experiencias compartidas de estos grupos de actores pueden enriquecer el análisis y densificar la información, en contraste con lo que se alcanzaría con otros instrumentos como las entrevistas en donde se podría perder la riqueza de la discusión.

En cuanto a los integrantes de las organizaciones, se privilegiará una entrevista grupal en la que estos actores fungirán como expertos de las necesidades y dinámicas de su propio territorio. Para esto, los entrevistados recibirán algunas de las preguntas con antelación, de manera que puedan prepararse y designar las personas que se interesen especialmente por los temas a tratar y cuya opinión sobre el asunto se legitime comunitariamente.

#### 4. Entrevistas grupales con docentes

Se realizará una (1) entrevista semiestructurada con máximo tres (3) profesores de cada SE de la muestra. El objetivo principal de estos instrumentos será conocer: (i) si la intervención se ajusta a las necesidades locales, especialmente en materia de violencias escolares; (ii) si la inclusión de los enfoques de género, equidad y derechos humanos ha sido adecuada; (iii) la apropiación que han alcanzado por las iniciativas y actividades realizadas producto de la Estrategia y la utilidad que esto supone para su labor de enseñanza; (iv) los cambios que hayan percibido en los comportamientos de sus estudiantes, asociados a estos dominios; (v) la presencia de diferentes formas de violencia en los ambientes de aprendizaje; (vi) su rol en la implementación de la intervención; (vii) su percepción frente a la sostenibilidad de las iniciativas implementadas y los resultados alcanzados.

Las entrevistas comenzarán con una actividad didáctica que denote discusiones con respecto a la manera en que se gestionan los conflictos al interior de los ambientes de aprendizaje. La realización de entrevistas en grupos pequeños favorece un ambiente de confidencialidad en la que los docentes se sientan cómodos para reflexionar sobre las dinámicas de las aulas y la institución en general. Estas entrevistas se realizarán a docentes que hayan participado en la implementación de la Estrategia, de manera que se puedan formular preguntas mucho más concretas respecto a la intervención.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 5. Entrevistas grupales con rectores y coordinadores

Se realizará una (1) entrevista a cada rector de las IE seleccionadas en la muestra, junto con los coordinadores de las SE incluidas. La inclusión de los coordinadores en las entrevistas responde a la diferencia que puede existir en el grado de involucramiento de los rectores con la Estrategia. El objetivo de esta entrevista será identificar: (i) si la intervención se ajusta a las necesidades locales, concretamente las de cada institución y sede educativa; (ii) la presencia de otras iniciativas de paz en la institución; (iii) los cambios que hayan percibido en los comportamientos de sus estudiantes, asociados a los 10 dominios de competencias que fomenta la Estrategia; (iv) su percepción sobre la implementación y los resultados obtenidos de las iniciativas escolares de paz; (v) la presencia de diferentes formas de violencia en los ambientes de aprendizaje; (vi) su rol en la implementación de la intervención; (vii) su percepción frente a la sostenibilidad de las iniciativas implementadas y los resultados alcanzados.

Estas entrevistas se realizarán a las cabezas de las IE y SE dado que estos son actores fundamentales en la articulación con las iniciativas impulsadas por las Secretarías de Educación, con los docentes de la institución, con los padres de familia, y son una figura de autoridad reconocida por los estudiantes. Dado lo anterior, tienen una visión global de lo que pasa con cada uno de los actores inmersos en los ambientes de aprendizaje. Por último, comprometer a estos actores en la construcción de la cultura de paz tiene un potencial muy importante en la medida que su rol les permite transformar la manera en que las IE y SE entienden y manejan los conflictos.

### 6. Entrevistas individuales con Secretarías de Educación

Se realizarán cuatro (4) entrevistas con funcionarios de las Secretarías de Educación o con funcionarios de la alcaldía donde se encuentran las IE seleccionadas. Esto dependerá de la manera en que se haya implementado la EEP en cada municipio, ya que la entrevista deberá realizarse con la entidad con la que se haya establecido el acuerdo para construir paz y se haya involucrado en el componente de sostenibilidad institucional (Unicef, 2020a). El objetivo principal de esta entrevista será indagar por el desarrollo de dicho componente, aunque se considera que también será útil para conocer: (i) si la intervención se ajusta a las necesidades locales; (ii) la manera en la que se consolidaron los acuerdos para construir paz; (iii) los resultados en cuanto a la mejora de capacidades institucionales para desarrollar programas de formación en ciudadanía y construcción de paz; (iv) la existencia de otros programas de cultura de paz implementados en el territorio que hayan surgido como resultado de la Estrategia; y (v) la percepción de estos actores sobre la sostenibilidad de las iniciativas implementadas y los resultados alcanzados.

### 7. Entrevistas grupales con socios implementadores

Se realizarán mínimo cuatro (4) entrevistas con los socios implementadores de la Estrategia: la Corporación Región, la Corporación Paz y Democracia, la Corporación Opción Legal y la Fundación Antonio Restrepo Barco. Se espera que en una misma entrevista converjan personas de la

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

coordinación de la organización con profesionales que se encuentren en terreno para obtener la información detallada que tienen estos últimos sobre las particularidades de la implementación y las condiciones del territorio. Esto podría incrementar el número de entrevistas a realizar, en caso de que se necesite entrevistar profesionales de una misma organización que trabajen en distintas SE.

Se propone que esto se haga de manera virtual antes de dar inicio al trabajo de campo, de manera que uno de los objetivos sea contextualizar a los investigadores y ajustar lo que sea necesario a las particularidades de cada IE. Esta contextualización incluye las necesidades y particularidades del contexto de cada territorio. Además, se preguntará de manera detallada acerca de la manera en que se ha desarrollado la Estrategia en cada territorio y en cada IE. Esto es: (i) los actores que han estado involucrados; (ii) la manera en que se han desarrollado las iniciativas de paz; (iii) los resultados identificados hasta el momento; (iv) su articulación con Unicef y con el territorio.

### 8. Entrevista individual con MEN

Se realizará una (1) entrevista con un funcionario o con el equipo encargado de la implementación del Programa de Competencias Ciudadanas de la Dirección de Calidad para la Educación Preescolar, Básica y Media del MEN. El objetivo de esta entrevista será principalmente recoger percepciones y criterios técnicos sobre: (i) la alineación de la Estrategia a los lineamientos e intereses del nivel nacional; (ii) los factores que podrían limitar o potenciar su sostenibilidad; (iii) experiencias recogidas de otras iniciativas de construcción de paz en las comunidades educativas; (iv) recomendaciones encaminadas a los productos que se espera desarrollar con los resultados de esta consultoría.

### 9. Entrevista grupal con Unicef

Se realizará una (1) entrevista con un funcionario o con el equipo encargado de la implementación de la Estrategia. Se espera que esta entrevista se realice una vez concluido el trabajo de campo para que indagar sobre cada uno de los aspectos relacionados con los procesos de planeación, implementación, monitoreo y reporte de la EEP, así como la incorporación de los enfoques de derechos, de equidad y de género. Así mismo, esta entrevista permitirá para ahondar sobre los aspectos claves que se hayan identificado en los procesos de análisis, buscando encontrar y/o asociar factores de éxito y cuellos de botella. Por esta razón, el diseño de este instrumento se completará una vez de tengan hallazgos preliminares.

#### 3.3.2.2 Fuentes secundarias de información

Como se mencionó anteriormente, las fuentes secundarias de información que se propone utilizar en la evaluación cumplirán con dos objetivos principales. Por un lado, el entendimiento de la EEP, la manera en la que se plantearon sus supuestos, insumos, procesos y productos en los territorios de la muestra así como algunos elementos de la ejecución que se puedan recuperar en la

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

documentación. Esto se hará por medio de documentos y lineamientos del programa, informes, actas de acuerdo de las temáticas identificadas en cada SE y demás documentos desarrollados por los socios implementadores o que sean el resultado de las iniciativas de paz en las IE. Por otro lado, se busca una comprensión del contexto en el que se enmarca la intervención, mediante la revisión de estudios e investigaciones que den cuenta de las dinámicas sociales, económicas y políticas de los territorios focalizados, especialmente en lo relacionado con la presencia de distintas formas de violencia. Ambos tipos de documentos se analizarán a la luz de los criterios de pertinencia, efectividad y sostenibilidad de la Estrategia.

**Tabla 3-3 – Descripción fuentes secundarias de información cualitativa**

No.	Fuentes secundarias de información cualitativa	Pertinencia	Efectividad	Sostenibilidad
1	Documentos de la EEP (marco de referencia de la EEP, modelo lógico de la EEP, materiales pedagógicos y convenios con socios implementadores)	x	X	x
2	Informes de la EEP	x	X	x
3	Marco normativo y lineamientos nacionales	x	X	
4	Lineamientos Unicef	x	x	
5	Estudios e investigaciones	x	x	x
6	PEI de las IE de la muestra cualitativa	x	x	
7	Actas de acuerdo (temáticas identificadas) por SE	x	x	

Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

#### 3.3.2.3 Estrategia de sistematización y análisis de la información cualitativa

La rigurosidad en la sistematización y análisis de la información cualitativa es tan importante como el trabajo de campo y la recolección de información. En esta evaluación se utilizarán los principios de la teoría fundamentada (Glaser y Strauss, 1967), donde los hallazgos y conclusiones estarán basados en la evidencia más que en las impresiones y presunciones del equipo investigador. Para ello, se deben reconocer categorías y temas relevantes de análisis a medida que estos emergen de las cartillas didácticas, así como de sus conversaciones y entrevistas con los sujetos de estudio. Este proceso requiere la flexibilidad suficiente para poner en duda o ampliar las categorías preestablecidas del equipo investigador, durante el desarrollo y una vez concluido el trabajo de campo.

Para esto, los instrumentos de investigación aplicados en campo y la información secundaria se compilarán en un cuerpo de archivos Word y pdf que se insertarán en la Unidad Hermenéutica (UH) en el software Atlas.ti. Para las diferentes fuentes de información que se recolectarán, el procedimiento ocurrirá de la siguiente manera:

- **Entrevistas semiestructuradas y grupos focales:** estos instrumentos serán aplicados de forma telefónica o virtual. Con previo consentimiento de los entrevistados y participantes,

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

estos momentos investigativos serán grabados en formato audio y posteriormente transcritos e incorporados en la UH.

- **Cartillas didácticas:** las cartillas diligenciadas por niños, niñas, adolescentes y jóvenes serán escaneadas para ser incluidas en la UH en formato pdf. Para el análisis se codificarán las imágenes y el análisis se complementará con el uso de memos por parte de los investigadores. De esta manera, las actividades desarrolladas se triangularán, en primera instancia, con los resultados de grupos de Whatsapp con líderes y entrevistas con estudiantes de secundaria y, posteriormente, con el resto de los instrumentos.
- **Grupos de Whatsapp:** dada la facilidad del manejo de los archivos de Whatsapp, estos serán copiados a Word y pasados a pdf para ser incluidos en la UH. En caso de tener notas de voz, estas serán digitadas. El análisis se realizará de forma similar al de las cartillas.
- **Documentos de información secundaria:** los documentos más relevantes para la evaluación serán incluidos directamente en la UH para ser codificados del mismo modo que las demás fuentes de información. Para los documentos extensos o cuya importancia radique en aspectos más puntuales, se construirán fichas de lectura que resumirán o extraerán los elementos más importantes para su incorporación en la UH.

La sistematización de los documentos permitirá identificar claramente el rol de los actores y el municipio donde se recolectó cada instrumento. Los documentos en la UH se analizarán, mediante su codificación en categorías establecidas, por el equipo evaluador basado en la matriz de consistencia, en un libro de códigos. Estas categorías estarán guiadas por los conceptos clave de la intervención a evaluar y los hallazgos preliminares que se han identificado durante la recolección de la información y que serán discutidos en los momentos de pausa que se describen en la sección de Triangulación. La codificación inicial de un grupo inicial de documentos permitirá el refinamiento del libro de códigos. Esto se hará mediante la estrategia de codificación abierta y codificación axial propuesta por Strauss y Corbin (2002):

- **Codificación Abierta.** Consiste en analizar el texto de manera detallada, con el fin de producir un primer conjunto de conceptualizaciones que reduzcan la variedad de los datos y permitan precisar las primeras características de las categorías.
- **Codificación Axial.** Reduce las categorías iniciales y las dota de profundidad y estructuración analíticas por medio de la integración en torno de relaciones entre categorías que permiten producir marcos conceptuales mínimos a partir de preguntas generativas.

Así, la versión final del libro de códigos integrará las categorías preestablecidas (libro de códigos inicial) y nuevas categorías emergentes (codificación axial), según sea el caso (Auerbach y Silverstein, 2003; Strauss y Corbin, 2002). Las categorías establecidas en el libro de códigos se

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

ordenan y jerarquizan en familias y supercódigos que responden a diferentes dimensiones del análisis.

Una vez codificada, el análisis de la UH se hará por medio de reportes por categorías en los que se identifiquen claramente a los actores y su procedencia, de tal manera que sus opiniones y percepciones puedan ser contrastadas entre sí. A través de herramientas del software como los memos y las matrices de co-ocurrencias, surgirán los primeros hallazgos. El análisis de estos hallazgos se enriquecerá con la estrategia de triangulación que se describe más adelante.

### 3.3.3 Descripción y justificación de la metodología de análisis cuantitativo

La metodología cuantitativa para la evaluación de la EEP establecerá los resultados de la intervención en las variables relacionadas con los avances de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en las variables medidas a través del sistema de monitoreo y evaluación.

El análisis partirá del tablero de control establecido por la EEP, así como de los instrumentos y mediciones con los que cuenta la Estrategia. Adicionalmente, y si Unicef lo acepta como un valor agregado, se plantea la posibilidad de establecer análisis sobre los posibles resultados que puede tener la Estrategia sobre el desempeño que tienen los estudiantes en las pruebas Saber. Así mismo, se propone realizar un análisis psicométrico de los instrumentos de medición con los que cuenta Unicef, con el propósito de avanzar hacia la consolidación de un instrumento adaptado a las condiciones colombianas, los lineamientos del MEN y los insumos que se espera desarrollar a partir de esta consultoría. Este análisis se basará en los datos obtenidos en la evaluación para estimar indicadores de consistencia interna y validez de la prueba, incluyendo análisis factorial exploratorio y análisis factorial confirmatorio con estimación de invarianzas, es decir, funcionamiento diferencial por género u otra condición que pudiera producir un funcionamiento inapropiado de los instrumentos (Byrne 2010; Caycho 2017; DeVellis 2017).

La metodología cuantitativa integrará fuentes de información primarias y secundarias, como se describe más adelante. Si bien se espera partir del instrumento de Unicef y ajustarlo acorde a las necesidades de la presente evaluación, en términos operativos es necesario replicar el ejercicio en las mismas unidades de observación en las que lo haya hecho Unicef, entre otras razones para mantener comparabilidad. En este sentido, se espera replicar el ejercicio, obteniendo la mayor cantidad de información posible de los estudiantes (i.g. censo), razón por la cual no existirá en esta evaluación un muestreo aleatorio para este componente. En todos los casos, un muestreo aleatorio podrá ser incorporado en el caso que se considere más eficiente, conforme a las discusiones que se desarrollen con Unicef durante la evaluación.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

#### 3.3.3.1 Fuentes primarias de información

##### Competencias socioemocionales y ciudadanas en NNAJ

Si bien se conoce que Unicef cuenta con un instrumento de medición, a continuación, se exponen aquellos conceptos que resulta clave medir para los propósitos de la consultoría. La revisión de literatura llevada a cabo para este diseño metodológico, establece que no existe un consenso frente a los instrumentos que mejor se adecúan para la evaluación medición de competencias socioemocionales y aún muchos sus constructos se encuentran en una instancia de desarrollo (Bisquerra, 2003). Esto se evidencia por el uso de otros constructos como aproximación a las competencias socioemocionales, tales como resiliencia, autoestima y capacidad de manejo de las emociones (CISP, 2018).

No obstante, emergen algunos elementos comunes. Bisquerra (2003) establece cinco aspectos en su construcción: conciencia emocional, regulación emocional, autonomía personal, inteligencia interpersonal, y habilidades para la vida y bienestar. Álvarez (2015), construye un cuestionario de 36 ítems basado en Bisquerra (2003, 2005), Bisquerra & Pérez (2007) y Cuadros (2009) en el que integra tres dimensiones: conciencia emocional, regulación emocional y conciencia social. La medición utiliza una escala de Likert de cinco niveles y, dado que es un auto-reporte, confronta esta información con un cuestionario idéntico a padres o acudientes.

Así mismo, CISP (2018), desde el año 2013 aplica un sistema de evaluación de siete escalas psicométricas de las competencias socioemocionales en Colombia para jóvenes beneficiarios de Jóvenes en Acción y en Perú con alumnos de escuela secundaria de la región de Cajamarca. Este test incluye manejo de las emociones positivas (EAEP); emociones negativas (EAEN); comunicación interpersonal, social y empática (EACISE); autoestima de Rosemberg (EAR); Ego-resiliencia de Block e Kremen (EER); y resiliencia de Wagnild e Young (ER).

Quizás uno de los constructos con más trayectoria es el de BarOn (1988), el cual comprende cinco componentes principales: intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y estado de ánimo general. Es importante mencionar que cada uno de estos componentes involucra la evaluación de un número de subcomponentes (i.e. habilidades relacionadas) que han sido estudiadas por otros autores como Ugarriza (2003) y que, de acuerdo a Ugarriza & Pajares (2005), es la forma de medición de la inteligencia emocional más ampliamente utilizada en adultos. En particular, estos autores hacen una adaptación de las escalas mencionadas anteriormente y aplican con éxito el BarOn ICE: NA en una muestra de más de 3.500 niños y adolescentes en Perú. En la misma línea, Hernández (2016) toma estas escalas, y las aplica en el municipio de Ovejas (Sucre) en una muestra de 100 adolescentes víctimas del conflicto armado en edades entre los 14 a 17 años de edad que cursan los grados 9, 10 y 11.

Así las cosas, y dado el marco conceptual desarrollado anteriormente, sugerir la revisión de los instrumentos usados por la EEP a la luz del BarOn ICE: NA se justifica por su probada adaptación en

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

la población objeto de la presente evaluación y el cubrimiento de los dominios competencias definidos por Unicef en cuatro de sus cinco escalas, como se muestra a continuación:

**Tabla 3-4 – Competencias a evaluar cuantitativamente en NNAJ**

Escalas del BarOn	Dominios del BarOn	Dominios de Escuelas en Paz
<b>Escala intrapersonal</b>	Incluye la medición de la autocomprensión de sí mismo, la habilidad para ser asertivo y la habilidad para visualizarse a sí mismo de manera positiva.	(i) identidad y autoestima (vi) esperanza en el futuro y establecimiento de metas (vii) pensamiento crítico y toma de decisiones (viii) creatividad e innovación
<b>Escala interpersonal</b>	Incluye destrezas como la empatía y la responsabilidad social, el mantenimiento de relaciones interpersonales satisfactorias, el saber escuchar y ser capaces de comprender y apreciar los sentimientos de los demás.	(iii) empatía y respeto (v) comunicación y expresión (ix) cooperación y trabajo en equipo (x) liderazgo e influencia
<b>Escala de adaptabilidad</b>	Incluye la habilidad para resolver los problemas y la prueba de la realidad, ser flexibles, realistas y efectivos en el manejo de los cambios y ser eficaces para enfrentar los problemas cotidianos.	(iv) resolución de problemas y manejo de conflictos
<b>Escala de manejo del estrés</b>	Incluye la tolerancia al estrés y el control de los impulsos, ser por lo general calmado y trabajar bien bajo presión, ser rara vez impulsivo y responder a eventos estresantes sin desmoronarse emocionalmente.	(ii) enfrentar el estrés y manejar las emociones
<b>Escala de estado de ánimo general</b>	Incluye la felicidad y el optimismo, tienen una apreciación positiva sobre las cosas o eventos y es particularmente placentero estar con ellos. Una visión más actualizada del inventario indica que el estado de ánimo general opera como un facilitador de la inteligencia emocional antes de formar una parte de él.	En esta escala se revisará la importancia de incluir alguna pregunta en el caso que no exista en los instrumentos de la EEP que la mida.

Fuente: Elaboración Economía Urbana basado en Ugarriza & Pajares (2005).

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Para el caso de esta aplicación en la evaluación de la EEP es importante mencionar que una posible limitación de este tipo de instrumentos es la percepción subjetiva que el individuo puede llegar a tener en términos de emociones e inteligencia emocional, lo que es más evidente cuando el autorreporte lo hace un menor de edad. No obstante, para cotejar los resultados, se propone mejorar la medición aplicando el mismo cuestionario en padres, madres o acudientes (Álvarez, 2015).

#### Aspectos complementarios

Si bien el ajuste o complemento al instrumento de Unicef puede cubrir en buena medida las variables establecidas para la intervención y que se reflejan en la matriz de consistencias, es importante garantizar que otras variables estén presentes, tanto mediadoras como de resultados, de los ambientes de aprendizaje para poder establecer mejores asociaciones de los resultados. En este caso, se cotejará que existan variables para medir el clima escolar en el colegio y el aula de clases, cuestiones básicas sobre la identificación de diferentes tipos de violencia escolar en la institución educativa, el liderazgo educativo y las prácticas de enseñanza docente, así como aspectos sobre el involucramiento parental, la motivación y el autoconcepto académico. Estas variables tendrán como soporte teórico y empírico la medición de factores asociados del Icfes, la cual se explica en el apartado de fuentes secundarias de información.

#### Competencias socioemocionales en profesores

Tal como ocurre en el caso de las competencias socioemocionales y ciudadanas de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, es importante contar y mejorar la medición del resultado del fortalecimiento de capacidades en los docentes. En palabras de Bisquerra & García, “igual que no se puede enseñar a leer sin saber leer, tampoco se puede ayudar al desarrollo emocional si uno no ha desarrollado previamente sus competencias emocionales” (2018, pp. 24). Es importante notar entonces que la formación del profesorado en competencias socioemocionales precede la puesta en práctica de la actividad docente, de tal modo que estos deben contar también con un desarrollo socioemocional, no solo para formar a los alumnos en este tipo de competencias, sino para dar un mejor cumplimiento a su misión en aspectos como sentirse bien con su trabajo, educar y que aquellos que reciben sus mensajes se sientan bien (Vaello & Vaello, 2018; Bisquerra & García, 2018).

Esta medición también partirá de un constructo de competencias con las que deben contar los docentes en el marco de la EEP. En particular, se seguirá a Vaello & Vaello (2018):

**Tabla 3-5 – Competencias a evaluar cuantitativamente en docentes**

Tipo de competencias	Competencias a evaluar
Competencias emocionales	1. Implicación. 2. Claridad en la misión.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Tipo de competencias	Competencias a evaluar
	3. Calma - autocontrol. 4. Proactividad. 5. Innovación: creatividad y receptividad.
Competencias sociales	1. Asertividad. 2. Empatía. 3. Influencia. 4. Confluencia: trabajo en equipo del profesorado. 5. Cooperación con las familias.

Fuente: Elaboración Economía Urbana basado en Vaello & Vaello (2018).

Así, la revisión del instrumento de Unicef aplicado a maestros y maestras se realizará a la luz de los anteriores conceptos.

#### 3.3.3.2 Estrategia de sistematización y análisis de información primaria

A continuación, se plantean dos estrategias metodológicas para el análisis cuantitativo de información primaria que, a grandes rasgos para propósitos de esta evaluación, se definen como relaciones simples y relaciones condicionadas. Las relaciones simples son tablas de frecuencias cruzadas y tablas de promedios cruzados, mientras que las relaciones condicionadas son regresiones múltiples. El uso de tablas cruzadas se justifica en que permiten un fácil entendimiento del comportamiento de los datos y de sus relaciones incondicionadas mientras que las regresiones múltiples permiten conocer las relaciones de interés libres, o condicionadas, de otros factores. Adicionalmente, se propone la realización de un análisis psicométrico para la identificación de la consistencia del instrumento para medir competencias socioemocionales en diferentes poblaciones y contextos.

#### Relaciones simples (análisis descriptivo)

Los análisis sobre relaciones simples se basan en tablas de frecuencias cruzadas y tablas de promedios cruzadas. Este tipo de tablas permiten una lectura sencilla de los datos y de sus relaciones incondicionadas. Para empezar, es necesario saber cuál es el número de observaciones y cómo se distribuyen entre las diferentes categorías de interés. Luego, es necesario saber cuál es el promedio, dentro de las categorías de interés, de las variables de respuesta, como las que se incluyen dentro de los dominios de competencias. De esta forma, se plantea medir los primeros momentos estadísticos (promedio y desviación estándar) como una forma de describir y caracterizar la información.

Así mismo, se buscará relacionar los hallazgos de análisis descriptivos con variables de tipo sociodemográficas, desagregando en diferentes tipos poblaciones (grupos etarios, género, afro, LGBTQ, indígenas y otras variables de caracterización pertinentes para el análisis).

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Hacer un análisis descriptivo detallado se justifica en la facilidad para exponer los resultados. Las estadísticas descriptivas permiten que el lector, independientemente de su especialidad, pueda darse una idea amplia de los datos que se están analizando, pueda entender fácilmente la información que se está presentando y las relaciones que se dan entre las variables estudiadas (Agasisti, T., & Longobardi, S., 2014; Banco de la República, 2012; Banco Mundial, 2008; CEPAL, 2000; CEPAL, 2014). No obstante, su desventaja radica en que estos pueden llegar a ser muy largos y no necesariamente muestran el poder estadístico de los hallazgos. Estas desventajas sirven, más que para prescindir del análisis, para complementar las descriptivas con análisis más robustos, tal como se muestra a continuación.

### Relaciones condicionadas (regresiones lineales múltiples)

Para este análisis, las regresiones múltiples se usan para condicionar conjuntamente por diferentes variables las relaciones de interés (Popham, J., 2001; Ramos, Duque y Nieto, 2012). Su uso se justifica en que estas permiten aislar la contribución de otros factores observables (y no observables) de las relaciones medidas (Amemiya, 1985; Angrist et al., 2002). Es importante destacar que, para propósitos de la evaluación de Escuelas en Paz, se considera que el uso de las regresiones continúa siendo un análisis descriptivo y que no tiene el objetivo de encontrar efectos causales en todas las variables de análisis, aunque sí puede dar indicios de los impactos encontrados en ciertas variables de interés.

Los datos disponibles y a recolectar para este trabajo son en su gran mayoría netamente observacionales, en contraposición a experimentales: la focalización no proviene de un experimento controlado o natural<sup>7</sup>. Además, una limitación para los análisis son los sesgos que se pueden llegar por la no contemplación de variables no medibles y no observables (Gómez et al., 2015; Holmstrom, 1979). Es decir, es muy difícil demostrar la causalidad de Escuela en Paz en un medio donde interactúan múltiples variables que se dan en los diferentes ambientes de aprendizaje, donde cada una tiene también una influencia potencial en los resultados de la Estrategia (Sirin, 2005; Banco Mundial, 2008; Barrera-Osorio, 2006). Así, aunque existen muchas técnicas econométricas de evaluación de impacto con datos observacionales (Lee & Lemieux, 2010; Cameron y Trivedi, 2005; Ewijk y Slegers, 2010; Heckman, Stixrud y Urzua, 2006; Ñopo, 2008; Oaxaca, 1973), para propósitos de esta consultoría, las unidades a observar serán mayoritariamente de resultados. No habrá en todos los casos una comparación entre grupos con y sin una focalización o tratamiento.

El uso de regresiones múltiples se justifica en el cálculo de relaciones condicionadas con la información disponible. Aunque no se pretenda hallar el efecto causal ni la dirección de la causalidad, las relaciones aisladas de otras variables que contribuyen a dar explicación a la información que dan los datos en un contexto observacional es fundamental para acercarse lo

---

<sup>7</sup> Se espera que con los datos del ICFES se puedan tener algunas estimaciones de impacto, lo cual se propone en la siguiente sección.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

mejor posible a las verdaderas relaciones que se verían en un contexto observacional. En este sentido, la justificación de coeficientes condicionados está en el acercamiento con la información observable al efecto causal (y reconociendo que no se puede llegar a él), o que los coeficientes condicionados, indicará cuando menos, la importancia de las relaciones en términos relativos con la información disponible. Ambas interpretaciones permiten hallar conclusiones que pueden ser diferentes de las encontradas en el análisis descriptivo de las relaciones simples (Ladd, 2002).

En particular, se propone el uso de un modelo de cambio estructural que permita a través de una regresión lineal y la inclusión de variables dependientes e independientes, determinar si se tuvo algún resultado sobre las variables de interés. Para comprobar si el modelo es robusto, con el fin de no tener problemas de heterocedastidad y autoselección, se hará la integración de efectos heterogéneos que permitan controlar por efectos diferenciales o por diferentes categorías como lo pueden ser la institución educativa, género, la condición de discapacidad, las características geográficas, las características personales, las características sociodemográficas, entre otros.

Finalmente, es importante mencionar que la forma común de mostrar los resultados de las regresiones son las tablas de coeficientes con diferentes especificaciones o diferentes variables dependientes, lo cual permite que exista una economía en la forma de mostrar la información (Lang, K., 2010). El coeficiente es un número que muestra una relación entre dos variables condicionada, si se quiere, por muchas otras variables. Por lo tanto, permite mostrar de forma sintética la información procesada. Una tabla cruzada con más de tres variables categóricas y, en especial, si cada categoría es de más de dos campos, es una tabla muy larga y difícil de leer que corre el riesgo de quedarse sin datos en cada campo. Es así como las regresiones múltiples permiten tener en cuenta al mismo tiempo a todas las variables disponibles que sean de interés para el estudio.

### **Análisis de escalas y subescalas de instrumentos psicométricos (Análisis Factorial)**

El análisis cuantitativo de los instrumentos psicométricos es de especial relevancia para esta evaluación, pues como pudo apreciarse en la sección anterior se contará con cinco (5) diferentes escalas que miden las competencias evaluadas por UNICEF a los NNJ. En este sentido se hace fundamental explorar la estructura subyacente de estas variables y elaborar una validación exploratoria y confirmatoria de las escalas propuestas a nivel general (Tabla 3-4).

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, en la presente evaluación se propone el uso del Análisis Factorial mediante la metodología de Análisis de Componentes Principales (ACP) para evaluar la consistencia externa de las dimensiones que de manera exploratoria se obtienen del análisis de los instrumentos psicométricos. Esta metodología posee algunas ventajas: primero, presupone un modelo estadístico formal para una muestra pequeña de información, en segundo lugar, es posible utilizar el método de ACP al interior del Análisis de Factores como un criterio para la extracción de los factores finales, luego esta técnica involucraría una mayor robustez en términos de los análisis que pueden derivarse de ella, finalmente, en el análisis factorial es una técnica que

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

permite hacer inferencia estadística de los datos en contraposición del ACP que es una técnica descriptiva exclusivamente<sup>8</sup>. Por las anteriores razones, el análisis de factores constituye una herramienta ideal para hacer una aproximación al comportamiento de los datos provenientes de las escalas psicométricas de instrumentos de información primaria.

Para exponer de manera sistemática la metodología de Análisis de Factores, se partirá de una definición general del modelo y posteriormente se enunciarán los pasos necesarios para abstraer las conclusiones esperadas para la construcción del índice.

De manera general, el Análisis de Factores<sup>9</sup> parte de la siguiente representación de una matriz de datos:

$$x = \mu + \Lambda f + u \quad (1)$$

Donde:

- $f$  es un vector ( $m \times 1$ ) de variables latentes o factores no observados.
- $\Lambda$  es una matriz ( $p \times m$ ) de constantes desconocidas ( $m < p$ ). Esta matriz se denomina matriz de carga y contiene los coeficientes por los cuales los factores describirían los datos originales  $x$ .
- $u$  es un vector ( $p \times 1$ ) de perturbaciones no observadas.

Bajo determinados supuestos<sup>10</sup> se obtiene que  $\mu$  es la media de las variables  $x$ , así mismo, la ecuación (1) implica que cada dato  $x_{ij}$  puede reescribirse como:

$$x_{ij} = \mu_j + \lambda_{j1}f_{1i} + \dots + \lambda_{jm}f_{mi} + u_{ij}$$

Los efectos de los factores sobre  $x_{ij}$  son el producto de los coeficientes  $\lambda_{j1}, \dots, \lambda_{jm}$ , que dependen de la relación entre cada factor y la variable  $j$ , (y que son los mismos para todos los elementos de la muestra), por los valores de los  $m$  factores en el elemento muestral  $i$ ,  $f_{1i}, \dots, f_{mi}$ .

En particular, para generar la operatividad del indicador a partir del Análisis de Factores es necesario el desarrollo y análisis de 5 pasos fundamentales:

- a) Chequeo de los supuestos del modelo
  - Estimación matriz de correlaciones:
  - Prueba Kaiser-Meyer-Olkin KMO:
  - Test de esfericidad de Bartlett:
- b) Elección del número de factores a extraer
- c) Estimación de matriz de puntuaciones factoriales

<sup>8</sup> Peña, Daniel (2002) "Análisis de datos multivariantes". Pp 355.

<sup>9</sup> Peña, Daniel (2002) "Análisis de datos multivariantes". Pp 355.

<sup>10</sup> Supuestos:  $f$  sigue una distribución  $N_m(0, I)$  y  $u$  tiene distribución  $N_p(0, \psi)$  donde  $\psi$  es diagonal,

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

- d) Estimación de la matriz de componentes rotados
- e) Extracción de los componentes

En este orden de ideas, una vez se comprueba la consistencia externa de las dimensiones obtenidas a través de los instrumentos psicométricos, es necesario comprobar la consistencia interna de los mismos. Para este propósito se propone el cálculo del coeficiente de fiabilidad (Alpha de Cronbach) para evaluar las escalas de psicométricas al interior de las dimensiones obtenidas en el análisis factorial, y entre dimensiones sintéticas. Este coeficiente se encuentra entre 0-1 y evalúa la consistencia de una variable con todas las demás que integran una escala. Valores entre 0,5 y 0,6 se considera pobre; entre 0,6 y 0,7, un nivel débil; entre 0,7 y 0,8 es aceptable; valores entre 0,8-0,9 sería bueno, y finalmente un valor superior a 0,9 sería excelente (George & Mallery, 1995).

#### 3.3.3.3 Fuentes secundarias de información

##### Competencias ciudadanas en pruebas Saber

Desde el año 2012, el Icfes ha medido factores asociados al aprendizaje con el fin de establecer los aspectos que inciden en la calidad de la educación. Para los grados 5° y 9° se ha establecido dentro de la prueba de competencias ciudadanas<sup>11</sup>, la medición de acciones y actitudes para recoger información sobre competencias emocionales como manejo de la rabia y empatía, las acciones que promueven la convivencia pacífica, las disposiciones de los estudiantes respecto a comportamientos o situaciones sociales y el ambiente de aula y escuela del estudiante. Al final, esta información permite caracterizar la frecuencia con la que los estudiantes realizan ciertas acciones, al igual que información sobre el clima del aula de clase o de la institución en general (Icfes, 2017).

De acuerdo con la información disponible en la página web del Instituto<sup>12</sup>, existe información a nivel de institución educativa para el año previo a la intervención (2015) y para los tres siguientes (2016 y 2017 y 2018). De acuerdo al Icfes (2017), esta medición se basa en el modelo Contexto-Insumo-Proceso-Producto (Unesco, 2010) y es complementado con el marco analítico de los cuestionarios de PISA 2015 (OECD, 2016). La información que provee se muestra a continuación:

**Tabla 3-6 – Categorías y variables factores asociados**

Categorías	Variables
<b>Contexto:</b> corresponde al contexto en el cual se sitúa el colegio y la población de estudiantes a la que atiende.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación geográfica, la modalidad, la dependencia administrativa y el tamaño del establecimiento y el salón de clases.</li> <li>• Características personales de los estudiantes y</li> </ul>

<sup>11</sup> Las competencias ciudadanas las define como las capacidades cognitivas, emocionales y comunicativas que integradas entre sí y relacionadas con conocimientos y actitudes hacen posible que un ciudadano actúe de manera constructiva en la sociedad.

<sup>12</sup> Ver: <https://www.icfes.gov.co/>

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Categorías	Variables
	<p>sus hogares como el género, la edad, el nivel socioeconómico, el involucramiento parental, la motivación y el autoconcepto académico.</p>
<p><b>Insumos:</b> corresponde a los insumos o recursos de los estudiantes y los establecimientos educativos.</p>	<p>A nivel escolar incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad y calidad de la infraestructura escolar.</li> <li>• Disponibilidad, calidad y uso de materiales educativos y tecnologías de información y comunicación (TIC), en el hogar y el establecimiento educativo.</li> <li>• Tiempo efectivo de aprendizaje.</li> </ul> <p>A nivel individual incluye:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Antecedentes escolares de los estudiantes (funcionan como indicadores de competencias adquiridas en etapas previas a la cual se evalúa y son consideradas necesarias o favorables para el desarrollo de nuevas competencias).</li> </ul>
<p><b>Procesos y actividades:</b> corresponde a las interacciones entre los distintos miembros de la comunidad educativa desarrolladas en la institución educativa y el salón de clases.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El clima escolar en el colegio y el salón de clases, el liderazgo educativo y las prácticas de enseñanza docente.</li> <li>• Estrategias de clasificación de estudiantes al interior de los establecimientos educativos.</li> </ul>
<p><b>Resultados:</b> corresponde a los objetivos alcanzados, de acuerdo a las políticas públicas del país. Esto implica los aportes en desarrollo social, emocional, ético, cognitivo y físico de los estudiantes, y lograr la formación de ciudadanos críticos y responsables que cuenten con las competencias necesarias para ingresar al mercado laboral. No obstante el foco en este caso es el análisis de resultados cognitivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades y conocimientos alcanzados en las disciplinas curriculares.</li> </ul>

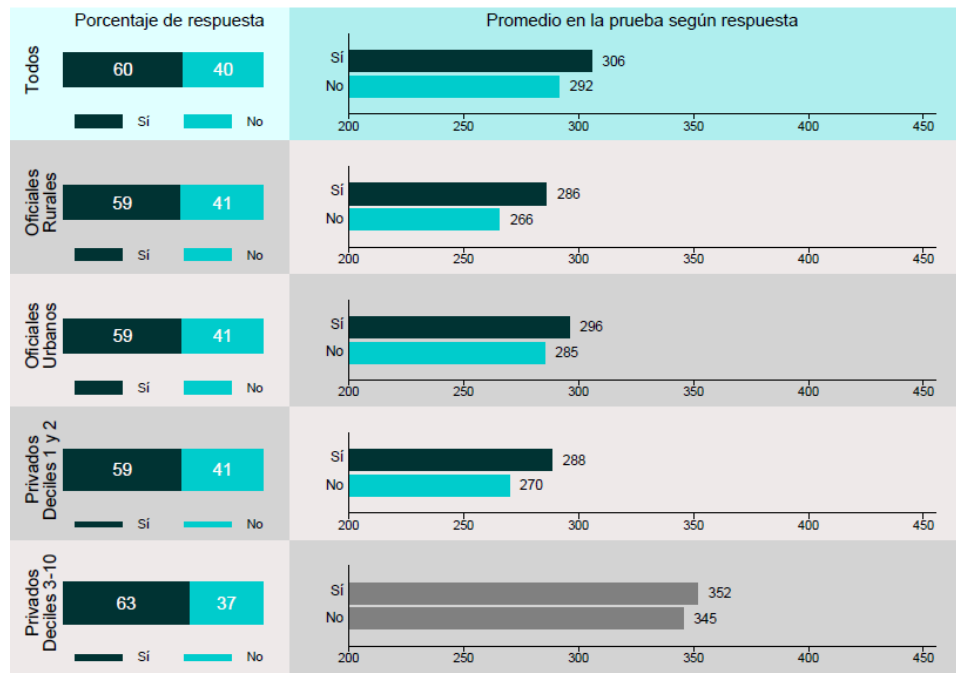
Fuente: Elaboración Economía Urbana basado en Icfes (2017).

El Icfes tiene una serie de documentos que muestran los análisis de factores asociados de forma muy sencilla y su relación con el rendimiento académico. En lugar de mostrar escalas, muestra la frecuencia de los ítems divididos en los que responden afirmativa o negativamente. Además, la relación con el resultado de la prueba se muestra como el promedio en la calificación de los grupos. La frecuencia de respuesta y la relación con la prueba se repite para diferentes subgrupos de la población. La figura a continuación muestra un ejemplo de ello.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Figura 3-5 – Los profesores se interesan porque los estudiantes estemos bien



Fuente: Icfes (2017)<sup>13</sup>. Las Características del Aprendizaje No. 2, Nacional, Gráfica 7.

Un ejemplo del potencial de esta información se presente a continuación. En cuanto la relación de los estudiantes con los profesores, en las pruebas se pregunta a los primeros qué tan de acuerdo están con la afirmación “los profesores se interesan porque los estudiantes estemos bien”. La figura para el ejemplo muestra que, para todos los evaluados del país en el grado quinto, el 60% de los estudiantes tienen una percepción positiva y que estos estudiantes, en promedio, obtienen 14 puntos más en la prueba de matemáticas que los que contestan negativamente. Al desagregar la información por sector, zona y nivel socioeconómico, se identifica que las respuestas afirmativas se concentran en el 59% de los estudiantes que pertenecen a colegios oficiales, tanto rurales como urbanos, y los de colegios privados de los deciles 1 y 2 (un punto porcentual menos que al compararlo con el total nacional – 60%). Además, para los tres grupos se mantiene la relación positiva con los resultados de la prueba. Por el contrario, para los estudiantes de colegios privados de los deciles 3 a 10 (mayor nivel socioeconómico), su percepción positiva sobre el interés de los profesores aumenta a 63%, pero no se encuentra una relación con los resultados en matemáticas.

Dadas las categorías y variables explicadas, y partiendo del marco conceptual y la matriz de consistencias, se utilizarán algunas de estas variables para sugerir correlaciones entre la Estrategia y en el clima escolar en el colegio y el aula de clases, el liderazgo educativo y las prácticas de enseñanza docente, así como el involucramiento parental y la motivación. Otras variables servirán como variables explicativas en los modelos planteados más adelante.

<sup>13</sup> Descargado en <http://www2.icfes.gov.co/instituciones-educativas-y-secretarias/pruebas-saber-3-5-y-9/factores-asociados>.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Las limitaciones del análisis de factores asociados para Escuelas en Paz radican en la falta de información para el año 2019, momento en el cual se esperaría contar con los mayores resultados de la Estrategia. No obstante, esto estaría cubierto con los cuestionarios de levantamiento de información explicados anteriormente.

Finalmente, contar con las bases de datos del Icfes permitirá, no solo contar con información de las instituciones educativas atendidas por la Estrategia sino de instituciones no atendidas y que, por métodos de emparejamiento, pueden servir como grupo de control. Es decir, se abre la posibilidad de establecer los efectos de Escuelas en Paz, por métodos de emparejamiento y de diferencias en diferencias, por lo menos, hasta el año 2018. El planteamiento metodológico de este valor se presentará más adelante.

### 3.4 Criterios de selección de la muestra cualitativa

Las muestras cualitativas se construyen de manera intencional, no aleatoria, caso contrario a como se haría para un análisis cuantitativo. Esto es posible gracias a que su objetivo no es generalizar de los hallazgos de la muestra a una población más amplia (el universo) sino generar información lo suficientemente rica y descripciones convenientemente profundas para alimentar el análisis (Patton, 1987). Así, los criterios de selección de la muestra se definen con base en cualidades que se consideran importantes para la evaluación, que añaden temas, dimensiones o variables al estudio. Estos criterios deben articularse a los condicionamientos pragmáticos como el tiempo y el presupuesto, por lo que existirá un constante balance entre las necesidades técnicas, sus objetivos y recursos. En últimas, lo que se espera es tener una muestra eficiente<sup>14</sup>.

Los criterios que se describen a continuación argumentan las características a tener en cuenta en la definición de la muestra para cada instrumento, sus retos y la solución metodológica que se propone para abordarlos.

#### 3.4.1 Criterios para seleccionar IE y SE

La muestra cualitativa debe definir las unidades de análisis, es decir, las IE y SE que serán objeto del trabajo de campo. La muestra se establece a partir de los criterios de análisis para que estos se distribuyan entre las unidades de análisis, de manera que los casos seleccionados compartan y se diferencien con respecto a unos atributos clave. De esta forma, se espera garantizar heterogeneidad que permita hacer interpretaciones sobre la incidencia que tienen estas características en los fenómenos que se identificarán durante el trabajo de campo. La selección de las unidades de análisis se realizará en tres niveles como se describe en la figura 3-6.

---

<sup>14</sup> Como se aclaró en la sección de *Alcance de la evaluación*, el propósito de una medición de eficiencia no es tener un escenario de minimizar los costos, sino alcanzar el umbral establecido por la efectividad, es decir, alcanzar los objetivos con la calidad y la oportunidad esperada.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Figura 3-6 – Definición de las IE y SE de la muestra cualitativa



Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

Para la definición inicial de los municipios, se proponen los siguientes criterios:

1. **Nivel departamental:** se considera importante la inclusión de al menos un caso por cada departamento, puesto que hace parte de los aspectos sociales, culturales, económicos y políticos que condicionan la puesta en marcha de la intervención. Esto implica que se tendrá información para Córdoba, Caquetá y Nariño (Tumaco).
2. **Año de inicio de la implementación:** la revisión inicial de documentación permitió identificar que la Estrategia ha sufrido diferentes transformaciones desde la prueba piloto realizada en San Vicente del Caguán y que los momentos de entrada de territorios y operadores se ha dado en años diferentes. Así mismo, se espera analizar si existen diferentes grados de avance en la Estrategia en función del tiempo que esta se lleva implementando en el territorio.
3. **Socio implementador:** dado que la Estrategia se implementa a través de socios en los territorios y que estos socios pueden ser un factor fundamental, se considera que estos pueden ser un factor de éxito y, por esto, es importante hacer trabajo de campo en al menos una IE por operador.

Los municipios donde se ha implementado la EEP se distribuyen bajo estos tres (3) criterios como se muestra en la siguiente tabla. De esta distribución se identifica que bajo un criterio de inclusión por defecto, la muestra debe incluir a los municipios de San Vicente del Caguán por ser el único implementado en el año 2016; La Montañita por ser el único en iniciar en el 2018; y Tumaco por ser el único cuya implementación empezó en el 2019 y por ser el único operado por la Fundación Antonio Restrepo. Sin embargo, una muestra así generaría un desequilibrio en la proporción de municipios a incluir por departamento. Por esto, se sugiere dar prioridad al criterio departamental y sólo incluir un municipio en Caquetá. En este caso, se sugiere el municipio de San Vicente del Caguán por su historia en la EEP desde el piloto en 2016.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Tabla 3-7 Distribución de criterios entre los municipios

Departamento	Municipio	Año				Socio implementador <sup>15</sup>			
		2016	2017	2018	2019	R	PD	OL	AR
Córdoba	Ayapel		x			x	x		
	Montelíbano		x						
	Puerto Libertador		x						
	Tierralta		x						
Caquetá	San Vicente del Caguán	x						x	
	La Montañita			x				x	
Nariño	Tumaco				x		x		x

Fuente: Elaboración Economía Urbana basado en Unicef (2020a).

Dado que en Córdoba la estrategia se encuentra en cuatro (4) municipios, para mantener el criterio de equilibrio se escogen IE en dos (2) municipios en este departamento. Dadas las similitudes identificada entre ellos en lo que respecta a la distribución de los criterios mencionados, la selección se realizará con base en criterios que proponga Unicef y en los retos logísticos descritos en la sección 3.6.3.4 como limitaciones de conectividad.

Para el segundo nivel de definición de la muestra, la definición de las IE, se aplican dos criterios:

- Número de IE por municipio:** este criterio se basa en la información suministrada por Unicef (2020d) sobre la distribución de las IE y SE en las que se implementa la EEP (ver tabla 3-9). El punto importante a resaltar es que en el municipio La Montañita solo una IE se encuentra implementando la Estrategia actualmente (ver tabla 3-9). Esto limita las opciones para realizar el trabajo de campo y puede generar retos logísticos y eventuales necesidades de reemplazo de la muestra, según como se detalla en la sección 3.6.3.4, por lo que refuerza la sugerencia de preferir la inclusión de San Vicente del Caguán a la muestra.

Tabla 3-8 Distribución de IE y SE

Departamento	Municipio	No. IE	No. SE
Córdoba	Ayapel	12	26
	Montelíbano		
	Puerto Libertador		
	Tierralta		
Caquetá	San Vicente	4	13
	La Montañita	1	-
Nariño	Tumaco	4	6

Fuente: Elaboración Economía Urbana basado en Unicef (2020d).

<sup>15</sup> Siglas de los socios implementadores. R: Región; PD: Corporación Paz y Democracia; OP: Opción Legal; AR: Fundación Antonio Restrepo Barco.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

2. **Tiempo de implementación de la EEP en la IE:** en el caso en el que haya disparidades en el tiempo que llevan las IE implementando la Estrategia, se privilegiará para la evaluación aquellas que llevan más tiempo, de manera que se puedan abordar adecuadamente las preguntas definidas en materia de efectividad y sostenibilidad.
3. **Socio implementador:** especialmente para la definición de los IE en los municipios de Córdoba, se espera analizar una IE que esté a cargo de Región y otra de la Corporación Paz y Democracia. Con esto se espera tener puntos de contraste frente a la implementación de la Estrategia en un mismo territorio.

Por último, por cada IE se eligen dos (2) SE, una en zona rural y otra en zona urbana, cuando sea posible. Esto quiere decir que el trabajo de campo se realizará en ocho (8) SE, cuatro (4) rurales y cuatro (4) urbanas. Estas pertenecen a cuatro (4) IE: una (1) de Tumaco, una (1) de San Vicente del Caguán y dos (2) de los municipios que se seleccionen en el departamento de Córdoba. La distribución general de la muestra cualitativa es:

**Tabla 3-9 Propuesta distribución de criterios muestra cualitativa**

Departamento	Municipio	Socio <sup>16</sup>	IE	SE rural	SE urbana
Córdoba	Ayapel	R y PD	2	2	2
	Montelíbano				
	Puerto Libertador				
	Tierralta				
Caquetá	San Vicente del Caguán	OP	1	1	1
	La Montañita				
Nariño	Tumaco	AR	1	1	1
<b>Total</b>			<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

Fuente: Elaboración Economía Urbana basado en Unicef (2020d).

### 3.4.2 Criterios para seleccionar a los actores

Los criterios que se van a tener en cuenta para definir los actores que participarán en la aplicación de instrumentos cualitativos están descritos en la siguiente tabla.

<sup>16</sup> Siglas de los socios implementadores. R: Región; PD: Corporación Paz y Democracia; OP: Opción Legal; AR: Fundación Antonio Restrepo.

**Tabla 3-10 Criterios para seleccionar a los actores**

Actor	Criterios de selección
<b>1. Niños, niñas, adolescentes y jóvenes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paridad de género: se espera que las cartillas sean entregadas a igual cantidad de hombres y mujeres, del mismo modo que se espera alcanzar paridad de género en el total de entrevistas que se realizarán en secundaria.</li> <li>• En los grupos de Whatsapp se espera incluir a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes que son parte activa de las iniciativas de paz en cada SE. Para no excluir a líderes con poca conectividad, se ofrecerán recargas de voz y/o datos a quienes participen.</li> <li>• Para la entrega de las cartillas se seleccionarán doce (12) niños y niñas en nivel primaria, por un lado, y doce (12) niños, niñas, adolescentes y jóvenes de secundaria, por otro, que han participado pasiva o indirectamente de la Estrategia en cada una de las ocho (8) sedes de la muestra. Estos serán escogidos, según su motivación para participar de la actividad y bajo el lineamiento de los docentes. Se impedirá dar privilegio a los que se consideren más disciplinados, pero es importante identificar a los que sean más propensos a devolver la cartilla diligenciada por condiciones logísticas. De las cartillas que sean recibidas con éxito por parte del equipo de EU, se elegirán al azar ocho (8) para ser analizadas.</li> <li>• De acuerdo con las características de las SE, se espera reunir actores de diferentes grados escolares, pero que mantengan unos rangos determinados de edad para realizar actividades enfocadas a su momento vital.</li> </ul>
<b>2. Docentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se buscará que en las entrevistas grupales se reúnan docentes que hayan sido parte activa de la implementación de la Estrategia en la IE.</li> </ul>
<b>3. Rectores y/o coordinadores</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se escoge por defecto el rector de la IE seleccionada en cada municipio.</li> <li>• Los coordinadores que acompañarán al rector durante la entrevista serán aquellos que se están a cargo de SE donde se implementa la Estrategia.</li> </ul>
<b>4. Padres, madres, cuidadores y cuidadoras</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se buscará la presencia de padres, madres, cuidadores y cuidadoras de niños, niñas, adolescentes y jóvenes de distintos grados. Se espera que su elección sea aleatoria para incluir a aquellos que suelen estar más informados sobre las actividades de la institución educativa y aquellos que no.</li> <li>• Para no excluir a padres, madres, cuidadores y cuidadoras con poca conectividad, se ofrecerán recargas de voz y/o datos a quienes participen.</li> </ul>
<b>5. Integrantes de organizaciones comunitarias y étnicas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se motivará la asistencia de líderes de diferentes organizaciones comunitarias como las JAC o las veedurías ciudadanas y organizaciones étnicas que tengan presencia en el territorio de la SE.</li> <li>• Se pedirá a las organizaciones identificadas que seleccionen una o dos personas que quieran participar en la entrevista grupal.</li> <li>• Para no excluir a personas con poca conectividad, se ofrecerán recargas de voz y/o datos a quienes participen.</li> </ul>
<b>6. Funcionarios de las secretarías</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se escogerá por defecto a la persona encargada de la Secretaría de Educación o de la Alcaldía municipal que esté relacionado con el área de convivencia y paz, y que haya estado involucrado en el desarrollo de la Estrategia.</li> </ul>

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Actor	Criterios de selección
7. Funcionario de los socios implementadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se contactará a la persona que lidere la implementación de la EEP en el municipio de la muestra definido. Esto dependerá del organigrama de cada organización.</li> <li>Se privilegiará la presencia de profesionales que estén en territorio, junto con las coordinadoras nacionales de las organizaciones. Con esto, se espera llegar a quien pueda dar información más detallada de la implementación y las particularidades de la comunidad o vereda donde se encuentra la SE seleccionada.</li> </ul>
8. Funcionario de Unicef	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se contactará a la persona o al equipo encargado de la implementación de la EEP, según su disponibilidad y conocimiento.</li> </ul>
9. Funcionario del MEN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se contactará a la persona o al equipo encargado de la implementación del Programa de Competencias Ciudadanas de la Dirección de Calidad para la Educación Preescolar, Básica y Media.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

### 3.5 Estrategia de análisis y triangulación

Aunque algunos autores definen triangulación como la combinación de metodologías en el estudio del mismo fenómeno (Denzin, 2007), en esta evaluación se va a entender triangulación como el medio por el cual diferentes perspectivas y fuentes de información son usadas para validar, desafiar o extender los resultados encontrados (Turner & Turner, 2009). En este sentido, es importante tomar en cuenta la orientación dada por Unicef (2020a) y la definición de la OCDE (2010), que afirma que la triangulación radica en procurar eliminar los sesgos asociados al uso de una sola fuente de información, un solo método, un único observador o una teoría única.

Así, para dar respuesta a las preguntas orientadoras y para formular recomendaciones acertadas y pertinentes es necesario sintetizar los hallazgos obtenidos a través de múltiples instrumentos de recolección de información. Para ello, se propone desarrollar una **triangulación múltiple** (entre métodos, tipo de actor, fuentes de información e investigadores), lo cual permitirá robustecer el análisis y validar los resultados al articular e integrar los hallazgos. Para esto se utilizarán dos herramientas básicas: la matriz de consistencias como guía base para responder a las preguntas orientadoras y la matriz de hallazgos, conclusiones y recomendaciones (HCR) como estrategia de organización de la información de los diferentes métodos.

#### 3.5.1 La matriz de consistencia y la matriz HCR

Se considera que el punto de partida para la triangulación de la información es la matriz de consistencias. Como se ha visto, esta matriz asocia de una forma ordenada y secuencial, las preguntas orientadoras de la evaluación con las categorías y variables de análisis, las dimensiones o variables cuantitativas y cualitativas, y las diferentes fuentes de información.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Es importante tener en cuenta que la matriz deberá someterse a observación y análisis constante a lo largo de todo el estudio, para evaluar y comprobar la pertinencia de las categorías predefinidas en la presente evaluación e identificar categorías emergentes que deberán incorporarse. En este caso, el equipo investigador estará abierto a identificar estas nuevas categorías desde los datos empíricos, de manera que sea posible validar, confrontar, falsear, problematizar o complementar las categorías preliminares (Denzin y Lincoln, 2005; Gibbs, 2018; Glaser y Strauss, 1967; Saldaña, 2016; Strauss y Corbin, 2002).

Una vez obtenida y clasificada la información, se construirá la matriz HCR, como herramienta para sistematizar los resultados de la evaluación, de tal forma que permita organizar el análisis y establecer de forma sistemática las conclusiones y recomendaciones provenientes de los diferentes métodos de triangulación.

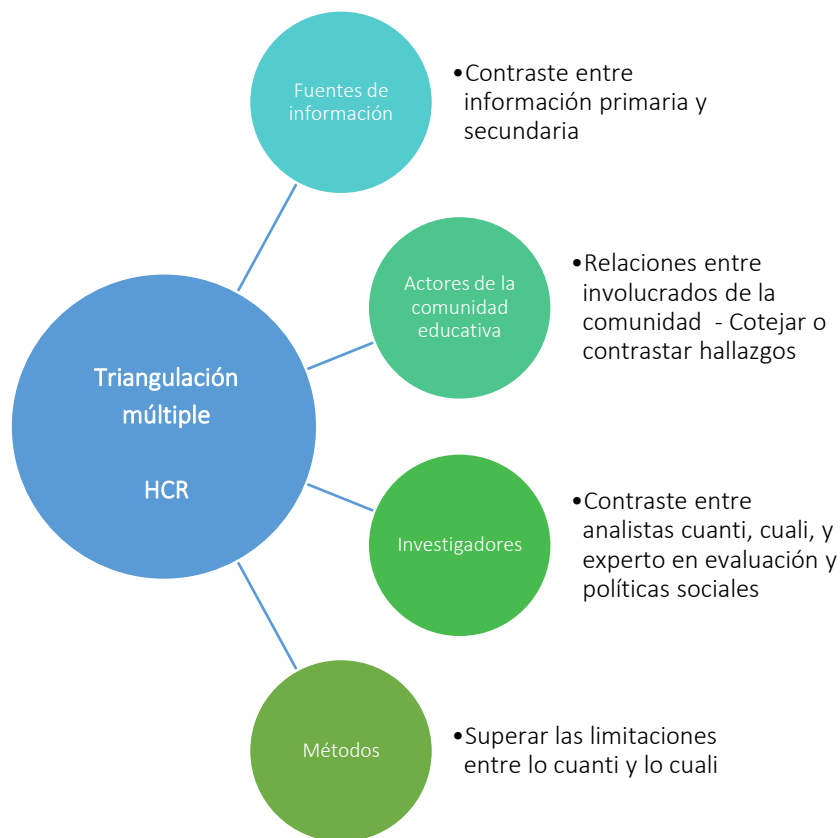
Esta matriz se construirá a medida que se da respuesta a cada una de las preguntas orientadoras, con base en los hallazgos provenientes de cada una de las fuentes de información utilizadas. Cada hallazgo puede determinar la forma de responder una pregunta y puede validar, desafiar o extender los resultados encontrados por otro hallazgo. Cada uno de estos hallazgos permite la generación de una o más conclusiones respecto a una pregunta, pero es claro que la conclusión contiene un análisis profundo del equipo de investigadores. Finalmente, agrupar un número de conclusiones sobre un mismo tema permitirá establecer una o varias acciones de mejora o recomendaciones, las cuales deberán brindar insumos para incrementar la efectividad, mejorar la pertinencia y aumentar las posibilidades de sostenibilidad de la Estrategia, así como para definir: (i) la ruta técnica y operativa de “entornos protectores para la vida, la convivencia y la ciudadanía” que Unicef y el Ministerio de Educación Nacional están construyendo, en donde la contribución de Unicef es transferir metodologías para la construcción de paz desde la participación de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, (ii) la fase consultiva y la elaboración de una propuesta de actualización del marco de referencia de los estándares de competencias ciudadanas y socioemocionales de Ministerio de Educación y, (iii) el plan próximo plan de cooperación para posicionar la participación infantil y juvenil y el desarrollo socioemocional en la construcción de paz desde la escuela y la comunidad.

Además de la utilidad de esta matriz para la triangulación, esta estrategia permite realizar un trabajo sistemático de generación de conclusiones y recomendaciones basadas en la evidencia y no de las apreciaciones atomizadas que tienen los expertos. Así mismo, es importante notar que esta estrategia permite materializar la **triangulación múltiple**, pues se aprovecha el potencial y las ventajas tanto del enfoque cuantitativo como del cualitativo, la riqueza que produce la interdisciplinariedad, y se establecen relaciones entre los sujetos indagados para construir significados a partir de la intersubjetividad. La triangulación múltiple seguirá un esquema que se presenta a continuación:

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Figura 3-7 – Esquema de triangulación múltiple



Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

Por último, se propone contar con un espacio final para la validación de recomendaciones, una mesa de expertos<sup>17</sup> que se llevará a cabo antes de la entrega del último producto y que permitirá retroalimentar las recomendaciones y afinarlas con el propósito de que se ajusten a un escenario institucional, normativo y de recursos realista, con base en las diferentes perspectivas y experiencias de los expertos invitados a dicho espacio.

### 3.5.2 Triangulación entre métodos

La estrategia de métodos mixtos en la evaluación se justifica no solo por la solicitud implícita de los términos de referencia sino por la profundidad del análisis y la información adicional y complementaria que puede desprenderse del análisis conjunto de ambos métodos. Como lo menciona Hamui-Sutton (2013), la investigación con métodos mixtos va más allá de la suma de lo cuantitativo y lo cualitativo, pues el análisis permite superar las limitaciones de ambos métodos, ampliando el panorama y fortaleciendo la validez de la interpretación de los resultados. Por lo tanto, esta evaluación contempla la articulación de los análisis cualitativos y los cuantitativos para robustecer los resultados.

<sup>17</sup> La presencialidad o virtualidad de esta mesa de expertos estará sujeta a los avances de la pandemia en el año 2021.

La triangulación entre métodos pretende generar categorías de análisis que sean comparables entre los resultados cuantitativos y cualitativos. De una parte, la información cualitativa recolectada en el trabajo de campo se enfocará en encontrar hallazgos transversales y patrones o especificidades para los departamentos de Caquetá, Córdoba y el municipio de Tumaco (Nariño).

Por otro lado, se propone complementar el análisis cuantitativo, a través de la información cualitativa y de la revisión documental. El análisis se realizará utilizando la matriz de consistencias, ubicando la información de cada una de las fuentes de información en dicha matriz, lo que permitirá explicar ciertos resultados, así como identificar o comprobar los mecanismos o variables mediadoras que explican los resultados encontrados en campo. De esta forma, analizando la información cuantitativa como cualitativa y la información primaria y secundaria, se identificarán no solo los hallazgos, sino las hipótesis asociadas a la pertinencia, efectividad y sostenibilidad de la EEP.

Finalmente, para este tipo de triangulación se proponen como mínimo las siguientes estrategias:

- i. Generar categorías estandarizadas, partiendo de la matriz de consistencias, para diseñar los instrumentos y clasificar la información obtenida en el levantamiento de información cualitativa, cuantitativa, así como con la información proveniente de las bases de datos y la documental.
- ii. Emplear los resultados de un método para desafiar, complementar y explicar los resultados obtenidos en el otro durante la etapa de análisis de la información y producción de hallazgos y conclusiones.
- iii. Construir las conclusiones para cada pregunta orientadora a partir de la triangulación de los hallazgos cuantitativos y cualitativos, utilizando la matriz HCR que se explicará más adelante. Una vez ubicados estos hallazgos en la matriz, las interpretaciones se organizarán en función de los criterios de evaluación.

### 3.5.3 Triangulación entre actores de la comunidad educativa

La triangulación entre actores permitirá establecer diferentes perspectivas de los integrantes de la comunidad educativa acerca de un mismo tema permitiendo contrastar y cotejar hallazgos por tipo de actor. Para ello, se analizarán los resultados de los instrumentos de recolección tanto cualitativos como cuantitativos. Se tendrán en cuenta las variables, interacciones y significados que se dan en: i.) las encuestas y las percepciones que se capturen de los diferentes actores; ii.) el análisis cartográfico de las dinámicas y relaciones entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

El análisis de los instrumentos cualitativos, a través de la codificación de la información en el software Atlas.ti, permitirá establecer comparaciones para triangular las opiniones de los actores tal como se anunció en la sección de sistematización. En primer lugar, se agruparán los resultados por categorías de interés. En segundo lugar, se asociarán las percepciones de los actores con ideas

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

generales que se agrupan por categorías o temas. Finalmente, se compararán las percepciones de los actores permitiendo dar respuesta a las preguntas orientadores.

Además de la codificación de los instrumentos cualitativos la evaluación pretende analizar los contenidos textuales de los diferentes documentos de información secundaria que harán parte de la UH. Esta estrategia permitirá ampliar el análisis que, guiado por la matriz de consistencias, permitirá establecer los hallazgos.

Para el caso de información cuantitativa, el contraste se hará entre los resultados que reportan los estudiantes y los familiares y cuidadores, y entre las fuentes primarias y secundarias de información.

#### 3.5.4 Triangulación entre fuentes de información

El objetivo de la triangulación entre fuentes de información es contrastar la evidencia encontrada en el levantamiento de información cuantitativa y cualitativa, con las fuentes de información secundaria proveniente tanto de bases de datos como de documentos disponibles. Al comparar entre fuentes se pretende evidenciar la coherencia o divergencias en la información analizada. El proceso permitirá validar los resultados, ampliar el análisis o encontrar vacíos que permitirán al investigador generar nuevos interrogantes para ampliar el análisis.

Estas fuentes han sido descritas con precisión en la matriz de consistencia de la evaluación. A partir de esto, será posible triangularlas para el análisis, como mínimo en los siguientes aspectos:

- i) Deber ser del diseño de la estrategia, de acuerdo con los documentos del marco normativo **versus** la realidad del programa de acuerdo con las entrevistas en el nivel nacional y territorial.
- ii) La revisión de investigaciones y otra información secundaria, y el análisis de información complementaria que permita establecer las diferentes teorías de cambio que pueda tener el programa, así como la identificación de hipótesis alternativas **versus** los resultados de la estrategia, de acuerdo con las encuestas y las percepciones (significados) de los participantes.

Los resultados del análisis de esta información servirán para resolver las preguntas orientadoras, de acuerdo al enfoque propuesto para cada una, y servirá de insumo para las recomendaciones de política pública.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 3.5.5 Triangulación entre disciplinas de los investigadores

El equipo multidisciplinario de investigadores a cargo de la evaluación promete enriquecer la calidad de la evaluación al incorporar en el proceso de investigación diferentes visiones y estrategias de análisis. Sin embargo, al ser un equipo diverso se requiere contrastar las interpretaciones de los investigadores quienes podrán tener perspectivas distintas sobre un mismo fenómeno. Por lo tanto, con el fin de que las observaciones de cada investigador sean conocidas por los demás, se realizarán reuniones periódicas que permitirán discutir los hallazgos de la evaluación en la matriz HCR. En particular, se espera durante el análisis realizar dos reuniones de trabajo grupal con todo el equipo con el objetivo de avanzar en la construcción de la matriz HCR. En la primera, cada miembro aportará con los hallazgos encontrados para responder las preguntas orientadoras y, en la segunda, se formularán las conclusiones y recomendaciones que emerjan de la información levantada y analizada. Dichas reuniones de trabajo serán previas al proceso de escritura de los productos finales.

### 3.6 Consideraciones éticas y retos del trabajo de campo

*“Las poblaciones vulnerables se exponen a riesgos cuando son investigadas por aquellos que pertenecen a un grupo dominante y con privilegios que sin darse cuenta pisotean las tradiciones y protocolos y/o son retratados de una manera que refuerza los puntos de vista discriminatorios y negativos” (Bishop, 2005; Smith, 2005 citados por Wilson y Neville 2009).*

#### 3.6.1 Consideraciones éticas

La presente evaluación parte de los principios éticos de las evaluaciones aplicados por UNEG (2016): independencia, imparcialidad, credibilidad, no conflicto de interés, honestidad e integridad, y rendición de cuentas. Así mismo, incorpora los enfoques planteados en los términos de referencia: derechos humanos, género y equidad, así como los principios de respeto por la dignidad y diversidad, la confidencialidad y la acción sin daño (UNEG, 2008), así como los de respeto, beneficio y justicia (Graham et. al., 2013).

Dado que la Evaluación de la EEP implica principalmente un trabajo con niños, niñas, adolescentes y jóvenes<sup>18</sup>, el equipo consultor incorpora las mencionadas consideraciones éticas desde el diseño de los instrumentos de evaluación, respondiendo las preguntas planteadas en el en el resumen del compendio de investigación ética con niños – ERIC<sup>19</sup> tal como se ven en el Anexo 1 con el fin de que este ejercicio garantiza el respeto por la dignidad humana de los niños, niñas adolescentes y

---

<sup>18</sup> Graham et. al. (2013) definen “investigación con niños” como todas aquellas investigaciones en las que participan menores de edad, ya sea directa o indirectamente, en los diversos contextos de investigación, incluyendo, sin limitarse a ellas, las actividades de evaluación, seguimiento y ejecución.

<sup>19</sup> Ethical research involving children por sus siglas en inglés. Se responderán las preguntas de esta guía relacionadas con: diseño de la evaluación; recolección de información; y análisis, escritura y diseminación. Dada su extensión no se referencian en esta propuesta.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

jóvenes, al igual que sus derechos y su bienestar independientemente de su contexto (Graham et. al., 2013). Es importante mencionar que las preguntas reflejan una variedad de decisiones éticas que deben tomarse a medida que surgen desafíos en asuntos relacionados con daños y beneficios, consentimiento informado, privacidad y confidencialidad, pago y compensación, entre otros.

La incorporación y aplicación de cada uno de estos principios y enfoques, no solo permitió al equipo investigador una reflexión crítica, un diálogo introspectivo y decisiones éticas, sino que permitió a los evaluadores reconocer y valorar diferentes formas de acercarse a la realidad, e identificar y poner a prueba las teorías y discursos dominantes que sustentan la intervención. Así, estos principios y enfoques está fielmente representados en los instrumentos de levantamiento de información y serán usados en un plan de capacitación para el equipo investigador que hará el trabajo de campo, de tal forma que se garanticen las relaciones dinámicas y respetuosas entre los investigadores, los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, las familias, los docentes, las comunidades y los actores institucionales (Graham et. al., 2013).

### 3.6.2 Controles de calidad

Durante el desarrollo de la evaluación se implementará un conjunto de estrategias de control de calidad que garantizarán que los productos, así como de las actividades inherentes a ellos, se obtengan bajo los mayores estándares de calidad. La evaluación será liderada por tres expertos (uno en evaluación, otro cuantitativo y otro cualitativo) y tres asistentes de investigación. Este equipo garantizará la correcta aplicación de la metodología diseñada, así como la elaboración de análisis integrales de la información.

Se realizarán reuniones periódicas al menos una vez por semana para revisar, discutir, analizar y decidir de manera conjunta los procesos que están en curso. Así mismo, esto será una oportunidad para discutir los hallazgos preliminares, tarea que incrementará la calidad de los productos parciales o finales.

Cada una de las fases del proceso de evaluación contará con controles de calidad. Esto se materializará a través de:

- 1. Estrategias de inducción y apropiación:** Los procesos de diseño metodológico y recolección de información cuentan con estrategias de inducción y apropiación de los objetivos, fines, metodología e instrumentos de recolección de información de la evaluación para todos los investigadores y equipo de apoyo de recolección de información. Así mismo, se llevó a cabo una reunión de inducción con Unicef en la segunda semana de la evaluación, donde asistió todo el personal dispuesto por Economía Urbana para la evaluación.
- 2. Capacitaciones para el equipo de recolección de información:** se realizará una presentación de la metodología de la evaluación, incluyendo, el operativo de campo, las consideraciones éticas, el entrenamiento en el uso y aplicación de los instrumentos de recolección de información. La capacitación se dará por medio de juego de roles y tendrá como objetivo la

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

apropiación de las formas de registro de la información, el manejo de consentimientos informados, los registros de las grabaciones y de las estrategias de contención emocional en casos que puedan aparecer situaciones que requieran una atención especial. Así mismo se entregarán los materiales pertinentes y se clarificarán los tiempos de entrega de la información y las condiciones para garantizar la seguridad y la calidad de la misma.

3. **Distribución de información:** la evaluación dispone de una carpeta web con información que puede ser consultada en cualquier momento por el equipo de investigadores.
4. **Prueba piloto:** será la primera validación de los instrumentos con grupos cercanos en características similares a las fuentes de información definidas para la evaluación. Se realizará una reunión interna de evaluación de esta prueba y se harán los ajustes pertinentes tanto a los instrumentos como al operativo de campo. Los resultados serán presentados a Unicef.
5. **Monitoreo de la calidad de los datos:** los asistentes de investigación verificarán constantemente la entrega de información levantada en campo, con los protocolos establecidos para tal fin. La información cuantitativa tendrá un proceso de validación para verificar calidad (mallitas de validación); la información cualitativa tendrá una revisión en función de que los audios y demás registros tengan la calidad requerida.
6. **Momentos de pausa:** dado que el trabajo de campo se programará de forma secuencial, se harán reuniones entre cada levantamiento de información que incentivarán la reflexión. A través de discusiones de lo que se va encontrando en los diferentes ambientes de aprendizaje, se identificarán patrones, se deconstruirá la intervención, y se permitirá, si es necesario, que se realicen ajustes para el siguiente operativo de campo.
7. **Proceso de análisis y generación de información:** se implementarán estrategias de triangulación múltiples, tal como fue descrito en el apartado correspondiente.
8. **Protocolo de protección de datos:** se asegurará el anonimato, la libre participación, el uso de información y el aseguramiento de las condiciones éticas de indagación con niños, niñas, adolescentes y jóvenes.

### 3.6.3 Retos del trabajo de campo

Como se ha visto a lo largo de la presente propuesta metodológica, técnica y operativa, la evaluación incorpora la aplicación de diferentes instrumentos de levantamiento de información con diferentes actores. Esto pone de manifiesto la necesidad de una organización minuciosa del trabajo de campo, de tal modo que sea indispensable identificar los aspectos más relevantes que se deben tener en cuenta para dicho operativo, así como las posibles acciones preventivas para su cumplimiento. Así mismo, las condiciones actuales de pandemia, ponen de presente el reto de la aplicación de los instrumentos desde la virtualidad.

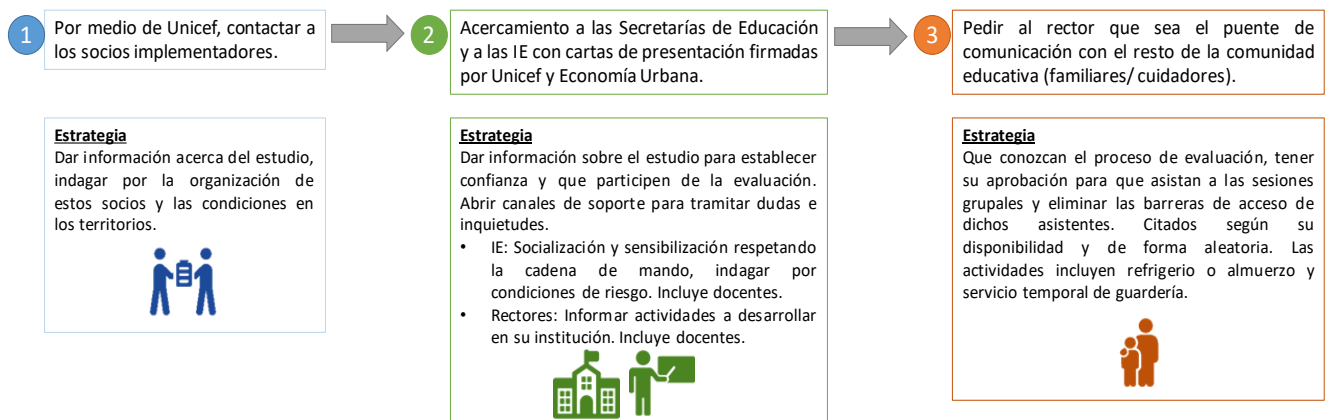
## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

#### 3.6.3.1 Proceso de involucramiento de integrantes de la comunidad educativa

En primer lugar, un actor fundamental para la operación de la Estrategia son los socios implementadores. En este caso, el primer paso para dar inicio al operativo de campo será contactar a Corporación Opción Legal en Caquetá; a Corporación Región y Corporación Paz y Democracia en Córdoba; y a la Fundación Antonio Restrepo Barco y a la Corporación Paz y Democracia en Tumaco. Este primer contacto se hará por medio de Unicef. En este primer contacto, se dará información acerca del estudio, se indagará por aspectos claves relacionados con la organización de estos socios y por las condiciones actuales en los territorios.

Figura 3-8 – Esquema de involucramiento de integrantes de la comunidad educativa



Fuente: Elaboración Economía Urbana (2020).

A partir de estas conversaciones y la información brindada, se continuará con los acercamientos a las Secretarías de Educación y a las IE<sup>20</sup>. En este caso, se brindará información sobre los objetivos del estudio que establezca la confianza necesaria para participar de la evaluación.

En particular, se enviará una carta de presentación del estudio firmada por Unicef y Economía Urbana al (a la) Secretario(a) de Educación y/o a los rectores y docentes, según sea el caso en cada territorio. Esta estrategia estará acompañada de la apertura de canales de soporte donde se podrán tramitar dudas e inquietudes del estudio. Estos canales serán por medio de celular y chat (Whatsapp) y un correo especial para el estudio. Ambos canales serán manejados por los asistentes de investigación, quienes ya han sido capacitados con información de la operación, la técnica y los aspectos logísticos. Estos canales estarán disponibles durante todo el trabajo de campo y solo se cerrará su disponibilidad una vez finalizada la evaluación previo aviso por medio de una comunicación de que la consultoría se ha completado.

La estrategia de acercamiento a las IE irá acompañada de una labor de socialización y sensibilización respetando la cadena de mando. En este proceso, se indagará por información sobre las

<sup>20</sup> Es importante tener en cuenta que una Institución Educativa puede estar conformada por varias Sedes Educativas. La institución tiene un solo rector, y cada sede puede tener además un coordinador.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

condiciones de riesgo (restricciones de movilidad de los participantes por temas asociados al Covid-19, seguridad, condiciones difíciles de acceso y dinámicas propias de la región) en las que puedan encontrarse las sedes seleccionadas de modo que el equipo investigador pueda anticiparse a condiciones no previstas.

A los rectores se les comunicará, además, la actividad que se va a desarrollar de forma no presencial en su institución, su objetivo, el tiempo que tomará, la población que participará, así como los nombres y perfiles de las personas que llevarán a cabo la recolección de información. En particular, se hará explícito el carácter investigativo de los contactos y la aclaración de que este ejercicio tiene como objetivo mejorar la Estrategia, no evaluar el desempeño de actores en particular.

Una vez se haya dado este acercamiento con el rector, se le pedirá que sea el puente, junto con los socios implementadores, de la comunicación con los demás actores de la comunidad educativa que sea necesario involucrar. Para garantizar la participación de los familiares y cuidadores, se buscará incidir en tres aspectos: que estos conozcan del proceso de evaluación, lograr su aprobación para incentivar la asistencia a las sesiones no presenciales y eliminar las barreras de acceso de dichos asistentes (Fahrenwald et. al., 2013). Para garantizar esta participación se tienen previsto nuevamente aprovechar a los socios implementadores y otras estrategias enfocadas al aprovechamiento de redes y otros recursos de comunicación comunitaria.

Así mismo, las actividades con familiares o cuidadores se citarán según su disponibilidad: mañana/tarde/noche, si es el caso, o sábado o domingo, esto dependerá de la disponibilidad en cada caso. La flexibilidad en los horarios puede eliminar distintas barreras de acceso y motiva a los individuos, en tanto tiene en cuenta el tiempo de los padres y madres trabajando, inclusive desde casa, o dedicados a tareas del hogar.

Finalmente se propenderá por eliminar el sesgo de selección, es decir, aquel que puede surgir por la asistencia de familiares y cuidadores más comprometidos con el desarrollo de sus hijos, hogares más funcionales y que al final no presentan los mayores retos para construcción de paz, u hogares con limitado acceso a canales virtuales. En este caso, la selección de esta población se hará bajo criterios aleatorios, propendiendo por recordatorios e incentivos que sean atractivos para todos por igual para mantener dicha aleatoriedad y eliminar barreras de acceso.

#### 3.6.3.2 Retos de la estrategia cualitativa

##### Retos de la investigación cualitativa con niños, niñas, adolescentes y jóvenes

El acercamiento y recolección de información con niños, niñas, adolescentes y jóvenes supone diversos retos. Para empezar, esta población se encuentra en diferentes etapas de desarrollo psicosocial, es decir, es una población a la que se le debe llegar con instrumentos acordes a su

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

edad. No obstante, sin importar la etapa de desarrollo, esta población es completamente capaz de discernir con criterio, hecho que va de la mano con la Convención de los Derechos del Niño (Unicef, 2006 [1989]), donde se propende porque cada una de sus opiniones sea tenida en cuenta, además de la consulta permanente sobre los temas que les atañen y el respeto de su libre pensamiento, conciencia y religión.

Así, llevar a cabo esta evaluación requiere no solo incorporar las consideraciones éticas anteriormente mencionadas, sino el diseño de estrategias metodológicas particulares. Específicamente, supone pensar formas para abordar temas que suelen ser sensibles para los niños, niñas, adolescentes y jóvenes; cómo será su proceso de inclusión en la investigación; el consentimiento informado de familiares o cuidadores y de ellos mismos en la investigación; la definición de la plataforma más adecuada para su mejor desenvolvimiento; las técnicas, actividades y herramientas más adecuadas y el perfil y rol que deben ejercer los investigadores frente a ellos. A continuación, se describen las decisiones metodológicas y operativas que definirán el abordaje de las consideraciones mencionadas.

- 1. Construcción y comunicación del consentimiento informado:** el formato y el lenguaje utilizados, son aspectos que determinan su aprobación por parte de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, y sus familiares o cuidadores. Es importante no utilizar formas de presión (rectores, docentes, líderes) sobre los estudiantes y sus familiares que puedan ejercer coerción sobre el consentimiento. Así mismo, es importante que estas figuras de autoridad nunca estén presentes durante el desarrollo de las actividades con niños, niñas, adolescentes y jóvenes, o sus familiares o cuidadores, aún si las actividades se desarrollan desde sus hogares.
- 2. Interacción libre con el investigador:** para esto es importante utilizar un lenguaje plano, accesible y amigable, sin incurrir en tecnicismos y términos con connotaciones negativas. Garantizar una locación adecuada es también imperante como factor clave para el involucramiento de los participantes y la validez de sus respuestas. Además de la posibilidad de no encontrar un salón o espacio exclusivo para la investigación en sus lugares de residencia, el hogar suele ser un lugar sujeto a muchas interrupciones. En lo posible se debe procurar por sugerirle a los menores un lugar cerrado o apartado, donde solo estén presentes los participantes de la actividad.

En relación con potenciales temáticas sensibles, es importante definir espacios que contribuyan al mantenimiento de la privacidad y la confidencialidad. Estos aspectos se tratarán con especificidad más adelante, en particular los relacionados con las conversaciones sobre diversas formas de violencia, sobre todo las que están latentes en el hogar. Dado el aislamiento preventivo, esta consideración aplica para los instrumentos con niños, niñas, adolescentes, jóvenes, padres, madres, cuidadores y cuidadoras.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

- 3. Sacar la investigación de las lógicas de la escuela:** los niños, niñas, adolescentes y jóvenes pueden percibir su participación en la investigación como un trabajo o tarea más, recibiendo e interactuando con el equipo de Economía Urbana como si estos fueran docentes (Goodenough et al., 2003; Hill, 2006, citados en Fargas-Malet, 2010). Esto puede generar que los niños se sientan evaluados y presionados a dar respuestas correctas o sobre los imaginarios del deber ser de sus comportamientos y percepciones, por lo que es clave enfatizar que no existen respuestas correctas o incorrectas. Para minimizar estas percepciones, el equipo de investigadores propenderá por aclarar constantemente esta situación.

No obstante lo anterior, Economía Urbana entiende que el proceso de investigación presente diferentes retos, tanto para las actividades con niños y niñas, como aquellas con adolescentes y jóvenes<sup>21</sup>. Estas distinciones se presentan a continuación:

#### Actividades con niñas y niños

Las actividades y técnicas con este grupo deben captar el interés y es conveniente que sean lo suficientemente lúdicas hasta el punto de llegar a ser divertidas. Al implementarlas, debe ser posible obtener información pertinente de forma espontánea, y que no genere ningún tiempo de presión sobre ellos. Por esto, las cartillas didácticas diseñadas para los niños y niñas de primaria contienen actividades que se espera los motiven y mantengan involucrados con la evaluación. Con esto se busca también aumentar la probabilidad de respuesta.

La percepción de los familiares y cuidadores puede influenciar en gran medida las respuestas de los niños y niñas. Por esto, las actividades de la cartilla están diseñadas acorde a la edad de los niños y niñas, de manera que puedan resolverlas autónomamente; en las instrucciones que se darán con la entrega de las cartillas, se pedirá a los padres, madre, cuidadores y cuidadoras que procuren incidir lo menos posible en el desarrollo del ejercicio; y se evitará tratar temas altamente sensibles que puedan ser, en mayor medida, censurados por parte de los mayores. Sin embargo, en el contexto del aislamiento es imposible impedir el involucramiento de los familiares y cuidadores.

#### Actividades con adolescentes y jóvenes

Adolescentes y jóvenes poseen las capacidades cognitivas para formar y expresar sus opiniones en conversaciones individuales o grupales. En una investigación, no obstante, la relación entre esta población y los investigadores suele tener un carácter jerarquizado. En ocasiones, incluso, la figura del investigador puede ser intimidante, generando dificultades para mantener una comunicación fluida y abierta. Por esta razón es necesario emplear estrategias para el adecuado desarrollo de la estrategia cualitativa con adolescentes y jóvenes, como la consideración de factores contextuales,

---

<sup>21</sup> Dado que existen múltiples definiciones para definir las edades de estas categorías, los rangos para cada una de ellas serán definidas con Unicef.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

la locación de las actividades, en una mezcla entre privado y público, de tal modo que se favorezca la confidencialidad, pero que permita una libre expresión al sentirse protegidos ante la presencia de un extraño, el investigador.

Una herramienta que fomenta este diálogo entre pares es la utilización de grupos de Whatsapp con los adolescentes y jóvenes líderes, ya que es una plataforma de conversación informal a la que están acostumbrados. El reto consistirá en dinamizar el grupo con instrucciones que favorezcan la creatividad, lo cual puede ayudar a obtener diferentes tipos de respuestas y dinamicen la conversación. No obstante, una limitación es la confidencialidad, lo que puede sortearse con actividades secretas, en la cual los adolescentes entreguen votaciones u opiniones bajo la protección del anonimato.

### **Retos asociados a información relacionada con diversas formas de violencia**

Uno de los retos más importantes de la evaluación es poder extraer información de temas sensibles como lo es la presencia de diversas formas de violencia, puesto que en una misma actividad pueden confluir agresor y agredido o se puedan tratar temas que impliquen hablar de hechos que se repliquen en sus propias familias con frecuencia. Así, los temas sensibles, privados, estresantes o, incluso, sagrados pueden causar estigmatización o controversia. Por esta razón, los participantes pueden considerar que hablar de las diversas formas de violencia en sus ambientes de aprendizaje es intrusivo, incómodo, inconveniente o socialmente indeseable (Tourangeau and Yan, 2007, citados en Martins et. al., 2018).

Es importante mencionar que para los niños y niñas esta información puede ser secreta y para los jóvenes y adolescentes puede tener un carácter confidencial e íntimo. No obstante, la sensibilidad de estos asuntos no depende exclusivamente del tema de investigación. Factores como la cultura machista, la naturalización de algunas formas de violencia, la condición económica, así como la etapa del desarrollo vital y las experiencias particulares de cada individuo constituyen cualquier tema como potencialmente sensible.

Por lo tanto, tal como se vio en las consideraciones éticas, es importante tener en cuenta las preocupaciones que puede tener esta población sobre los temas más íntimos. Estas preocupaciones se pueden solventar compartiendo con los sujetos de investigación de manera clara el propósito de la investigación, por qué se les está pidiendo que hablen de ciertos temas, qué acciones de mejora se pueden tomar con respecto a la EEP y, sobre todo, quién podrá acceder a ella y que en ningún caso nadie va a señalarlos dado que se guardará el anonimato.

De acuerdo con esto, la principal regla cuando se hable de las diferentes formas de violencia es la no personificación, no darle el nombre propio o el de otra persona. Esto es, se hablará de los comportamientos de riesgos y formas de violencia de manera indirecta refiriéndose a “los jóvenes de este municipio” o “los adolescentes de acá” pero jamás haciendo una pregunta de manera directa sus comportamientos. El investigador hará esta recomendación al comienzo de cada

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

actividad para establecer unas reglas básicas del diálogo que aseguren parte de los principios de acción sin daño.

Finalmente, la contención emocional es un tema fundamental que si bien aplica en los diferentes instrumentos cobra especial atención en esta población. La instrucción será que las actividades no se pueden cerrar negativamente, esto es, al final de la entrevista o grupo focal se debe enfatizar en los factores conectores porque la violencia puede ser un factor divisor (acción sin daño).

### **Retos asociados a la aplicación de instrumentos de manera virtual**

El aislamiento preventivo como medida por la pandemia Covid-19 y los protocolos de Unicef al respecto impiden que la información se recolecte de manera presencial. Para adaptarse a las nuevas condiciones, se diseñaron entrevistas individuales y grupales que pueden aplicarse virtualmente, bien sea a través de plataformas digitales como Meet, Teams, Skype o Zoom o valerse de llamadas telefónicas dependiendo del nivel de conectividad de los territorios. En el caso de los grupos focales, la prueba piloto privilegiará el uso de plataformas digitales; se evaluará la necesidad de reemplazar el instrumento grupal por la aplicación de entrevistas individuales si se evidencia la baja conectividad de los padres, madres, cuidadores o cuidadoras como un impedimento.

La aplicación de instrumentos de manera virtual presenta múltiples retos para el entrevistador o moderador: es más difícil mantener la atención de los participantes y pueden presentarse más interrupciones, dada la baja conectividad, el mal estado de los dispositivos tecnológicos y la imposibilidad de participar del instrumento en un espacio aislado. Además, presenta un reto para el diseño muestral, puesto que las condiciones económicas de los actores pueden dificultar su acceso a medios virtuales. Para eliminar esta barrera de acceso se entregarán recargas de datos móviles a los participantes de territorios con conectividad que lo requieran para participar de la actividad.

Por su parte, los instrumentos a aplicar con niños, niñas, adolescentes y jóvenes presentan un reto mayor, puesto que en indagaciones preliminares con los socios implementadores se identifica a los estudiantes como los actores que tienen un mayor rezago de conectividad. Así, en territorios con buena infraestructura para la conectividad, es frecuente que los dispositivos tecnológicos sean propiedad de padres, madres, cuidadores y cuidadoras por lo que los niños, niñas, adolescentes y jóvenes solo pueden conectarse el tiempo necesario para descargar las actividades enviadas por los docentes y completarlas sin conexión. Cuando la conectividad es precaria, los padres, madres y cuidadores deben acercarse a las SE a recoger el material pedagógico.

Las cartillas didácticas propuestas como instrumento de recolección responden a esta última dinámica. Los retos de la utilización de las cartillas didácticas radican en diseñar actividades que no requieran del acompañamiento de un adulto, que sean fáciles de entender y completar, al tiempo que motiven la participación para aumentar las probabilidades de retorno del material.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

#### 3.6.3.3 Retos de la estrategia cuantitativa

Los retos asociados a los instrumentos cuantitativos están relacionados, entre otros, con el autorreporte en el fortalecimiento de capacidades en competencias socioemocionales y ciudadanas tanto para el caso de niños, niñas, adolescentes y jóvenes, como para el caso de maestras y maestros. En este caso, el contraste de estos resultados resulta una forma valiosa de superar el sesgo por autorreporte al dar respuestas sobre el deber ser de las cosas y no de los comportamientos que reconocen en sí mismos y en los demás. Así, se diseñará un formulario para que los familiares o cuidadores reporten el comportamiento de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes y así poder hacer un primer contraste. Esta información será cotejada también con el análisis cartográfico, las entrevistas con los docentes, entre otras actividades. Para el caso del autorreporte en docentes, la información cualitativa será de gran ayuda en este aspecto, especialmente los instrumentos aplicados con niños, niñas, adolescentes y jóvenes y padres, madres, cuidadores y cuidadoras.

El momento del calendario escolar en el cual se lleven a cabo estas actividades representa un reto en la medida que habrá que concertar con los docentes los tiempos para llevar a cabo estos diligenciamientos. Así mismo, que los alumnos lleven la encuesta y que los padres la reciban y completen, requerirá de un nivel de compromiso importante por parte de los diferentes miembros de la comunidad educativa. En este caso, el apoyo con los rectores y docentes será clave. En este punto, será importante enviar no solo la carta de presentación del proyecto a rectores sino que tiene que haber una para los padres y madres y cuidadores, de tal forma que se sensibilice a esta población con el retorno de la encuesta diligenciada. Los encargados de entregar estas cartas serán los estudiantes, razón por la cual la sensibilización de los docentes a estos, será crucial.

Los controles de calidad sobre la verificación de los formularios también tendrán que ser realizados por los docentes en el mismo salón de clase. Se espera que una vez diligenciados los cuestionarios, sean entregados al rector, y que éste sea el punto de comunicación con el equipo para hacerlos llegar a Bogotá para su diligenciamiento.

#### 3.6.3.4 Retos logísticos

##### 1. Rechazo a la participación por parte de los rectores de las instituciones seleccionadas

Para evitar este riesgo se realizará la labor de sensibilización con las Secretarías de Educación y con los rectores para explicar la actividad, su objetivo, el tiempo que tomará, los documentos que se analizarán como parte de la revisión documental del estudio y el perfil de las personas que asistirán a realizar la actividad. Se espera que los socios implementadores jueguen un rol fundamental en esta parte. En caso tal que se mantenga el rechazo de la comunidad educativa (Consejo Directivo u otras instancias), se documentarán las razones y se solicitará a Unicef la aprobación para reemplazar algunos actores o un reemplazo total de la sede.

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### 2. Selección de sedes con problemas de seguridad

Para todos los casos se realizarán consultas en territorio para indagar sobre las condiciones de seguridad de la zona donde se encuentra ubicada la sede seleccionada y las posibles afectaciones sobre el levantamiento de información. De tener información que confirme riesgo de seguridad insostenible, se solicitará la ratificación a la Secretaría de Educación, se documentará y se solicitará autorización a Unicef para generar el reemplazo.

### 3. Paro de docentes o cese de actividades

En este caso se suspendería el trabajo de recolección de información hasta que se restablezcan las actividades. Una vez restablecidas las condiciones normales se implementaría una estrategia de intensificación incluyendo más personal para aumentar la productividad y se revisaría los ajustes que se deban hacer en el cronograma junto con Unicef.

#### 3.6.3.5 Retos asociados a la pandemia por Covid-19

Las restricciones impuestas producto de los avances en la pandemia del Covid-19 definen parte del trabajo de campo propuesto. No obstante, es importante tomar nuevas consideraciones éticas, así como acciones de mejora acordes a la situación, en concordancia y acatando las medidas tomadas por el gobierno nacional y los gobiernos locales.

Es importante tener en cuenta las implicaciones de llevar a cabo cualquier tipo de investigación social en tiempos de pandemia, puesto que la cotidianidad pudo haber cambiado considerablemente para las personas. Por ejemplo, esta coyuntura pudo cambiar sus rutinas o afectar su salud mental, incrementando inseguridades y preocupaciones. Así mismo, la población puede estar viviendo en entornos en los que son objeto de hostigamiento, violencia o vigilancia por parte de otros miembros de la familia, siendo los problemas de seguridad y privacidad muy importantes en estos contextos. No obstante, hacer parte de una investigación también puede llevar a que personas confinadas con buena salud, pero que estén pasando por aburrimiento, pueden aprovechar la oportunidad de hacer actividades diferentes y provechosas para su salud mental (Lupton, 2020). Así, se tendrá especial atención a estas consideraciones para evitar sesgos en la investigación producto de esta situación.

## 4 Presentación de la firma y del equipo de trabajo

Economía Urbana Ltda., es una firma de consultoría y asesoría estratégica fundada en 2006, que apoya a gobiernos, empresas públicas y privadas, organismos internacionales y ONG en la formulación, estructuración, evaluación y gestión de estrategias, programas y proyectos que contribuyen al desarrollo económico y social. Sus servicios de consultoría promueven la articulación de los sectores público y privado para generar valor y desarrollo, con soluciones adaptadas a los requerimientos de cada estudio. Cuenta con una amplia experiencia adelantando evaluaciones de políticas públicas, en especial contratadas bajo los estándares del DNP.

De acuerdo a los términos de referencia, el equipo mínimo para esta evaluación debe estar conformado por seis (6) personas. No obstante, Economía Urbana propone fortalecerlo tal como se muestra a continuación:

Figura 4-1 – Organigrama Propuesto Evaluación Estrategia Escuelas en Paz



Fuente: Elaboración propia Economía Urbana (2020).

A continuación, se describe brevemente cada uno de los perfiles clave:

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

### Mauricio Aguilar – Director y experto en diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas, planes, programas y proyectos educativos o sociales

Economista y Magister en Economía de la Universidad Nacional de Colombia y Magister en Intervención Social Basada en Evidencias y Evaluación de Políticas de la Universidad de Oxford del Reino Unido. Tiene más de seis (6) años de experiencia en la aplicación de metodologías estadísticas de investigación. Cuenta con una trayectoria de 15 años en diseño, implementación, seguimiento y evaluación políticas públicas, donde se destaca su trabajo en diferentes entidades como el DNP, el Ministerio de Salud y Protección Social, Prosperidad Social, Usaid, OIM, ACNUR, Findeter, BID, el Centro de Investigaciones para el Desarrollo (CID) de la Universidad Nacional de Colombia, desempeñando cargos de director de proyectos, asesor en temas de evaluación, experto cuantitativo, entre otros. Adicionalmente, ha sido docente de Postgrados de la Universidad de Atlántico de Barranquilla, de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP), así como docente de pregrado de la Universidad de los Andes y de la Universidad Nacional de Colombia. Además, se destaca por sus investigaciones y publicaciones en revistas indexadas. Ha adelantado varios proyectos para Unicef como el Análisis de Evaluabilidad de la Estrategia Escuelas en Paz, el SITAN de 2018 como experto cuantitativo y actualmente se desempeña como director de la Evaluación de la Estrategia Seres de Cuidado.

Tiempo de dedicación y tareas: el tiempo de dedicación del director del proyecto será del 50% y estará a cargo de las siguientes tareas:

- Coordinación general de todas las actividades de la evaluación.
- Dirigir el cumplimiento de los objetivos específicos de la consultoría de acuerdo a las obligaciones del consultor establecidas en el contrato entre Economía Urbana y Unicef.
- Dirigir la estructuración del proyecto, definición de la metodología y consecución de instrumentos de recolección de información: encuestas, entrevistas y grupos focales.
- Dirigir el proceso de levantamiento y análisis de información cuantitativa y cualitativa, primaria y secundaria, análisis y producción de informes.
- Dirigir la consolidación y revisión de los informes parciales e informes en su versión final de la consultoría.
- Facilitar la articulación con otros actores.
- Concertar espacios de trabajo con Unicef y demás actores.
- Realizar las presentaciones parciales y finales de los productos conjuntamente con el equipo del proyecto.
- Dirigir la socialización de los resultados de la consultoría con Unicef.

### Paula Quintero: Experta en aplicación de metodologías cualitativas de investigación y evaluación

Psicóloga de la Universidad de San Buenaventura – Bogotá, con estudios de maestría en Desarrollo Humano para Política Pública de Flacso Argentina. 15 años de experiencia profesional en proyectos

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

de investigación y desarrollo y trabajo con poblaciones vulnerables. Hizo parte del equipo de investigación de la oficina de Planeación y Evaluación de UN Migración – OIM Colombia, donde acompañó el diseño, implementación, desarrollo y publicación de investigaciones sobre temas migratorios y de desarrollo, y se encargó principalmente de la recolección y análisis de los datos cualitativos en investigaciones de diseño mixto y diseño cualitativo. Tiene conocimiento y experiencia en el manejo de software especializado para análisis de datos cualitativos como Atlas ti y NVivo, como herramienta para la producción de teoría fundada y análisis cualitativo de información. Hizo parte del equipo psicosocial de la Alta Consejería para la Reintegración de personas y grupos alzados en armas, hoy Agencia Colombiana para la Reintegración, como profesional de educación, acompañando la ruta educativa de 300 participantes del programa. Ha sido consultora para PNUD El Salvador, OIM Honduras y OIM Colombia.

Tiempo de dedicación y tareas: el tiempo de dedicación de la experta cualitativa será del 50% y estará a cargo de las siguientes tareas:

- Acompañar técnicamente el equipo del proyecto de la evaluación, en particular en lo relacionado con su experticia.
- Coordinar junto con la experta en evaluaciones el componente cualitativo de la evaluación.
- Acompañar la estructuración del proyecto, definición de la metodología y consecución de instrumentos de recolección de información: cartillas didácticas, grupos de WhatsApp, grupos focales y entrevistas grupales e individuales.
- Acompañar el proceso de levantamiento y análisis de información cualitativa, primaria y secundaria, análisis y producción de informes.
- Acompañar la consolidación y revisión de los informes parciales e informes en su versión final de la consultoría.
- Asistir a los espacios de trabajo con Unicef y demás actores.
- Realizar las presentaciones parciales y finales de los productos conjuntamente con el equipo del proyecto.

### Angie Paola Ariza: Experta en educación para la paz

Socióloga de la Universidad Nacional de Colombia. Máster en Democracia y Gobierno de la Universidad Autónoma de Madrid. Máster en Cultura de Paz, Conflictos, Educación y Derechos Humanos por la Universidad de Cádiz. Se ha desempeñado como investigadora en campo en proyectos sobre educación para la paz financiados por la Universidad de Michigan, la OIM y Colciencias. Se desempeñó psicosocial del programa Circópolis -transformando espacios, creando sueños- en San Pablo (Sur de Bolívar) en donde participaron más de 230 niños, niñas y adolescentes. También fue co-curadora y profesional de contenidos para proyectos museográficos de la Corporación Maloka relacionados con la construcción de paz y de conocimiento en torno a las migraciones, tales como el Túnel de la Paz, la Ciencia del Amor y del Perdón y Migrar, un acto de valor. Ha sido docente voluntaria en proyectos de educación popular. Actualmente trabaja en la

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

Dirección de Cultura Ciudadana de la Alcaldía Mayor de Bogotá sobre los temas de seguridad y convivencia.

Tiempo de dedicación y tareas: el tiempo de dedicación de la experta en educación para la paz será del 50% y estará a cargo de las siguientes tareas:

- Acompañar técnicamente el equipo del proyecto de la evaluación, en particular en lo relacionado con su experticia.
- Acompañar la estructuración del proyecto, definición de la metodología y consecución de instrumentos de recolección de información cuantitativa y cualitativa.
- Acompañar el proceso de levantamiento y análisis de información primaria y secundaria, análisis y producción de informes.
- Acompañar la consolidación y revisión de los informes parciales e informes en su versión final de la consultoría.
- Asistir a los espacios de trabajo con Unicef y demás actores.
- Realizar las presentaciones parciales y finales de los productos conjuntamente con el equipo del proyecto.

### Asistentes de investigación

El proyecto contará con tres asistentes de investigación con experiencia profesional mínima de un (1) año en el apoyo a la realización de: estudios, y/o consultorías y/o investigaciones y/o evaluaciones y/o implementación de políticas y/o programas y/o proyectos sociales.

- **Asistente del proyecto:** estará encargada de acompañar cada una de las labores del proyecto. En particular se espera su apoyo en el diseño y aplicación de instrumentos; procesamiento, análisis y presentación de información; y elaboración de informes técnicos con base en la información recolectada. Coordinación de reuniones y apoyo en la presentación de informes.
- **Asistente cualitativo:** estará encargada de apoyar el diseño y aplicación de instrumentos cualitativos; procesamiento, análisis y presentación de información; y elaboración de informes técnicos con base en la información recolectada. Apoyo en la presentación de informes.
- **Especialista cuantitativo:** estará encargado de apoyar del diseño y aplicación de instrumentos cuantitativos; procesamiento, análisis y presentación de información; y elaboración de informes técnicos con base en la información recolectada. Apoyo en la presentación de informes.

Finalmente, se contará con el apoyo de un psicólogo para el desarrollo de los análisis psicométricos mencionados en la estrategia cuantitativa. Este análisis estará liderado por Orlando Scoppetta, psicólogo de la Universidad Católica de Colombia; especialista en análisis de datos Universidad de

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

---

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

La Salle; Magister en estudios de población de la Universidad Externado de Colombia; Doctorando en Psicología, Universidad Católica de Colombia. Cuenta con experiencia laboral como consultor de UNODC y Unicef; subdirector técnico del ICBF; gerente de proyecto en la Fundación Cerrejón para el Agua en La Guajira; Asesor en el Ministerio de Salud y Protección Social y en el Ministerio de Justicia y del Derecho. Ha liderado varias consultorías con Unicef, y cuenta con experiencia en análisis de datos, investigación cuantitativa y cualitativa, evaluación de políticas, planes y proyectos.

### 5 Cronograma

Para el cumplimiento de los objetivos de la presente consultoría, se plantea la entrega de los siguientes productos:

- i. Propuesta técnica, metodológica y operativa de la evaluación, incluye el cronograma y plan de trabajo, así como la primera versión de los instrumentos de recolección. Esta entrega contempla el análisis de la teoría de cambio que se basa en el modelo lógico y el tablero de control de EEP, además de la metodología de evaluación. Esto último incluye, entre otras cosas, la definición del diseño metodológico, las preguntas orientadoras, el enfoque conceptual y metodológico, las consideraciones éticas y las medidas de mitigación, así como las técnicas de muestreo tanto para información cuantitativa como para datos cualitativos. Este punto también incorpora la construcción de una estrategia de triangulación de información, la definición de las categorías de análisis, el tipo y número de informantes claves y los instrumentos de recolección preliminares. De igual forma, en este producto se contempla la elaboración de la matriz de la evaluación, los protocolos de recolección de información, el cronograma y el plan de trabajo. Cabe indicar que en el marco de este producto se sostendrán reuniones técnicas y metodológicas con el Comité Técnico de la evaluación. Se plantea como fecha de entrega el día 10 de septiembre de 2020.
- ii. Informe de prueba piloto e instrumentos de recolección definitivos. Este producto incluye la organización y ejecución de la prueba piloto y la posterior recopilación de los problemas logísticos, técnicos y operativos que tuvo dicha prueba. Igualmente, contiene el procesamiento y análisis preliminar de la información recolectada en la prueba piloto a la luz de la pertinencia, comprensión, extensión y duración de los instrumentos diseñados. Con base en lo anterior y en los comentarios del Comité Técnico, se ajustarán los instrumentos de recolección. Este producto tiene como fecha de entrega el 8 de diciembre 2020.
- iii. Informe de avance de acuerdo con el plan de trabajo, incluye el trabajo de campo. Este informe incorpora la selección, contratación y capacitación del personal operativo necesario para desarrollar el trabajo de campo, así como la organización y ejecución del mismo. Cabe indicar que se plantea la visita a 4 lugares en 6 semanas. Este informe también recopilará los problemas logísticos, técnicos y operativos que se tengan en el trabajo de campo, así como el procesamiento, sistematización y análisis de la información recolectada. Se plantea la entrega de este producto el día 15 de febrero de 2021.
- iv. Informe final de evaluación (versión 1). Este informe se compone de un resumen ejecutivo de no más de 5 páginas, además de una descripción de la metodología, los principales resultados y las recomendaciones generales y para cada tipo de actor. Sumado a lo anterior, se incluyen dos presentaciones, una simple y otra extendida, donde se expongan

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

los objetivos, el alcance, los hallazgos, conclusiones y recomendaciones de la evaluación. También, se incorporarán infografías con la descripción de la intervención, la metodología, los resultados y las recomendaciones de la evaluación. Este producto se entregará el día 15 de marzo de 2021.

- v. Informe final de evaluación. Este producto contiene la versión final de todos los documentos, presentaciones e infografías del producto 4 con todos los comentarios de Unicef incorporados. La entrega final de estos documentos se hará el día 12 de febrero de 2021. Adicionalmente, este producto incluye al menos 2 sesiones de difusión y análisis de hallazgos, conclusiones y recomendaciones con actores clave que se desarrollarán entre el 15 y el 31 de marzo de 2021.

A continuación, se presenta el cronograma propuesto.

Figura 5-1 – Cronograma

ACTIVIDADES	MES		
	Septiembre-Octubre	Noviembre	Diciembre
<b>Proceso de selección y contratación</b>			
<b>1. Propuesta técnica, metodológica y operativa de la evaluación</b>	X	X	X
1.1 Elaboración de la teoría de cambio	X	X	X
Revisión de la información entregada por UNICEF	X	X	X
1.2 Ajuste de la metodología de la evaluación		X	X
Definición del diseño metodológico		X	X
Definición de preguntas orientadoras, enfoque conceptual y metodológico, consideraciones éticas y medidas de mitigación		X	X
Definición de técnicas de muestreo para información cuantitativa y datos cualitativos		X	X
Construcción de una estrategia de triangulación de información		X	X
Definición de categoría de análisis, tipo y número de informantes clave,		X	X
Definición de técnicas y fuentes para recolectar información y su esquema analítico		X	X
1.3 Elaboración de la matriz de evaluación		X	X
1.4 Construcción de protocolo e instrumentos de recolección de información (cuantitativo y cualitativo)		X	X
1.5 Construcción del cronograma y plan de trabajo		X	X
1.6 Elaboración y consolidación del producto 1		X	X
1.7 Reuniones técnicas y metodológicas con el Comité Técnico		X	X
<b>Entrega Producto 1 vol 2: 30 de octubre de 2020</b>		X	30-oct
<b>2. Informe de prueba piloto e instrumentos de recolección</b>			
2.1 Organización y ejecución de la prueba piloto		X	X
2.2 Recopilación de problemas logísticos, técnicos y operativos del piloto		X	X
2.3 Procesamiento de la información del piloto			X
2.4 Análisis preliminar de resultados de la prueba piloto a la luz de la pertinencia, comprensión, extensión y duración de los instrumentos			X
2.5 Ajuste de instrumentos de recolección			X
<b>Entrega Producto 2: 8 de diciembre de 2020</b>			X 8-dic

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

ACTIVIDADES	MES											
	Enero			Febrero			Marzo					
<b>3. Informe de avance, incluye el trabajo de campo</b>	X	X	X	X	X	X						
3.1 Selección, contratación y capacitación del personal operativo para el trabajo de campo	X											
3.2 Organización y ejecución del trabajo de campo		X	X	X	X							
Realización de 3 trabajos de campo		X	X	X	X							
Realización de 1 trabajo de campo				X								
3.3. Informes semanales del trabajo de campo		X	X	X	X							
3.4 Recopilación de problemas lógicos, técnicos y operativos					X	X						
3.5 Procesamiento y sistematización de la información					X	X						
3.6 Análisis de la información					X	X						
<b>Entrega Producto 3: al finalizar el cuarto mes de firmado el contrato</b>					X	<b>15-feb</b>						
<b>4. Informe final de evaluación - Versión 1</b>							X	X	X	X		
4.1 Construcción de conclusiones, recomendaciones y aprendizajes							X	X	X	X		
4.2 Elaboración del resumen ejecutivo y del informe							X	X	X	X		
4.3 Elaboración de la presentación simple y extendida							X	X	X	X		
4.4 Elaboración de las infografías							X	X	X	X		
<b>Entrega Producto 4: al finalizar el quinto mes de firmado el contrato</b>									X	<b>15-mar</b>		
<b>5. Informe final y socialización</b>										X	X	
5.1 Ajustes a los documentos entregados en el producto 4										X	X	
5.2 Sesiones de difusión con actores clave										X	X	
<b>Entrega Producto 5: al finalizar el sexto mes de firmado el contrato</b>											X	<b>31-mar</b>

Fuente: Elaboración propia (2020).

## 6 Referencias

- Abramovich, V. (2006). Una aproximación al enfoque de derechos en las estrategias y políticas de desarrollo. En Revista de la CEPAL, No. 88, pp. 35-50.
- ACNUDH (2006). Preguntas frecuentes sobre el enfoque de derechos humanos en la cooperación para el desarrollo. Naciones Unidas, Nueva York. Recuperado de: <https://www.ohchr.org/Documents/Publications/FAQsp.pdf>
- Agasisti, T., & Longobardi, S. (2014). Inequality in education: Can Italian disadvantaged students close the gap? *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 52, 8 - 20. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214804314000561>
- Aguilar, M. & Sánchez, A. (2017). Análisis de Evaluabilidad de la Estrategia Escuelas de Paz de Unicef.
- Álvarez (2015), El bullying escolar y la competencia socioemocional: hacia el diseño de estrategias educativas antibullying. Trabajo de grado de Maestría. Universidad de Antioquia.
- Amemiya, T. (1985). *Advanced Econometrics*, Cambridge: Harvard University Press.
- Angrist, J., Bettinger, E., Bloom, E., King, E., & Michael, K. (2002). Vouchers for private schooling in Colombia: Evidence from a randomized natural experiment. *The American economic review*, 92(5), 1535 – 1558. Disponible en: <https://economics.mit.edu/files/24>
- Banco de la República. (2012). Educación y reproducción de la desigualdad en Colombia. Reportes del emisor: Investigación e información económica. Obtenido de [http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/re\\_154.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/re_154.pdf)
- Banco Mundial. (2008). La calidad de la educación en Colombia: un análisis y algunas opciones para un programa de política. Obtenido de <http://www.icfes.gov.co/docman/instituciones-educativas-y-secretarias/evaluaciones-internacionales-investigadores/pisa/pisa-2006/2712-la-calidad-de-la-educacion-en-colombia-un-analisis-y-algunas-opciones-para-un-programa-de-politica/file?force-download=1>
- Barrera-Osorio, F. (2006). The impact of private provision of public education: empirical evidence from Bogota's concession schools. Policy, Research working paper; no. WPS 4121; Impact Evaluation Series; no. 10. Washington, DC: World Bank.
- Bisquerra Alzina, R. (2003). Educación emocional y competencias básicas para la vida. *Revista De Investigación Educativa*, 21(1), 7-43. Recuperado a partir de <https://revistas.um.es/rie/article/view/99071>
- Bisquerra, R., y Pérez Escoda, N. (2007). Las competencias emocionales. *Educación*, 1(10), pp. 61–82.
- Bisquerra, R., & García, E. (2018). La educación emocional requiere formación del profesorado. En: *Participación educativa*. Vol. 5. No. 8. Noviembre.
- Bourdieu, P. (2010). *El sentido práctico*. Buenos Aires : Siglo XXI Editores.
- Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M. R., & Salovey, P. (2010). «Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers». *Psychology in the Schools*, 47, pp. 406–417.

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

- Brink, P. J. (2003). Two-group experimental designs. Recuperado de: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0193945903255662>
- Byrne, Barbara M. 2010. Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming. 2nd ed. New York: Routledge.
- Cameron, A. Colin y Trivedi, Pravin K. 2005. Microeconometrics. Methods and applications. Cambridge University Press.
- Cantor, J. (2018). "Aula-ciudad": una apuesta para pensar la convivencia y la ciudadanía en la escuela. Ciudad Paz-ando, 11(2), 72-83. doi: <https://doi.org/10.14483/2422278X.13278>
- Caycho, Tomás. 2017. «Importancia del análisis de invarianza factorial en estudios comparativos en Ciencias de la Salud». Educación Médica Superior 31(2):0-0.
- CEPAL. (2000). Condiciones de vida y desigualdad social: Una propuesta para la selección de indicadores. Obtenido de <https://www.cepal.org/deype/mecovi/docs/TALLER6/5.pdf>
- CEPAL. (2014). Panorama social de América Latina: Documento informativo. Santiago de Chile.
- CEPAL (2017). Las violencias en el espacio escolar. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/41068-violencias-espacio-escolar>
- Chaux, E. (2003). Agresión reactiva, agresión instrumental y el ciclo de la violencia. En Revista de Estudios Sociales, no. 15, pp. 47-58.
- Chaux, E., Nieto, A. & Ramos, C. (2007). Aulas en Paz: Resultados Preliminares de un Programa Multi-Componente. En Revista Interamericana de Educación para la Democracia, Vol. 1, No. 1.
- Chaux, E. (2012). Educación, convivencia y agresión escolar. Bogotá: Ediciones Uniandes. Taurus, Santillana.
- Darbyshire, P., Macdougall, C., & Shiller, W. (2005). Multiple methods in qualitative research with children: More insight or just more? *Qualitative Research*, 5(4), 417-436. Doi: 10.1177/1468794105056921
- Decreto N°. 1038. Diario Oficial de la República de Colombia. Bogotá, Colombia. 25 de mayo de 2015.
- Denzin, N. K. (2007). Triangulation. The Blackwell Encyclopedia of Sociology.
- Departamento Nacional de Planeación – DNP (2014). Guía metodológica para el seguimiento y la evaluación a políticas públicas.
- DeVellis, Robert F. 2017. Scale Development: Theory and Applications. 4th ed. Los Angeles: Sage.
- Durlak, J. A., Weissberg, R. P., Dymnicki, A. B., Taylor, R. D., & Schellinger, K. B. (2011). «The impact of enhancing students' social and emotional learning: A meta-analysis of school-based universal interventions». *Child Development*, 82(1), pp. 405–432.
- Erickson, F. (1989). Métodos cualitativos de investigación sobre la enseñanza. In M. Wittrok (Ed.), La investigación de la enseñanza II. Métodos cualitativos de observación. Barcelona: Paidós MEC. Pp. 203-47.
- Ewijk, R., & Slegers, P. (2010). The effect of peer socioeconomic status on student achievement: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 134 - 150. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1747938X10000175>
- Fahrenwald, N. L., Wey, B., Martin, A., & Specker, B. L. (2013). Community Outreach and Engagement to Prepare for Household Recruitment of National Children's Study

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

- Participants in a Rural Setting. *The Journal of Rural Health*, 29(1), 61-68. doi:10.1111/j.1748-0361.2012.00418.
- Fargas-Malet, M., McSherry, D., Larkin, E., & Robinson, C. (2010). Research with children: Methodological issues and innovative techniques. *Journal of Early Childhood Research*, 8(2), 175-192. Doi: 10.1177/1476718X09345412
- Fernández, J., Fernández, M. & Soloaga, I (2019). Enfoque territorial y análisis dinámico de la ruralidad: alcances y límites para el diseño de políticas de desarrollo rural innovadoras en América Latina y el Caribe. Documentos de Proyectos, Ciudad de México, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/publicaciones/44905-enfoque-territorial-analisis-dinamico-la-ruralidad-alcances-limites-diseno>
- Galtung, J. (2016). La violencia cultural, estructural y directa. En *Cuadernos de estrategia*, No. 183, pp. 147-168. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5832797>
- Gardner, H. (2004). Frames of mind : the theory of multiple intelligences (10th anniversary). Basic Books.
- Gibbs, G. R. (2018). Analyzing qualitative data (Vol. 6). Sage. Recuperado de: [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=d3IRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=Gibbs+2018&ots=kHGfsxbczB&sig=vHxXsTZedPoHFZox8726ALmJDeo&redir\\_esc=y#v=onepage&q=Gibbs%202018&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=d3IRDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=Gibbs+2018&ots=kHGfsxbczB&sig=vHxXsTZedPoHFZox8726ALmJDeo&redir_esc=y#v=onepage&q=Gibbs%202018&f=false)
- Glaser, B., & Strauss, A. (1967). El desarrollo de la teoría fundada. Chicago, EEUU: Aldine.
- Gómez, G., Valenzuela, J., & Sotomayor, C. (2015). Against all odds: Outstanding reading performance among Chilean youth in vulnerable conditions. *Comparative Education Review*, 59(4), 693 - 716. Obtenido de <http://www.journals.uchicago.edu/doi/abs/10.1086/683108>
- Graham, A., Powell, M., Taylor, N., Anderson, D. y Fitzgerald, R. (2013). Investigación ética con niños. Florencia: Centro de Investigaciones de UNICEF - Innocenti.
- Hamui-Sutton, A. (2013). Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica. *Investigación en educación médica*, 2(8), 211-216. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n8/v2n8a6.pdf>
- Heckman, J. J., Stixrud, J., & Urzua, S. (2006). The effects of cognitive and noncognitive abilities on labor market outcomes and social behavior. *Journal of Labor economics*, 24(3), 411-482.
- Hernández (2016). Competencias socioemocionales como factor protector ante el desarrollo de síndromes internalizantes y externalizantes en los adolescentes víctimas del conflicto armado. Tesis presentada a la Universidad del Norte para optar al grado de Magister en Desarrollo Social.
- Hilton, A. 2003. Should qualitative and quantitative studies be triangulated? *International Society of Nurses*.
- Holmstrom, Bengt (1979). "Moral Hazard and Observability," *The Bell Journal of Economics* (1979): 74-91.
- Hopwood, N. (2007). Researcher Roles in a School-Based Ethnography. En G. Walford, *Methodological Developments in Ethnography* (págs. 51-68). Elsevier
- Kimmel, M (2008), *The Gendered Society*, Oxford University Press, 3a edición, p. 1

# Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

## Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

- Ladd, H. F. (2002). School vouchers: A critical review. *Journal of Economic Perspectives* 16, 3-24.
- Lang, K. (2010). Measurement Matters: Perspectives on Education Policy from an Economist and School Board Member. *Journal of Economic Perspectives*, 24(3), 167-182. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=705209128668EBA3EB1CFBFE6D7C1847?doi=10.1.1.607.7086&rep=rep1&type=pdf>
- Lee, D. S., & Lemieux, T. (2010). in *Economics*. *Journal of Economic Literature*, 20(1), 281–355. <https://doi.org/10.1257/jel.48.2.28>
- Ley N°. 1732. Diario Oficial de la República de Colombia. Bogotá, Colombia. 1 de septiembre de 2014.
- Lupton, D. (editor) (2020) Doing fieldwork in a pandemic (crowd-sourced document). Available at: <https://docs.google.com/document/d/1cIGjGABB2h2qbduTgfqribHmog9B6P0NvMgVuiHZCl8/edit?ts=5e88ae0a#>
- Martínez, M. & Montoya, S. (2017). Las competencias ciudadanas emocionales y la convivencia en estudiantes de preescolar de la institución educativa de nuestra señora de Guadalupe de Dosquebradas, y los Quindos de Armenia. Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado de: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/8575/T303.6986132%20M385.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martins, P. C., Oliveira, V. H., & Tendais, I. (2018). Research with children and young people on sensitive topics: The case of poverty and delinquency. *Childhood*, 25(4), pp. 458-472.
- Ministerio de Educación Nacional (2004). Estándares Básicos de Competencias Ciudadanas, Guía No. 6. Recuperado de: <http://eduteka.icesi.edu.co/pdfdir/MENEstandaresCompCiudadanas2004.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional (2011). Orientaciones para Institucionalización de Competencias Ciudadanas Cartilla 1: Brújula. Recuperado de: [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-235147\\_archivo\\_pdf\\_cartilla1.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-235147_archivo_pdf_cartilla1.pdf)
- Mokate, K. (2001, julio). *Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?*
- Morra, L. G. & Rist, R. C., 2009. *The Road to Results. Designing and Conducting Effective Development Evaluations*. Washington: World Bank.
- Ñopo, H. (2008). Matching as a tool to decompose wage gaps. *The review of economics and statistics*, 90(2), 290-299.
- Oaxaca, R. (1973). “Male-Female Wage Differentials in Urban Labor Market.” *International Economic Review*, Vol.14, No.3, 693-709.
- Observatorio Colombiano de las Mujeres (2020). Décimo quinto boletín sobre la atención de líneas de atención telefónica a mujeres en el contexto de medidas de aislamiento preventivo por CovSar2 en Colombia. Recuperado de: <http://www.equidadmujer.gov.co/oag/Documents/linea-155-boletin-15.pdf>
- OCDE (2017). Panorama de la educación 2017: Una mirada centrada en Colombia. Recuperado de: <https://www.fundacionsantillana.com/PDFs/PANORAMA%20EDUCACION%202017.pdf>
- OCDE (2020). Evaluation Criteria. Recuperado de: <https://oecd.org/dac/evaluation/evaluation-criteria-flyer-2020.pdf>

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

- OCDE. (2020). Evaluatinon Criterias. Recuperado de: <https://oecd.org/dac/evaluation/evaluation-criteria-flyer-2020.pdf>
- OECD. (2010). Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management. Recuperado de: <https://www.oecd.org/dac/evaluation/2754804.pdf>
- ONU Mujeres (2020). COVID-19 and Ending Violence Against Women and Girls. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/-/media/headquarters/attachments/sections/library/publications/2020/issue-brief-covid-19-and-ending-violence-against-women-and-girls-en.pdf?la=en&vs=5006>
- Patton, M. Q. (1987). How to Use Qualitative Methods in Evaluation. Newbury Park(California): Sage.
- Popham, J. (2001). Uses and Misuses of Standardized Test. NASSP Bulletin, 85(24), 24-31. Obtenido de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/019263650108562204?journalCode>
- Ramos, R., Duque, J., & Nieto, S. (2012). Un análisis de las diferencias rurales y urbanas en el rendimiento educativo de los estudiantes colombianos a partir de los microdatos de PISA. XXXVIII Reunión de Estudios Regionales.
- Red en Derechos (2011). El enfoque basado en Derechos Humanos: evaluación e indicadores. Recuperado de: <https://www.aecid.es/Centro-Documentacion/Documentos/Evaluaci%C3%B3n/EvaluacionEBDH%20+%20NIPO+%20logo.pdf>
- Repetto, E. & Pena, M. (2010). Las competencias socioemocionales como factor de calidad en la educación. En Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 8, núm. 5, pp. 82-95. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/551/55119084006.pdf>
- Ruiz, A. & Chaux, E. (2005). La Formación de Competencias Ciudadanas. Ascofade: Bogotá D.C.
- Saldaña, J. (2016). Ethnotheatre: Research from page to stage. Routledge.
- Secretaría Distrital de Planeación (2017). Guía para la formulación e implementación de políticas públicas del distrito. Alcaldía de Bogotá. Recuperado de: <http://www.sdp.gov.co/gestion-socioeconomica/politicas-sectoriales/guia-de-politica-publica>
- Sirin, S. (2005). Socioeconomic status and Academic achievement: A Meta-Analytic review of research. Review of Educational Research, 75(3), 417 - 453. Obtenido de <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/00346543075003417?journalCode=rera>
- Strauss, A. L., & Corbin, J. (2002). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Recuperado de: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38537364/Teoria\\_Fundamentada.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTeoria\\_Fundamentada.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20191117%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-Date=20191117T153412Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=ed6ecbc714ccc891265b2409b8d457b140cf9986a12ddabf096ef1024cd0aa02](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38537364/Teoria_Fundamentada.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTeoria_Fundamentada.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20191117%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20191117T153412Z&X-Amz-Expires=3600&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Signature=ed6ecbc714ccc891265b2409b8d457b140cf9986a12ddabf096ef1024cd0aa02)
- Tilley, N. (2000) Realistic Evaluation: An Overview. Presented at the Founding Conference of the Danish Evaluation Society. September 2000.
- Turner, P., & Turner, S. (2009). Triangulation in practice. Virtual Reality, 13(3), 171-181.

## Evaluación de la Estrategia Escuelas en Paz

### Producto 1 - Propuesta técnica, metodológica y operativa

- Ugarriza & Pajares (2005). La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn ICE: NA, en una muestra de niños y adolescentes. *Persona*, núm. 8, 2005, pp. 11-58. Universidad de Lima. Lima, Perú.
- UNEG (2008). Ethical Guidelines for Evaluation. <http://www.unevaluation.org/document/detail/102>
- UNEG (2014). Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations. New York: UNEG.
- UNEG (2016). Grupo de Evaluación de las Naciones Unidas (2016). Normas y estándares de evaluación. Nueva York: UNEG. Recuperado de: <http://www.unevaluation.org/2016-Norms-and-Standards>
- Unicef (2006 [1989]). Convención de los Derechos del Niño. Unicef Comité Español: Madrid. Recuperado de: <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>
- Unicef (2017). Borrador Estrategia Escuelas en Paz.
- Unicef (2020a). Documento de Términos de Referencia. Contratación de una persona jurídica para la evaluación de efectividad, pertinencia y sostenibilidad de la Estrategia Escuelas en Paz (2016-2019) en los colegios focalizados por UNICEF en los departamentos de Caquetá, Córdoba y el municipio de Tumaco (Nariño).
- Unicef (2020a). Términos de referencia evaluación de efectividad, pertinencia y sostenibilidad de la Estrategia Escuelas en Paz (2016-2019).
- Unicef (2020b). Términos de referencia - anexo 1. Escuelas en Paz.
- Unicef (2020c). Términos de referencia - anexo 3. Modelo Lógico estrategia Escuelas en Paz.
- Unicef (2020d). Términos de referencia - anexo 4. Respuestas sobre los términos de referencia.
- Unicef (2020e). **Brief Largo Escuelas en Paz. Escuelas en Paz. anexo-documentos suministrados por Unicef.**
- Vaello, J., & Vaello, O. (2018). Competencias socioemocionales del profesorado. En: Participación educativa. Vol. 5. No. 8. Noviembre.
- Wilson, Denise & Neville, Stephen. (2009). Culturally safe research with vulnerable populations. *Contemporary nurse*. 33. 69-79. 10.5172/conu.33.1.69.
- Zaitegi, N. (2018). Proyectos compartidos por la comunidad educativa. En Participación Educativa, Revista del Consejo Escolar del Estado, Vol. 5, No. 8.