

**the
Education
Commission**



RESUMEN DE POLÍTICAS

Opciones para Diseñar Enfoques de Cumplimiento en Educación

Enero de 2022

Opciones para Diseñar Enfoques de Cumplimiento en Educación

Este resumen de políticas fue escrito por Kate Anderson (Education Commission) y Jessica Bergman (anteriormente de the Education Commission) como parte de una serie en desarrollo de resúmenes para la Iniciativa DeliverEd. Se basa en los documentos de trabajo:

Williams, Martin J., Clare Leaver, Zahra Mansoor, Dana Qarout y Anna Bilous (Universidad de Oxford), Karen Mundy, Minahil Asim, and Sheena Bell (Universidad de Toronto). (Abril 2021). "Delivery Approaches to Improving Policy Implementation: A Conceptual Framework." Working Paper for the DeliverEd Initiative. Education Commission and Blavatnik School of Government.
<https://bit.ly/DeliverEdFramework>

Mansoor, Zahra, Dana Qarout, Kate Anderson, Celeste Carano, Liah Yecaló Teclé, Veronika Dvorakova y Martin J. Williams. (Julio 2021). "A Global Mapping of Delivery Approaches." DeliverEd Initiative Working Paper. Education Commission and Blavatnik School of Government.

La Iniciativa DeliverEd es financiada por la Oficina del Reino Unido para lo Foráneo, el Commonwealth y el Desarrollo (UK Foreign, Commonwealth and Development Office). The Education Commission y la Escuela Blavatnik de Gobierno, con el apoyo de la Universidad de Toronto, lideran esta iniciativa. Otros aliados incluyen a IDEAS, gui2de de la Universidad de Georgetown y el Banco Mundial. Los Co-directores del Grupo Asesor de Alto Nivel de DeliverEd Amel Karboul, Mercedes Miguel y Albert Nsengiyumva contribuyeron a la creación de este resumen de políticas, además de Celeste Carano (anteriormente de the Education Commission), Paula Villaseñor, Charry Lee, Liesbet Steer y Lana Wong de the Education Commission.

Para preguntas o solicitudes de colaboración, por favor escriba a deliver.ed@educationcommission.org

Mensajes Clave

- Los enfoques de cumplimiento reúnen funciones de gestión de una forma novedosa para cambiar la atención sobre insumos y procesos hacia un enfoque en productos y resultados.
- Los enfoques de cumplimiento están fuertemente influenciados por su contexto y los objetivos y los insumos que los alimentan. Hay diversas formas de diseñar los enfoques de cumplimiento e integrarlos en el sistema educativo más amplio.
- Los policymakers o tomadores de decisiones disponen de varias opciones de diseño a considerar, incluyendo la dotación de personal, el financiamiento, la gobernanza del enfoque, su ubicación dentro del gobierno y su integración dentro de la burocracia.
- Se necesita evidencia empírica sobre cómo estas opciones de diseño afectan el impacto de los enfoques de cumplimiento en países de ingreso bajo y medio.
- Las funciones esenciales de los enfoques de cumplimiento son el establecimiento de objetivos y la priorización; la medición y el monitoreo; el apalancamiento del respaldo político; la rendición de cuentas y los incentivos; y la resolución de problemas y el aprendizaje organizacional. Ni todos los enfoques de cumplimiento utilizan estas funciones, ni todos las utilizan de la misma forma.
- La pandemia de COVID-19 proporciona tanto un reto a la implementación de la educación como una oportunidad para reexaminar los esfuerzos actuales y modernizar la implementación de política al entrar a la recta final de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030.
- Aún al enfrentar restricciones presupuestales, los ministerios de educación pueden mejorar su cumplimiento al cambiar, mejorar o fortalecer las funciones de gestión para que estén alineadas a las prioridades y los resultados esperados.

Funciones esenciales de un enfoque de cumplimiento

Williams et al., 2021

1 Establecimiento de objetivos y priorización

Establecer prioridades clave y objetivos crear indicadores medibles para medir los avances y/o establecer puntos de referencia de desempeño a ser alcanzados en un período de tiempo específico.

2 Medición y monitoreo

Establecer y usar mecanismos para recabar y reportar información sobre el desempeño de las divisiones, los distritos, los equipos, las escuelas y/o los individuos.

3 Apalancamiento de respaldo político

El o la líder utiliza su respaldo político de alto nivel para permitir una mejor política y un mejor cumplimiento de la misma. La audiencia de estas señales puede ser la propia burocracia o interesados externos.

4 Rendición de cuentas e incentivos

Hay recompensas implícitas y explícitas y/o sanciones vinculadas al cumplimiento o la falta de cumplimiento de los objetivos.

5 Resolución de problemas y aprendizaje organizativo

Utilizar el diálogo, la coordinación y la resolución de problemas a través de los individuos, divisiones u organizaciones para mejorar el desempeño mediante el intercambio de información e ideas.

Una necesidad urgente de mejorar el cumplimiento del servicio educativo

El COVID-19 continúa [planteando desafíos complejos para todos los gobiernos](#) del mundo para repartir una educación incluyente de calidad para todos los estudiantes. En el pico de la pandemia, 1,600 millones de niños a nivel global permanecieron fuera de la escuela y, un año después del inicio de la pandemia, 26 sistemas escolares nacionales permanecieron completamente cerrados ([UNESCO 2021](#)). Si bien la pandemia ha creado nuevas barreras para el cumplimiento de los servicios educativos a una velocidad sin precedentes, los retos de cumplimiento para los sistemas educativos siempre han existido: ¿Cómo pueden los gobiernos asegurarse de que los niños no solamente estén en la escuela, pero también aprendiendo? ¿Cómo pueden los gobiernos monitorear los datos de matrícula y aprendizaje, así como las intervenciones objetivo y las inversiones en grupos marginalizados? ¿Cómo pueden los gobiernos empoderar y apoyar a la fuerza de trabajo educativa para cumplir los resultados de aprendizaje?

Estos retos de cumplimiento son particularmente preocupantes conforme los efectos del COVID-19 sobre los presupuestos educativos se vuelven más evidentes. Desde el inicio de la pandemia, los presupuestos educativos se han reducido en 65 por ciento en países de ingreso bajo y medio ([Banco Mundial 2021](#)). Aunque de naturaleza relativamente pequeña, es posible que estas reducciones nunca se recuperen mientras la pandemia siga pasando factura. Como resultado, los tomadores de decisiones educativas enfrentan presiones crecientes para maximizar la eficiencia y demostrar resultados a pesar de las restricciones financieras.

La pandemia de COVID-19 ha causado tanto una crisis como una oportunidad estratégica para el sector educativo para mejorar el cumplimiento educativo rápidamente. Para superar estos retos, algunos gobiernos están adoptando enfoques de cumplimiento para implementar mejor su visión de reforma. Un enfoque de cumplimiento es una unidad o un proceso institucional que los gobiernos utilizan para mejorar su desempeño al impartir un servicio e implementar una política.¹ En educación, en general, un enfoque de cumplimiento tendría por objetivo asegurar que las políticas que comienzan en el ministerio de educación son implementadas y resultan en mejores resultados de aprendizaje para las escuelas y los niños que se benefician de ellas. Más aún, la pandemia de COVID-19 ha demostrado la importancia tanto de las estructuras verticales como la de las horizontales en el cumplimiento del servicio. Los enfoques de cumplimiento pueden ayudar a los ministerios de educación a construir redes con otros ministerios y organizaciones para alcanzar objetivos comunes. Por ejemplo, se reconoce cada vez más la importancia de conectar con los sectores de salud, nutrición y protección de la infancia durante la pandemia para apoyar el bienestar de los niños y las familias.

¹ DeliverEd define un enfoque de cumplimiento como una unidad institucional o proceso estructurado dentro de una burocracia gubernamental que busca mejorar rápidamente el funcionamiento burocrático y el cumplimiento de la política combinando un conjunto de funciones de gestión de una forma novedosa para mover la atención que se enfoca únicamente en insumos y procesos hacia una que también incluye productos y resultados.

Un marco de referencia para entender cómo funcionan los enfoques de cumplimiento

Los enfoques de cumplimiento varían en su personal, estructura, objetivos y en dónde están situados dentro de las burocracias ([Williams et al 2021](#)). Los enfoques de cumplimiento agrupan a menudo un conjunto de funciones pre-existentes de una nueva forma. En algunos casos, un enfoque de cumplimiento puede genuinamente introducir nuevas prácticas (como objetivos de alto nivel, nuevos métodos de recolección de datos o reuniones más frecuentes de las partes interesadas) a la par de prácticas existentes, pero en otros casos, un enfoque de cumplimiento puede buscar lograr su efecto simplemente al combinar prácticas existentes en diversas partes de la burocracia en una unidad. Nuestro [mapeo de enfoques de cumplimiento](#) identificó 152 ejemplos en 80 países, de los cuales cerca de la mitad está en África Subsahariana y América Latina y El Caribe ([Mansoor et al 2021](#)). A pesar de su diversidad, la mayoría de los enfoques de cumplimiento pueden ser descritos en términos de tres características: (1) las funciones esenciales que desempeñan; (2) el nivel del sistema al que dichas funciones son asignadas; y (3) el grado al que el enfoque de cumplimiento se integra con las estructuras burocráticas existentes.

Opciones de Diseño de Enfoques de Cumplimiento

A pesar de su diversidad, los enfoques de cumplimiento pueden ser descritos en términos de tres características: (1) las funciones esenciales que desempeñan; (2) el nivel del sistema al que dichas funciones son asignadas; y (3) el grado al que el enfoque de cumplimiento se integra con las estructuras burocráticas existentes.

Funciones esenciales

Any combination of these

Cualquier combinación de éstas:

Establecimiento de objetivos y priorización

Monitoreo y medición

Apalancamiento de respaldo político

Rendición de cuentas e incentivos

Nivel(es) de gobierno

Al menos uno de éstos:

Centro de gobierno nacional

Ministerio nacional

De primera línea (e.g. escuela, hospital, etc...)

Integración

Una de éstas:

Estructuras burocráticas existentes

Estructuras híbridas o reorganizadas

Estructuras nuevas

Funciones esenciales de un enfoque de cumplimiento. Hay cinco funciones de las que los enfoques de cumplimiento hacen uso para lograr sus objetivos.

- 1. Establecimiento de objetivos y priorización:** establecer un conjunto de prioridades y objetivos, crear indicadores medibles para describir los avances con respecto a esos objetivos y/o establecer niveles de referencia del desempeño a ser alcanzados en un período de tiempo específico.
- 2. Medición y monitoreo:** Establecer y usar mecanismos para recabar y reportar información sobre el desempeño de las divisiones, distritos, equipos, escuelas y/o individuos a lo largo de la organización o el sector. Los datos se utilizan para informar la planeación y la toma de decisiones basadas en evidencia.
- 3. Apalancamiento de respaldo político:** El presidente, ministro u otro líder de alto nivel usa su influencia política para permitir una mejor política y el cumplimiento del servicio. La audiencia de estas señales puede ser la burocracia en sí misma (para añadir presión o legitimidad), sindicatos de maestros, los medios de comunicación y los ciudadanos (para aumentar la presión externa sobre la burocracia o ayudar al gobierno a rendir cuentas).
- 4. Rendición de cuentas e incentivos:** Hay recompensas y/o sanciones vinculadas al desempeño -o simplemente “las zanahorias y los garrotes” asociados con los enfoques de cumplimiento. Estos pueden incluir incentivos monetarios, reconocimiento y/u otros honores, mayor responsabilidad y otras recompensas profesionales, la amenaza de despedir u otros mecanismos formales de rendición de cuentas de trayectoria profesional, denuncias a través de reuniones de alto nivel que generan fuertes preocupaciones sobre la reputación, mecanismos de “nombrar y avergonzar”, etc.
- 5. Resolución de problemas y aprendizaje organizacional:** El equipo mantiene informados a los líderes de alto nivel sobre los avances y las barreras y trabaja para organizar y motivar a la burocracia alrededor de prioridades clave y objetivos. Los diálogos de rutina, la coordinación y la resolución de problemas entre múltiples individuos, divisiones u organizaciones pueden mejorar el desempeño a través de un mejor intercambio de información e ideas. Esto incluye una colaboración y convocatoria horizontal entre equipos, sectores o actores, así como enfoques de abajo hacia arriba para catalizar el aprendizaje organizacional a través de una resolución de problemas, adaptación, escalada de problemas y retroalimentación local a lo largo de la cadena de cumplimiento del servicio. La resolución de problemas algunas veces conlleva reuniones frecuentes de inventario o similares, mimas que permiten una revisión del desempeño y la resolución de problemas en el instante.

Estas funciones no son exclusivas de los enfoques de cumplimiento y a menudo describen lo que se supone que las burocracias deben hacer día a día. Si bien estas funciones están frecuentemente entrelazadas, un enfoque de cumplimiento puede buscar mejorar el desempeño precisando las funciones, los roles y los resultados, ejecutando mejor estas funciones, o agrupándolas en formas únicas y novedosas. El monitoreo, por ejemplo, puede traer a la luz nuevos datos lo que afecta el establecimiento de objetivos. La priorización puede ser lograda a través de una resolución de problemas y una comunicación colaborativas.

Consideramos dos rutas conectadas al analizar cómo los enfoques de cumplimiento trabajan para cambiar comportamientos y sistemas. **Los tipos de enfoques que se enfocan más en la rendición de cuentas y los incentivos** tienden a depender de rutinas de monitoreo que implican actualizaciones regulares sobre el desempeño de la agencia con el liderazgo, la publicación de objetivos de desempeño y recompensas y sanciones por el desempeño. **Los tipos de enfoques que**

se enfocan más en la resolución de problemas y en el aprendizaje organizacional, por otra parte, se involucran más en la solución de retos y utilizan foros colaborativos de menor nivel para facilitar la resolución de problemas de forma colaborativa y el aprendizaje organizacional. Un enfoque de cumplimiento puede usar aspectos de ambos tipos o distintos enfoques en distintos momentos. En nuestro mapeo global de enfoques de cumplimiento, encontramos que la mayoría de los enfoques de cumplimiento (58%) dependen más de una rendición de cuentas y mecanismos impulsados por incentivos, mientras que 11 por ciento dependen más de los enfoques de resolución de problemas y aprendizaje organizacional. Cerca de un tercio (31%) combinan ambas rutas casi equitativamente.

Nivel del sistema en el que se basa el enfoque de cumplimiento. Los enfoques de cumplimiento varían en dónde el enfoque se ubica en el gobierno y en dónde puede operar. Los enfoques pueden estar basados en un nivel y buscar influir y trabajar dentro de otro -por ejemplo, estar basados en la oficina del primer ministro, pero recabar datos directamente de las escuelas. Los niveles incluyen:

- **Centro de gobierno nacional:** el nivel más alto de la autoridad política y burocrática, como la oficina de un presidente o primer ministro.
- **Ministerio nacional:** un ministerio de sector a nivel nacional u otra agencia a nivel nacional, como un ministerio de educación.
- **Sub-nacional:** cualquier entidad gubernamental que exista por debajo del nivel nacional. Esto podría incluir a estados, provincias, regiones, distritos o municipalidades.
- **De primera línea:** El nivel en el que el cumplimiento del servicio se lleva a cabo, i.e. donde los proveedores de primera línea del servicio se involucran directamente con los ciudadanos. Esto podría comprender, por ejemplo, a las escuelas en el sector educativo o unidades básicas de salud en el sector salud.

Nuestro mapeo global encontró que casi la mitad (47%) de los enfoques de cumplimiento están establecidos a nivel nacional en el centro de gobierno, mientras que 30 por ciento están en el nivel de ministerio nacional y 23 por ciento en el nivel sub-nacional.²

Integración con la burocracia existente. Hay varias opciones para situar el enfoque de cumplimiento en de la estructura burocrática, incluyendo:

- **Burocracia existente:** Utilizar estructuras existentes dentro de la burocracia para ejecutar las funciones clave del enfoque de cumplimiento.
- **Burocracia híbrida o reorganizada:** Un híbrido de estructuras burocráticas existentes y nuevas, o bien estructuras burocráticas reorganizadas o un barajado de estructuras pre-existentes en una nueva configuración.
- **Nueva unidad:** la creación de una nueva unidad que existe fuera de o de forma paralela a las estructuras existentes de la jerarquía burocrática y la asignación de recursos.

Nuestro mapeo global de enfoques de cumplimiento encontró que 80 por ciento de los enfoques de cumplimiento están alojados en estructuras burocráticas nuevas o reorganizadas, mientras que 20 por ciento en estructuras existentes. De qué manera el enfoque de cumplimiento está integrado

² Como el mapeo fue global en escala, no fue factible realizar una búsqueda integral de enfoques de cumplimiento de primera línea. Identificamos únicamente dos ejemplos de este tipo de unidades, en Londres, y los agrupamos con las unidades sub-nacionales en nuestras gráficas.

puede depender de las habilidades y la capacidad de liderazgo del personal y de las relaciones entre el personal del enfoque de cumplimiento y la burocracia existente. Otra consideración que puede afectar las dinámicas y la efectividad del enfoque de cumplimiento es si el equipo que implementa el enfoque está conformado por funcionarios públicos existentes, consultores externos contratados o una combinación de ambos.

Si bien hay múltiples opciones de diseño al establecer un enfoque de cumplimiento, actualmente carecemos de vasta evidencia empírica sobre qué tipos de enfoques son más efectivos en qué contextos. El objetivo principal de DeliverEd es esclarecer si y cómo los países de ingreso bajo y medio pueden utilizar los enfoques de cumplimiento para mejorar la implementación de política. Es poco probable que haya solo una “mejor” manera de hacerlo dado que el éxito de un enfoque de cumplimiento depende del contexto y las personas involucradas.

Factores contextuales y culturales que influyen en los enfoques de cumplimiento

Un rango de factores contextuales puede afectar la implementación de política e interactuar con las funciones, el diseño, la efectividad general y el impacto de un enfoque de cumplimiento. Si bien varios de estos factores son propios para cada país, e incluso dentro de un país para las ubicaciones regionales o distritales varios factores contextuales importantes pueden influir en los enfoques de cumplimiento. Estos incluyen el panorama político existente y la naturaleza de las recompensas o sanciones para los funcionarios público, ya sea que ocurra una crisis, como la emergencia de salud del COVID-19 o un desastre natural o un conflicto, un historial de reformas similares en el país, o la presencia de reformas que compiten con esta reforma y los horizontes de tiempo para los líderes e instituciones burocráticas y políticas. A continuación, Amel Karboul, la primera Ministra de Turismo en Túnez, reflexiona sobre su rol como Ministra cuando supo que el objetivo de su administración era establecer elecciones y entregar el cargo a un nuevo gobierno tan pronto como posible.

Extracto del blog: [Cumpliendo reformas para el turismo en Túnez: Amel Karboul reflexiona sobre lecciones clave para policymakers](#)

Viendo hacia atrás, hay varias cosas que repetiría y varias cosas que haría distinto si fuera Ministra otra vez hoy. Pude hacer uso del hecho de que tenía un perfil de alto nivel en los medios de comunicación, en parte porque fui la primera Ministra de Turismo. Esto ayudó a hacer más atractiva la estrategia de reforma del ministerio y su cumplimiento para los funcionarios del gobierno y los ciudadanos pudieran comprometerse. Por primera vez, las personas sintieron lo que a nuestro ministerio realmente le importaba y el perfil del ministerio fue más prominente que nunca antes. Pudimos utilizar las redes sociales para conectar con los jóvenes e involucrarlos en el cumplimiento de la reforma.

Definitivamente aprendí lecciones fuertes a lo largo del camino. Viniendo del sector privado, subestimé la naturaleza de la política y el escrutinio que enfrentaría como funcionaria pública cuando se cometen errores. Me di cuenta que incluso al trabajar para cambiar la cultura burocrática de manera positiva, algunos simplemente no quisieron apoyar, aún sabiendo que la agenda de reforma y el trabajo eran sólidos y estaban alcanzando resultados. Ganar la confianza y ofrecer espacios seguros para probar nuevas ideas, cometer errores y aprender continuamente a través del proceso son difíciles de lograr cuando los horizontes de tiempo de un líder político son a menudo cortos.

-Amel Karboul, Comisionada de Educación y ex Ministra de Turismo de Túnez

Si bien la evidencia empírica sobre la medida en que estos factores contextuales influyen en la efectividad de un enfoque de cumplimiento aún está desarrollándose, hay alguna evidencia anecdótica de que el liderazgo, la cultura y el respeto más básico hacia los demás juegan un papel en el éxito de los enfoques de cumplimiento. [Al reflexionar en su experiencia en el Servicio Nacional de Salud de Inglaterra](#), Gwyn Bevan menciona el dinamismo del equipo de liderazgo del Primer Ministro Tony Blair y Sir Michael Barber y la importancia de la señalización política y la confianza. Hace notar que “la UCPM (PMDU por sus siglas en inglés) se convirtió en el lugar más estimulante para trabajar en el gobierno con su mezcla de talento: funcionarios que sabía cómo funcionaba el gobierno y personal contratado de consultorías que aportó distintas maneras de pensar y enfoques frescos e innovadores.”

En Argentina, Mercedes Miguel también encontró que el liderazgo, e incluso las emociones, juegan un papel importante en si los gobiernos pueden lograr lo que se dispusieron a hacer.

Extracto del blog: [Cumpliendo una reforma agenda ambiciosa para Argentina: cómo un equipo de liderazgo cambió la cultura hacia enfocarse en aprender e invertir en capacidades humanas](#)

Aprendí tantas lecciones durante mis diez años en el cargo, pero definitivamente compartiría la importancia de tener en mente que cualquier reforma educativa es una reforma emocional. Como líderes, lidiamos con personas -y las emociones juegan un rol profundo en las actitudes de los individuos con respecto a hacer algo-. Invertir en la construcción de equipos, atender las necesidades de las partes interesadas, escuchar de forma honesta y profunda, invitar a participar activamente, construir espacios colaborativos y co-crear políticas es lo que permitió crear políticas públicas sostenibles. Las personas (funcionarios públicos, profesionistas, maestros, directores, líderes comunitarios, sindicatos) necesitan ser una parte activa del proceso de planeación, implementación y evaluación. Es entonces que la política pública y los resultados alcanzados les pertenecen y sienten un verdadero sentido de posesión.

La otra lección enorme que aprendí se relaciona con la construcción de equipo. Cuando estás en el cargo por un tiempo limitado, alcanzar los objetivos y las prioridades en un monto específico de tiempo y dentro de un presupuesto requiere de un equipo de ensueño. Quizá no puedan costear a los mejores profesionistas para cada área que se necesita, pero asegúrense de tener a los individuos más comprometidos y valientes que comparten su visión sobre el equipo y que pueden liderar la estrategia de planeación y monitoreo de resultados para lograr la implementación. Inviertan tiempo en crear la mejor actitud de equipo, en dar y recibir retroalimentación ardua para lograr el plan y monitorear el progreso regularmente. Hay un mito enorme en los sistemas educativos del mundo: todo es sobre más dinero. Con un muy buen equipo, prioridades claras a la hora de planear (creo que menos es más), un método para dar seguimiento, consistencia y un liderazgo valiente, encontrarán que quizá no sea sobre necesitar más dinero, sino sobre más eficiencia en el uso de su presupuesto.

-Mercedes Miguel, ex Secretaria de Estado para la Innovación y Calidad Educativa en el Ministerio Nacional de Educación, Argentina

Llenando los vacíos de evidencia para informar el cumplimiento futuro

La investigación de DeliverEd se enfoca en capturar nueva evidencia sobre cómo los gobiernos pueden ejecutar mejor su agenda de reforma, yendo más allá del diálogo actual sobre qué políticas dicha agenda debería abarcar. A nivel global, DeliverEd ha emprendido una revisión sistemática y un mapeo de enfoques de cumplimiento, buscando entender qué países han adoptado enfoques de cumplimiento y analizando patrones y tendencias dentro de su diseño. [Nuestro mapa y nuestra base de datos digitales de enfoques de cumplimiento encontraron](#) evidencia de 152 enfoques de cumplimiento en al menos 80 países. Aquí hay tres observaciones que encontramos durante nuestro mapeo sistemático:

- De todos los enfoques de cumplimiento identificados, solamente 18 por ciento se encontró en países de ingreso bajo, en comparación con 31 por ciento en países de ingreso alto.
- El número más alto de enfoques de cumplimiento se identificó en África Subsahariana (25% de los casos), seguido de América Latina y El Caribe (20% de los casos), la cual tenía el segundo número más alto de enfoques de cumplimiento.
- La mayoría de enfoques de cumplimiento (62%) cubre múltiples sectores a lo largo del gobierno, en vez de un sector único; el sector educativo es frecuentemente el objetivo de los enfoques de cumplimiento.

A nivel regional, estamos trabajando con la Asociación para el Desarrollo e la Educación en África (ADEA) para aprender de los policymakers y sus objetivos principales al cumplir el servicio educativo durante la crisis de COVID-19. Hasta la fecha, hemos escuchado que capturar los resultados de aprendizaje, digitalizar el currículum y mejorar la gestión y el uso de datos son tres áreas en las que los policymakers africanos se buscan entre ellos para obtener orientación y buenas prácticas. Planeamos esfuerzos similares para las regiones de América Latina y El Caribe, el Medio Oriente/el Norte de África y el Sur de Asia.

A nivel nacional, DeliverEd involucra a policymakers y practicantes para capturar cómo confrontan los retos de implementación y qué información necesitan para empoderar la toma de decisiones y abordar los obstáculos al cumplimiento de la política. DeliverEd está investigando el uso de enfoques de cumplimiento en Pakistán, Ghana, Jordania y Tanzania par generar entendimientos más profundos y precisos sobre cuándo, dónde, cómo y por qué los enfoques de cumplimiento se adoptan de mejor manera.

- **Ghana:** El Instituto de Planeación y Administración Educativa (IEPA por sus siglas en inglés) de la UNESCO en la Universidad de Costa del Cabo, junto con la Escuela Blavatnik de Gobierno de la Universidad de Oxford y la Universidad de Toronto, están llevando a cabo un estudio prospectivo del enfoque de cumplimiento a nivel nacional, distrital y escolar. Este estudio incluye rastrear los antecedentes y procesos para establecer la Secretaría de Reforma, así como una encuesta cuantitativa de gran escala.
- **Tanzania:** La Universidad de Georgetown y Data Vision están llevando a cabo un estudio retrospectivo sobre “Big Results Now!” a nivel nacional, distrital y escolar. Están estudiando el sector educativo además de otros sectores que fueron parte o no de “Big Results Now!” para facilitar una comparación intersectorial.

- **Pakistán:** IDEAS y el Banco Mundial están llevando a cabo un estudio retrospectivo de la Unidad de Monitoreo e Implementación de Punjab, del Sistema de Reporte de M&E de Punjab y de la Unidad de Apoyo a la Reforma de Sindh utilizando estudios cualitativos y cuantitativos.
- **Jordania:** la Escuela Blavatnik está desarrollando un estudio de caso cualitativo sobre los enfoques de cumplimiento establecidos dentro de la Corte Real Hachemita, el Ministerio de Educación y la Oficina del Primer Ministro.
- **Sierra Leona:** la Education Commission está desarrollando una nota breve de política sobre el Equipo de Cumplimiento en el Ministerio de Educación de Sierra Leona que se enfoca en cómo la unidad ha sido diseñada y cómo se ha mantenido durante la pandemia de COVID-19.

Conclusión

Los enfoques de cumplimiento pueden ayudar a los gobiernos a mover la atención enfocada en insumos y procesos hacia una enfocada en productos y resultados. Un gobierno puede hacer múltiples elecciones de diseño al establecer un enfoque de cumplimiento y la evidencia sigue surgiendo en cuanto a qué tipos de enfoques son más efectivos en contextos diversos.

Tenemos buenos ejemplos de enfoques de cumplimiento exitosos por parte de líderes que inspiran de todas partes del mundo. Nuestro objetivo es construir sobre estas experiencias y la evidencia empírica generada por parte de DeliverEd para fortalecer la capacidad de los gobiernos para implementar reformas que podrían mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes y avanzar en el progreso hacia el ODM 4.

Estamos construyendo una comunidad para aprender de los éxitos, errores y buenas prácticas en enfoques de cumplimiento. Para mantenerse al tanto, por favor escriba a deliver.ed@educationcommission.org para inscribirse a nuestro boletín trimestral.