

¿Qué es un indicador?

Un indicador es un instrumento que provee información de una determinada condición o el logro de una cierta situación, actividad o resultado. Un indicador necesariamente debe representar una relación entre variables.

Esto porque, sin un punto de comparación, es difícil establecer si hubo algún cambio o mejora. Por lo tanto, cuando se busca presentar los avances de un programa o proyecto, es importante mostrar tanto el estado inicial de la problemática a abordar antes del proyecto como el estado de dicha situación luego de finalizado el proyecto.

Los indicadores, en ese sentido, suelen ser contruidos como una comparación entre dos o más tipos de datos que entregan una medida cuantitativa o una observación cualitativa. Según sean cualitativos o cuantitativo, se puede obtener un valor numérico, una magnitud o un criterio que intenta dar cuenta de aquello que se busca medir u observar.

Tipos de indicadores

Existen distintos tipos de indicadores y uso va a depender sobre todo del momento del proceso de planificación o etapa del proyecto donde se quieran obtener medidas de cambio de situación o niveles de avance.

Las principales formas que se reconocen son:

Indicadores de proceso	Indicadores de producto	Indicadores de resultado
Programación de trabajo Ejecución de recursos	Eficiencia Eficacia Calidad	Resultados intermedios Impacto

Formulación de indicadores

Para ser un buen indicador debe poseer todas y cada una de las siguientes características:

Validez: es capaz de representar adecuadamente el fenómeno que se mide. Mide en realidad lo que se quiere medir y no otra cosa.

Objetividad: se compone de información observable y de comprensión unívoca, obteniéndose un mismo resultado independiente de quien lo mida.

Sensibilidad: un indicador debe ser capaz de medir las variaciones del fenómeno con cierto detalle.

Especificidad: debe estar focalizado en el aspecto específico que quiere medir, recogiendo lo esencial de lo que queremos observar.

Simplicidad: debe ser de fácil elaboración.

Disponibilidad: la información debe estar al alcance y disponible con relativa facilidad.

Para elaborar un Indicador, en general, se sigue el siguiente procedimiento:

- a) Identificar Situación Actual del problema (línea de base), Estado futuro deseado (resultados e impactos), acciones y tareas específicas a realizar.
- b) Para cada uno de ellos, y en especial en relación al Estado Deseado, preguntarse por ¿cuáles son los temas o variables involucradas?

- c) Para cada variable, ¿cuál será la mejor manera de dar cuenta de ella y medir su variación o cambio a propósito de nuestro proyecto o resultados esperados?
- d) Definir las escalas de medida y fórmulas de cálculo.
- e) Asegurarse que todos los indicadores seleccionados o construidos cumplan las condiciones de un buen indicador.

Por otra parte, hay que pensar también en la forma o unidad de medida más razonable para expresar el indicador. De entre las posibles opciones cabe mencionar: cantidades, sumas, promedios, porcentajes de un total, tasas de variación, proporciones, etc.

Selección de indicadores

Al formular indicadores, puede ser que acabemos con una buena cantidad de ellos. En ese caso habrá que volver a establecer prioridades. **Porque la cuestión no es tanto generar el mayor número de indicadores posibles, sino definir un conjunto pequeño pero significativo de ellos.**

Hay que tener en cuenta que, por lo menos, se necesitará un **indicador de resultado (¿logramos la meta? ¿nuestro estado deseado?)**, pero también podrían requerirse otros indicadores para poder obtener informaciones que sean significativas y sustanciales para la mejora continua.

Para garantizar que un indicador es verificable, primero hay que comprobar si los datos en cuestión podrán ser efectivamente recogidos. Habrá, pues, que determinar si ya existen datos que cuantifiquen el problema actual y, además, si es accesible para nosotros.

Es importante tener presente, sin embargo, que, aunque puedan existir datos informativos externos, dados por el propio sistema (por ejemplo: Agencia de Calidad, Mineduc, etc.), estos datos no siempre van a servir para determinar el resultado de nuestros proyectos.

Esto es importante tenerlo claro ya que, aunque tengamos a mano por ejemplo los resultados SIMCE o los Otros Indicadores de Calidad Educativa (OIC) de años anteriores, y estos podrían ser considerados nuestra línea de base, no tendremos, por un lado, acceso a esa misma información (SIMCE, OIC) al final de nuestro proyecto (ya que los nuevos resultados no estarán todavía disponibles para que podamos comparar el dato anterior). Asimismo, esos resultados, aunque tuvieran disponibles, tampoco servirían ya que fueran medidos antes de que empezáramos nuestro proyecto. Asimismo, no siempre el dato es relativo a los actores que estamos focalizando el problema (por ejemplo, si el proyecto es relativo a alumnos de primer básico).

Visto que el proyecto de RED-LAB es de corto plazo y cada equipo debe tener evaluado sus resultados en noviembre de 2019, lo más prudente para poder saber si el proyecto ha logrado algún resultado, es considerar la recolección de datos internamente (determinando por tanto una línea de base) para poder repetir esa misma medición al final del periodo y poder compararlas.

Para eso pueden, por ejemplo, usar encuestas (pruebas, entrevistas, etc.) que cuantifiquen o entreguen una cierta medida de información sobre la problemática (foco de atención) a abordar, considerando a los actores que sean pertinentes en cada caso. Por ejemplo, si el foco es relativo al clima escolar entre estudiantes de quinto básico entonces se podrían hacer una encuesta inicial que consulte la percepción de los estudiantes de 5° básico antes de iniciar el proyecto; otra a los docentes de 5° básico, y otra, si fuera considerado pertinente, a los apoderados de los estudiantes de 5° básico (con preguntas apropiadas a cada actor), etc. Luego, al final del proyecto, consultar a los mismos actores consultados inicialmente, usando las mismas encuestas, para así poder comparar si hubo o no cambios en la percepción sobre el clima escolar en este caso específico. También se pueden hacer una recolección de información más cualitativa, a través de entrevistas individuales o focus groups si fuera apropiado.

La decisión sobre qué indicadores son importantes para una buena gestión de proyectos orientada al resultado y sobre cuáles tienen una prioridad más alta que otros, o si son interesantes y relevantes, depende de cada proyecto en específico y corresponde a cada equipo.

No obstante, una recomendación es tener el cuidado en no establecer solo indicadores de tarea o proceso, que lo que suelen medir es solamente si estamos haciendo o no lo que programamos, pero que aportan escaso valor a medir nuestros resultados. Por ejemplo, se suelen poner indicadores que miden el número de actividades realizadas vs el número de actividades programadas. Ese dato apenas habla de que hicimos, por ejemplo, las 10 reuniones, o las 2 capacitaciones planificadas, pero no dice nada de lo importante, que sería la calidad e impacto de esas reuniones y/o capacitaciones. ¿Qué sacamos con cumplir al 100% esto si la calidad de ellas fue baja? y más aún ¿si lo aprendido o acordado (en dichas

capacitaciones o reuniones) no se está aplicando en la práctica? Y, principalmente, ¿si, aunque siendo aplicado, no está produciendo ningún cambio? Por eso también es esencial considerar el seguimiento y las observaciones como parte del proceso de evaluación de cualquier proyecto, para poder entender finalmente el resultado que aporte el o los indicadores y poder tomar decisiones pertinentes al respecto.

Algunos ejemplos de indicadores de resultado:

Estos serían algunos ejemplos de indicadores que podrían ser utilizados en un proyecto de mejoramiento educativo.

Número/porcentaje de estudiantes que...

- (al final del segundo básico) alcanzan niveles adecuados de comprensión lectora
- (al final del quinto básico) mejoran la percepción sobre sí mismo
- no asisten a clases regularmente
- considera bueno el clima escolar
- considera satisfactoria las oportunidades de encuentro y participación en el establecimiento educativo
- considera haber espacios para la colaboración entre pares
- considera que el establecimiento fomenta el desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para la vida democrática
- considera que el establecimiento fomenta el desarrollo de la creatividad
- desertan anualmente

Número/porcentaje de docentes que...

- utiliza metodologías innovadoras en su sala de clase (en sexto básico)
- fomenta la colaboración entre sus estudiantes

- desarrolla en los estudiantes habilidades socioemocionales
- considera bueno el clima escolar
- considera satisfactoria las oportunidades de encuentro y participación en el establecimiento educativo
- considera haber espacios para la colaboración entre pares
- considera que el establecimiento fomenta el desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para la vida democrática
- considera estar preparado para la educación del siglo XXI
- desarrolla en los estudiantes habilidades del siglo XXI
- involucra a los padres en el desarrollo educativo de sus hijos, entregándoles información y pautas educativas

Número/porcentaje de apoderados que...

- participa y apoya la vida escolar y el aprendizaje de sus hijos (en tercer básico)
- considera fundamental la asistencia de sus hijos a clases
- considera bueno el clima escolar
- considera satisfactoria las oportunidades de encuentro y participación en el establecimiento educativo
- considera que el establecimiento fomenta el desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para la vida democrática
- considera que sus hijos están preparados para la sociedad del siglo XXI

Número/porcentaje de directivos que...

- acompaña pedagógicamente a los docentes del establecimiento
- retroalimenta efectivamente a sus docentes (de primer básico)
- considera bueno el clima escolar
- considera satisfactoria las oportunidades de encuentro y participación en su comunidad educativa

- promueve una cultura colaborativa entre los miembros de la comunidad educativa
- promueve oportunidades para que los integrantes de la comunidad educativa desarrollen iniciativas (culturales, sociales, pedagógicas, u otras)
- cuentan con canales efectivos de comunicación
- implementan medidas acordes con las causales de inasistencia identificadas
- generan redes de colaboración en su comunidad

Algunos consejos finales para la elección de los indicadores serían estos:

- Es importante recoger indicadores que ponen de relieve los aspectos tanto cuantitativos como cualitativos del proyecto. Porque **«no todo lo que puede ser contado cuenta, y no todo lo que cuenta puede ser contado»** (Albert Einstein).
- Tener presente que el objetivo central del seguimiento del proyecto es **reflexionar y aprender de los resultados que se obtienen para tomar decisiones oportunas de acuerdo con ellos**. Por lo tanto, a la hora de elegir indicadores conviene preguntarse: **¿Qué información se requiere para determinar si se efectivamente se produjeron los avances deseados en los beneficiarios (directos e indirectos) de nuestro proyecto?**
- Para responder a esa pregunta se necesita saber **sobre la situación actual (línea de base) del problema para compararla con la situación al final del proyecto (¿En qué medida logramos mejorar la situación inicial o cuánto nos acercamos a nuestro estado deseado?)**.