

Documento de Cooperación Técnica (CT)

I. Información básica de la CT

▪ País/Región:	Regional/BID
▪ Nombre de la CT:	Fortaleciendo los Sistemas de Gestión e Información Educativa (SIGED) para un mejor desempeño del sistema educativo
▪ Número de CT:	RG-T3008
▪ Jefe de Equipo/Miembros:	Sandro Parodi (SCL/EDU), jefe de equipo; Marcelo Perez; Gregory Elacqua y Rafael Contreras (SCL/EDU); Jennelle Thompson (CDR/EDU); Loreto Biehl (SCL/EDU); Cynthia Hobbs (EDU/CPN); Ernesto Martínez (EDU/CGU); y Esteban de Dobrzynski (LEG/SGO).
▪ Taxonomía:	Investigación y Diseminación
▪ Fecha de Autorización del Abstracto de CT:	15/03/2017
▪ Beneficiario (países o entidades que recibirán la asistencia técnica):	Países de América Latina y el Caribe miembros del Banco Interamericano de Desarrollo
▪ Agencia Ejecutora:	Banco Interamericano de Desarrollo, División de Educación (SCL/EDU)
▪ Donantes que proveerán financiamiento (Monto y nombre del fondo):	Programa Estratégico para el Desarrollo Social Financiado con Capital Ordinario (SOC)
▪ Financiamiento Solicitado del BID:	US\$500.000
▪ Periodo de Desembolso:	36 meses
▪ Fecha de Inicio Requerido:	Octubre 2017
▪ Tipos de consultores:	Firmas y consultores individuales
▪ Unidad de Preparación:	División de Educación (SCL/EDU)
▪ Unidad Responsable de Desembolso (UDR):	SCL/SCL
▪ CT incluida en la Estrategia de País:	No
▪ CT incluida en CPD:	No
▪ Alineación a la Actualización de la Estrategia Institucional 2010-2020:	Inclusión social e igualdad y productividad e innovación.

II. Objetivos y Justificación de la CT

- 2.1 La CT tiene como objetivo generar conocimiento sobre el estado actual de desarrollo y lecciones aprendidas de los Sistemas de Gestión e Información Educativa (SIGED) y, sobre esa base, brindar apoyo técnico para impulsar su contribución en la gestión de los sistemas educativos de América Latina y el Caribe (ALC).
- 2.2 A medida que la democracia se ha venido consolidando en ALC, ha surgido una demanda creciente, desde la sociedad civil y *stakeholders* en general, por una mayor transparencia y rendición de cuentas en el uso de los recursos públicos (Elacqua y Alves, 2014). Hoy en día, la agenda por un buen gobierno y la medición del desempeño del sector público son considerados una prioridad. Los sistemas educativos enfrentan el desafío de realizar una buena gestión administrativa y académica y generar sistemas de información estratégica para la toma de decisiones en todos los niveles. Así, un SIGED comprende no solo los sistemas de gestión en sí

misimos, sino también los datos que los mismos generan y se sistematizan para retroalimentar la gestión. La información contenida en un SIGED guía los procesos de la política educativa y de aseguramiento de la calidad al nivel municipal, estadual-provincial y federal. Las diferentes categorías de datos incluyen información sobre recursos humanos, infraestructura y políticas educativas. De manera colectiva proveen una visión confiable y actualizada del sistema educativo. El acceso a esta información es un insumo clave para los líderes educativos, ya que los empodera para tomar decisiones basados en evidencia.

- 2.3 En respuesta a las recientes tendencias, muchos países se han embarcado en desarrollar sendos sistemas de monitoreo y evaluación (M&E) para apoyar la gestión de sus políticas, programas y proyectos. Estos sistemas son vistos como un instrumento clave tanto para gestionar el sistema, así como para medir y evaluar el desempeño y, particularmente, para proveer retroalimentación a los actores del sector sobre los resultados de su accionar (Gorgens, Marelize y Zall Kusek, Jody, 2009).
- 2.4 En los últimos años, los sistemas educativos de la región han conseguido avances notables en la expansión de cobertura en todos los niveles¹. Hacia adelante, el desafío ya no estará en conseguir más estudiantes en la escuela, sino en asegurar que todos aquellos que asistan adquieran los conocimientos y habilidades necesarias para tener éxito a lo largo de la vida (Pritchett L., 2015; Vegas y Petrow, 2008). El nuevo reto de mejorar la calidad de la enseñanza implica decisiones de política más complejas e impone requerimientos organizacionales más sofisticados, de alta coordinación e integración entre sus actores. El hecho puntual es que los logros en el sistema ya no vendrán de su expansión, sino que se generarán internamente, por el lado de la gestión: haciendo cada día mejor las cosas, usando eficientemente recursos escasos y utilizando la información generada estratégicamente. En otras palabras, el espacio de mejora tiene que ver con reestructuración organizacional, optimización de procesos, transformación digital, y generación de información que retroalimente continuamente la gestión.
- 2.5 La organización institucional actual de los sistemas educativos no está muy adecuada a los retos que se enfrentan. Durante el énfasis en cobertura, los sistemas educativos típicamente evolucionaron institucionalmente alrededor de compartimentos, cada uno encargado de garantizar la disponibilidad de los distintos insumos para la expansión: infraestructura, recursos, libros y materiales (Cassidy, 2009). Esta organización institucional no demandaba mucha interacción e integración entre compartimentos. Un resultado de esta evolución es que cada división o unidad desarrolló sus sistemas de gestión e información de manera independiente y ajustada a necesidades internas que iban surgiendo. No es sorprendente encontrar dentro de un mismo ministerio áreas manejando distintos *softwares*, *hardware* y procesos de recolección y gestión de datos. Así, visto de manera sistémica, los ministerios de educación no cuentan con un sistema integrado de gestión e información propiamente dicho, resultado de un diseño intencional, sino que coexiste una colección dispersa de sistemas, almacenamiento de datos, aplicaciones e información, con traslape de esfuerzos y limitada coordinación y colaboración.
- 2.6 En corto, las tendencias de transparencia y rendición de cuentas, aunadas a la complejidad de las nuevas metas educativas, encuentran a muchos de los sistemas

¹ El acceso a la educación primaria es prácticamente universal, la educación secundaria pasó de 69% a 77% en las últimas dos décadas (Documento de Marco Sectorial de Educación y Desarrollo Infantil Temprano (GN-2708-5).

de educación de la región con una organización inadecuada, debilidades en la gestión y SIGED con baja capacidad para proveer información que aborde los nuevos desafíos (Cassidy, 2009). Este último aspecto será clave en la necesaria reforma y transformación institucional. Los países que logren consolidar sus SIGED estarán en mejores condiciones de ofrecer servicios educativos más efectivos y eficaces, promoverán la transparencia en el uso de los recursos e incrementarán la participación de la sociedad civil.

- 2.7 Un SIGED es utilizado para administrar la marcha del sistema educativo, y para recopilar y sistematizar una serie de datos provenientes de distintos niveles. Los factores de producción del sector son sus principales fuentes originadoras. En efecto, un SIGED recoge información demográfica y laboral del personal docente y administrativo. Recopila datos sobre las principales características y estado actual de la infraestructura física escolar, así como el *stock* de insumos como materiales y libros en cada escuela. Asimismo, recolecta y sistematiza los datos de producción del sector. En concreto, almacena datos demográficos de los estudiantes, la matrícula escolar, los grados a los que atienden, el nivel de asistencia a clases, el registro de notas, entre otros. En algunos casos inclusive incorpora la gestión de algunos servicios como alimentación y transporte escolar. Un SIGED es más que una plataforma de gestión de información. Su verdadero potencial reside en su capacidad para generar, sobre la base de datos de insumos y productos, indicadores de resultado que sirven como guía en la mejora continua de los mismos procesos de la gestión educativa. En ese sentido, su contribución se manifiesta a lo largo de todo el proceso de gestión educativa, desde la formulación de políticas, el seguimiento a su implementación y la evaluación de su efectividad.
- 2.8 Un SIGED efectivo se logra en base a sistemas de información y de gestión integrados. Se caracteriza por distribuir información relevante, oportuna, confiable y fácil de interpretar en todos los niveles del sistema. Bien diseñado y alimentado, tiene un impacto directo en la eficiencia y eficacia del sector. La ciudad de Bogotá, por ejemplo, provee un caso ilustrativo concreto (Cassidy, 2009). Gracias a información oportuna y confiable sobre la dinámica de la matrícula y la ubicación de los profesores, la ciudad fue capaz de ofrecer 120,000 nuevas plazas a estudiantes sin necesidad de contratar personal nuevo. Simplemente desarrollando un mejor SIGED, le permite individualizar reportes y generarlos cuando el usuario lo requiere, con mayor calidad de datos y en menores tiempos². Esto conduce a un aumento en la calidad de las decisiones de gestión³. Es fundamental contar con un buen SIGED para mejorar tanto la gestión de los sistemas educativos como la provisión de información estratégica para su monitoreo, evaluación y mejoramiento continuo.
- 2.9 A pesar de su importancia, existe muy poca sistematización sobre el estado actual de los SIGED en ALC. La evidencia existente muestra que todavía hay mucho camino por recorrer. Un análisis comparativo de los sistemas de información del sector encontró que, al 2014, solo 2 países de un total de 17 tenían sistemas que han sentado las bases para funcionar de manera coordinada y proveían información

² Una institución educativa redujo sus tiempos de generación de reportes de 15 horas a 15 minutos. IBM Cognos, (2003) Business Intelligence for the Public Sector.

³ Wieder y Ossimitz (2015). *The impact of Business Intelligence on the quality of decision making*. Procedia Computer Science.

efectiva y eficiente (Elacqua y Alves, 2014)⁴ y ⁵. Podemos identificar tres grupos de países en la región en relación con el desarrollo de sus SIGED:

- a. Países como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México, Perú y Uruguay tienen SIGED consolidados. Si bien están en funcionamiento con algún grado de coordinación y recolectan información relevante, todavía tienen margen de mejora en la coordinación y lograr dicha información tenga un mayor impacto en la toma de decisiones de los responsables de política y otros actores involucrados. Este grupo de países se clasifican en un estado de desarrollo independiente.
- b. Países como Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Panamá, Honduras y Paraguay desarrollaron las condiciones institucionales y organizacionales para establecer un SIGED en el sector educativo. Sistemáticamente recolectan datos y transforman los mismos en información para responsables de políticas, escuelas, docentes y familias. Sin embargo, estos sistemas están todavía en etapas tempranas de desarrollo: no funcionan de una forma coordinada, no hacen parte de un sistema integral de gestión e información y hay margen de mejora en lograr un mayor uso e impacto en la toma de decisiones. Este grupo de países se clasifican en un estado de desarrollo fragmentado.
- c. Países como Bolivia, El Salvador, Panamá y República Dominicana cuentan con sistemas precarios de registros de información escolar que no son actualizados con regularidad y son de difícil acceso. Los sistemas están fragmentados en diferentes divisiones en los Ministerios de Educación, se utilizan para apoyar diferentes programas y no fueron diseñados para ser sostenibles en el tiempo. Los datos no son recolectados sistemáticamente y no son adecuados para formular políticas e informar a la opinión pública. A pesar de que algunos de estos países hicieron esfuerzos para mejorar el acceso a la información de los diferentes actores involucrados a través del uso de softwares de visualización, la falta de actualización de la información conspira contra la utilidad de la misma. Estos sistemas pueden ser clasificados como en un estado de desarrollo prematuro.

2.10 Esta CT es consistente con la Actualización de la Estrategia Institucional (UIS) 2010-2020 (AB-3008) y se alinea con los desafíos de desarrollo de: (i) inclusión social y desigualdad y (ii) productividad e innovación. Además, está alineada con la siguiente dimensión de éxito del Documento del Marco Sectorial de Educación y Desarrollo Infantil Temprano (GN-2708-5): las metas altas de aprendizaje estudiantil guían la provisión y monitoreo de los servicios educativos a todos los niveles. Los objetivos de la CT son congruentes con los fondos del Programa Estratégico para el Desarrollo Social financiado con Capital Ordinario (SOC) que tiene como objetivo mejorar la eficacia y eficiencia de los servicios sociales (GN-2819-1). Esta CT proveerá asistencia técnica para: (i) asegurar la existencia de un programa sostenido del Banco, identificando con esa finalidad puntos de acceso y oportunidades para un diálogo estratégico y asociaciones con fines de inversión; y (ii) permitir a los países aprender de otras experiencias, aprovechar sus éxitos y facilitar un aprendizaje y unas innovaciones que se puedan aplicar a programas futuros.

⁴ Brasil y Chile

⁵ El estudio comparativo es más abarcador puesto que analiza todo el sistema de M&E de educación. En este enfoque, los SIGED son un componente importante.

III. Descripción de las actividades/componentes y resultados

- 3.1 **Componente 1: Generación de conocimiento sobre SIGED (US\$300.000).** El objetivo es reducir la brecha de conocimiento sobre mejores prácticas de los SIGED y sobre el grado de desarrollo alcanzado en los países de ALC. En esa línea, financiará consultorías para las siguientes actividades: (i) una sistematización global de lecciones aprendidas de SIGED de alta efectividad, enfocada en los procesos claves de gestión, operatividad y su impacto en la provisión de información y gestión del sistema educativo⁶; (ii) una sistematización de soluciones SIGED disponibles en el mercado detallando sus funcionalidades para la gestión académica y educativa y para la provisión de información estratégica, comparando las potencialidades de cada uno de ellos tanto en lo relacionado a la gestión académica y administrativa como en cuanto a la entrega de información estratégica; (iii) un grupo de seis casos de estudios para analizar a profundidad las fortalezas y desafíos de algunos SIGED escogidos de entre las 3 tipologías mencionadas (los mismos podrán ser de sistemas educativos nacionales o subnacionales); (iv) la publicación de la sistematización de lecciones aprendidas y actividades amplias de disseminación en redes sociales. Las actividades (i) a ii) son complementarias y proveerán un *benchmark* aspiracional, mientras que la tercera serviría como punto de partida para el fortalecimiento de los SIGED. Se espera que la sistematización se publique en un libro, mientras que los estudios de caso se distribuyan en una serie de notas técnicas. El enfoque será práctico y dirigido a *stakeholders* y decisores de política del sector educación. Los criterios de selección de los estudios de caso serán: (i) dos países dentro de cada grupo según el grado de desarrollo de SIGED mencionado en ¶2.9; (ii) dentro de cada grupo se priorizará el que tenga menos grado de desarrollo según análisis de Elacqua y Alves (2014); y (iii) el gobierno exprese interés en que se lleve a cabo el caso de estudio⁷.
- 3.2 **Componente 2: Fortalecimiento de SIGED y generación de capacidades (US\$200.000).** El componente tiene como objetivo fortalecer los SIGED y, al mismo tiempo, brindar apoyo técnico para fomentar la generación de capacidades de los encargados y usuarios de dichos sistemas. En ese sentido, financiará las siguientes actividades: (i) seis talleres de validación y discusión en cada país para el que se elaboró un caso de estudio, para discutir hallazgos y recomendaciones; (ii) un seminario regional para discutir los hallazgos de la sistematización elaborada en el Componente 1 respecto de lecciones aprendidas, soluciones disponibles en el mercado y conclusiones de los seis casos analizados, a fin de intercambiar ideas con los *stakeholders* sobre principales desafíos de los SIGED; y (iii) tres análisis de brechas y correspondientes planes de acción, basados en los diagnósticos desarrollados en el Componente 1, para países de los grupos con grado de desarrollo fragmentado (grupo B) o prematuro (grupo C)⁸.

IV. Presupuesto indicativo

- 4.1 El costo total de la CT es de US\$500.000, que serán financiados por el Programa Estratégico para el Desarrollo Social Financiado con Capital Ordinario (SOC). La Tabla 1 presenta el presupuesto indicativo.

⁶ Cada capítulo o sección de la sistematización abordaría uno de los siguientes temas: recolección, procesamiento, gestión de datos, disseminación y uso.

⁷ Estos criterios de selección tienen como propósito potenciar la adicionalidad del Banco.

⁸ Por limitaciones de recursos, los componentes llegarán solo a nivel de recomendaciones y planes de acción para mejorar los SIGED. Así, no se contemplan inversiones directas en los SIGED.

Tabla 1. Presupuesto Indicativo (US\$)

Actividad / Componente	Financiamiento BID / Fondo (US\$)	Financiamiento Total (US\$)
Componente 1: Generación de conocimiento sobre SIGED		
Contratación de consultor para sistematización global de lecciones aprendidas de SIGED de alta efectividad	28.000	28.000
Contratación de consultor para sistematización de soluciones SIGED disponibles en el mercado	16.000	16.000
Contratación de consultor caso de estudio de fortalezas y desafíos de SIGED en país 1	40.000	40.000
Contratación de consultor caso de estudio de fortalezas y desafíos de SIGED en país 2	40.000	40.000
Contratación de consultor caso de estudio de fortalezas y desafíos de SIGED en país 3	40.000	40.000
Contratación de consultor caso de estudio de fortalezas y desafíos de SIGED en país 4	40.000	40.000
Contratación de consultor caso de estudio de fortalezas y desafíos de SIGED en país 5	40.000	40.000
Contratación de consultor caso de estudio de fortalezas y desafíos de SIGED en país 6	40.000	40.000
Contratación de consultor para edición de libro sobre mejores prácticas de SIGED y las notas técnicas de los estudios de caso	6.000	6.000
Contratación de firma para impresión de libro sobre mejores prácticas SIGEG	10.000	10.000
Sub-total Componente 1	300.000	300.000
Componente 2: Fortalecimiento de SIGED y generación de capacidades		
Servicios para realizar taller de validación y discusión de hallazgos estudio de caso de país 1	10.000	10.000
Servicios para realizar taller de validación y discusión de hallazgos estudio de caso de país 2	10.000	10.000
Servicios para realizar taller de validación y discusión de hallazgos estudio de caso de país 3	10.000	10.000
Servicios para realizar taller de validación y discusión de hallazgos estudio de caso de país 4	10.000	10.000
Servicios para realizar taller de validación y discusión de hallazgos estudio de caso de país 5	10.000	10.000
Servicios para realizar taller de validación y discusión de hallazgos estudio de caso de país 6	10.000	10.000
Contratación firma organizadora de eventos para seminario internacional sobre mejores prácticas de SIGED	50.000	50.000
Contratación de consultor para análisis de brechas y planes de acción en país 1	30.000	30.000
Contratación de consultor para análisis de brechas y planes de acción en país 2	30.000	30.000
Contratación de consultor para análisis de brechas y planes de acción en país 3	30.000	30.000
Sub-total Componente 2	200.000	200.000
TOTAL	500.000	500.000

V. Agencia Ejecutora y estructura de ejecución

- 5.1 La cooperación técnica será ejecutada por la División de Educación (SCL/EDU) del Banco por las siguientes razones: (i) la naturaleza regional de la CT, que incluye a diversos países de la región como beneficiarios de las actividades, y además a países fuera de la región que aportarán sus lecciones aprendidas; y (ii) la oportunidad de generación y diseminación de nuevos conocimientos a los países de la región. Previo al inicio de actividades en los países seleccionados para los estudios de caso, se solicitará una carta de no objeción al Órgano Enlace del país con el Banco⁹. Asimismo, el trabajo en los países se llevará a cabo en estrecha coordinación con las Representaciones, así como con los ministerios de educación involucrados. La CT será supervisada por el Jefe de Equipo de SCL/EDU, en coordinación con especialistas de la división de Educación con base en los países.

VI. Gestión Financiera y de Adquisiciones

- 6.1 El Banco contratará los servicios de consultores individuales y firmas consultoras de conformidad con las políticas y procedimientos vigentes en el Banco. Los servicios de consultores individuales se harán de conformidad a la AM-650. Los servicios de firmas se harán de conformidad con la política para la Selección y Contratación de Empresas Consultoras para el Trabajo Operativo Ejecutado por el Banco (GN-2765-1) y sus guías operativas (OP-1155-4).

VII. Riesgos importantes

- 7.1 Se ha identificado el riesgo de un limitado acceso a información interna de los SIGED que será necesario para profundizar los estudios de caso. Para mitigarlo, se llevará a cabo un diálogo cercano con las contrapartes de los países participantes en los casos de estudio. Con el apoyo de los especialistas de EDU basados en el campo se explicará los objetivos y alcance del análisis, el manejo reservado de información sensible y los beneficios potenciales de los estudios para fortalecer sus propios SIGED.

VIII. Salvaguardias ambientales

- 8.1 No se han identificado riesgos medioambientales y se espera un impacto social positivo. La clasificación ESG para esta CT es C (ver [Safeguard Policy Filter](#) y [Safeguard Screening Form](#)).

Anexos Requeridos:

- [Solicitud del cliente](#)
- [Matriz de Resultados](#)
- [Términos de Referencia para actividades/componentes a ser adquiridos](#)
- [Plan de Adquisiciones](#)

⁹ A la fecha, se ha recibido la no objeción del Órgano Enlace de Honduras.

CONFIDENCIAL

¹ La información contenida en este Anexo es de carácter deliberativo, y por lo tanto confidencial, de conformidad con la excepción relativa a "Información Deliberativa" contemplada en el párrafo 4.1 (g) de la "Política de Acceso al Información" del Banco (Documento GN-1831-28).







Result Matrix

Outcomes

Outcome: 1 Knowledge about SIGED's best practices has been strengthened in the Latin America and the Caribbean							
Indicators	Flags*	Measure	Baseline	Baseline Year	Means of verification	EOP	
1.1 Government officials that participated in knowledge dissemination and capacity building		participants	0.00	2017	Workshops and seminar attendance list	P	50.00
						P(a)	50.00
						A	
1.2 SIGED's online book downloads		downloads	0.00	2017	Web report downloads	P	2,000.00
						P(a)	2,000.00
						A	

RF - Contribution

Outputs: Annual Physical and Financial Progress

1 Knowledge generation regarding SIGED						Physical Progress				Financial Progress				Theme	Flags	
Outputs	Fund Indicator	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	Means of Verification	2018	2019	2020	EOP	2018	2019	2020	EOP			
1.1 Diagnostics and assessments completed	Other(SOC) Number of diagnostics and assessments completed	Diagnostics (#)	0	2017	Consultancy Report with diagnostics and assessment completed	P	6	0	0	6	P	240000		240000	Digital Economy	
						P(a)	6	0	0	6	P(a)	240000		240000		
						A				A						
1.3 Non-commercial books published	Other(SOC) Number of non-commercial books published	Books (#)	0	2017	Book publication approved by IDB's internal process	P	0	0	1	1	P		16000	16000	Digital Economy	
						P(a)	0	0	1	1	P(a)		16000	16000		
						A				A						
1.4 Methodologies designed/strengthened	Other(SOC) Systematization of best practices among highly effective SIGED	Methodologies (#)	0	2017	Final Report containing Systematization of best practices among highly effective SIGED	P	0	1	0	1	P		44000	44000	Digital Economy	
						P(a)	0	1	0	1	P(a)		44000	44000		
						A				A						
2 SIGED strengthening and capacity building						Physical Progress				Financial Progress				Theme	Flags	
Outputs	Fund Indicator	Unit of Measure	Baseline	Baseline Year	Means of Verification	2018	2019	2020	EOP	2018	2019	2020	EOP			
2.1 Workshops organized	Other(SOC) Number of workshops organized	Workshops (#)	0	2017	Minutes of Workshops	P	0	6	0	6	P		60000	60000	Digital Economy	
						P(a)	0	6	0	6	P(a)		60000	60000		
						A				A						
2.2 Seminars organized	Other(SOC) Number of seminars organized	Seminars (#)	0	2017	Minutes of seminar	P	0	0	1	1	P		50000	50000	Digital Economy	
						P(a)	0	0	1	1	P(a)		50000	50000		
						A				A						
2.3 Action plans designed	Other(SOC) Action Plans Designed	Action Plans (#)	0	2017	Consultancy Report with Action Plan	P	0	0	3	3	P		90000	90000	Digital Economy	
						P(a)	0	0	3	3	P(a)		90000	90000		
						A				A						

Other Cost

Total Cost

	2018	2019	2020	Total Cost
P	\$240,000.00	\$104,000.00	\$156,000.00	\$500,000.00
P(a)	\$240,000.00	\$104,000.00	\$156,000.00	\$500,000.00
A				

CRF Indicator

Standard Output Indicator

ANEXO A

Regional

SCL/EDU

CONSULTORÍA PARA DAR SEGUIMIENTO Y APOYO TÉCNICO EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN PARA HACER CARA A LOS DESAFÍOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA (SIGED) DE XXX (RG-T3008)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

En los últimos años, los sistemas educativos de la Región han conseguido avances notables en la expansión de cobertura en todos los niveles. Sin embargo, hacia adelante, el desafío ya no estará en conseguir más estudiantes en la escuela, sino en asegurar que todos aquéllos que asistan adquieran los conocimientos y habilidades necesarios para tener éxito a lo largo de la vida (Pritchett L., 2015; Vegas y Petrow, 2008). El nuevo reto de mejorar la calidad de la enseñanza implica decisiones de política más complejas e impone requerimientos organizacionales más sofisticados, de alta coordinación e integración entre sus actores. El hecho puntual es que los logros en el sistema ya no vendrán de su expansión, sino que se generarán internamente, por el lado de la gestión: haciendo cada día mejor las cosas y usando eficientemente recursos escasos. En otras palabras, el espacio de mejora tiene que ver con transformación organizacional, optimización de procesos y generación de información que retroalimente continuamente la gestión.

La organización institucional actual de los sistemas educativos no está muy adecuada a los retos que se enfrentan. Durante el énfasis en cobertura, los sistemas educativos típicamente evolucionaron institucionalmente alrededor de compartimentos, cada uno encargado de garantizar la disponibilidad de los distintos insumos para la expansión: infraestructura, recursos, libros y materiales (Thomas Cassidy, 2009). Esta organización institucional no demandaba mucha interacción e integración entre compartimentos. Un resultado de esta evolución es que cada división o unidad desarrolló sus sistemas de información de manera independiente y ajustada a necesidades internas que iban surgiendo. No es sorprendente encontrar dentro de un mismo ministerio áreas manejando distintos softwares, hardware y procesos de recolección y gestión de datos. Así, visto de manera sistémica, los ministerios de educación no cuentan con un sistema de información propiamente dicho, resultado de un diseño intencional, sino que coexiste una colección dispersa de almacenamiento de datos, aplicaciones e información, con traslape de esfuerzos y limitada coordinación y colaboración.

En corto, las nuevas metas educativas encuentran a muchos de los sistemas de educación de la Región con una organización inadecuada, debilidades en la gestión y con SIGED desintegrados y con baja capacidad para proveer información que aborde los nuevos desafíos. Este último aspecto será clave en la necesaria reforma y transformación institucional. Los países que logren consolidar sus SIGED estarán en mejores condiciones de realizar una gestión eficaz y eficiente,

proveer mejor información y ofrecer servicios educativos más efectivos y eficaces, promoviendo la transparencia en el uso de los recursos e incrementando la participación de la sociedad civil.

Un SIGED efectivo permite una gestión adecuada de los diferentes aspectos de los sistemas educativos¹ y genera y distribuye información integrada, relevante, oportuna, confiable y fácil de interpretar en todos los niveles del sistema. Su contribución se manifiesta a lo largo de todo el proceso de gestión educativa, en la formulación de políticas, en su implementación y en la evaluación de la efectividad de las mismas. Un SIGED es más que una plataforma para la gestión de recursos e información, su verdadero potencial reside en su capacidad de proveer información para mejorar la gestión. Este cambio de paradigma es imperativo.

Recientemente, se delineó un plan de acción para hacer cara a los desafíos que enfrenta el SIGED de XXX. Sin embargo, se requiere el seguimiento y acompañamiento técnico de un experto a lo largo de la implementación del plan de acción, con el objetivo de acelerar y eficientizar el proceso. De ese modo, el Banco requiere contratar una consultoría que brinde seguimiento y apoyo técnico en la ejecución del plan de acción diseñado para hacer cara a los desafíos del SIGED de XXX.

Objetivo(s) de la Consultoría

Se requieren servicios de consultoría para brindar seguimiento y apoyo técnico en la ejecución del plan de acción para hacer cara a los desafíos del SIGED de XXX.

Actividades Principales

El candidato seleccionado deberá:

- Analizar el documento Fortalezas y Desafíos del SIGED de XXXX
- Estudiar el plan de acción diseñado para hacer cara a los desafíos del SIGED
- Dar seguimiento a la implementación de las acciones descritas en el plan de acción del SIGED
 - Esto incluye:
 - Reunirse con los responsables de implementar cada acción
 - Velar por que se cumpla el plazo de tiempo estimado para la ejecución de cada acción
 - Velar por que se usen solo los recursos necesarios para la implementación de cada acción, haciendo comparaciones con las estimaciones de recursos incluidas en el plan de acción
 - Estudiar la evolución de los indicadores de seguimiento descritos en el plan de acción
- Brindar apoyo técnico en cada una de las etapas de ejecución del plan de acción del SIGED
 - Esto incluye brindar asistencia técnica a los responsables de ejecutar las acciones, empleando herramientas como talleres, reuniones o documentos
- Generar informes que indiquen los avances en la implementación del plan de acción del SIGED

¹ Podemos mencionar algunos como escuelas, estudiantes, presentismo, libros de texto, infraestructura escolar, exámenes y evaluaciones, finanzas y presupuesto, matrícula, profesores, personal no docente, administradores, alimentación y transporte escolar, relaciones con la comunidad, entre otros.

- Estos han de contener las actividades de seguimiento y de apoyo técnico proporcionadas a lo largo del proceso de implementación del plan de acción

Informes / Entregables

- **Producto #1:** Plan de Trabajo y Cronograma
- **Producto #2:** Informe de seguimiento y apoyo técnico #1
- **Producto #3:** Informe de seguimiento y apoyo técnico #2
- **Producto #4:** Informe de seguimiento y apoyo técnico #3
- **Producto #5:** Informe de seguimiento y apoyo técnico #4

Cronograma de Pagos

Entregable	% de pago
Producto #1	20%
Producto #2	20%
Producto #3	20%
Producto #4	20%
Producto #5	20%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Máster o equivalente, con un mínimo de cinco años de experiencia profesional relevante, o la combinación equivalente de educación y experiencia en ingeniería industrial o en Economía.
- *Idiomas:* español e inglés nivel avanzado.
- *Áreas de Especialización:* Ingeniería industrial o economía.
- *Habilidades:* preferible conocimiento de los Sistemas de Información de la Gestión Educativa (SIGED, por sus siglas en inglés).

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada.
- *Duración del Contrato:* 12 meses.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa.
- *Líder de División o Coordinador:* Especialista Senior en Educación, SCL/EDU

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad,

educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

ANEXO A

Regional

SCL/EDU

CONSULTORÍA PARA ANALIZAR LAS FORTALEZAS Y DESAFÍOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN E INFORMACIÓN EDUCATIVA (SIGED) DE XXX. (RG-T3008)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

En los últimos años, los sistemas educativos de la Región han conseguido avances notables en la expansión de cobertura en todos los niveles. Sin embargo, hacia adelante, el desafío ya no estará en conseguir más estudiantes en la escuela, sino en asegurar que todos aquéllos que asistan adquieran los conocimientos y habilidades necesarios para tener éxito a lo largo de la vida (Pritchett L., 2015; Vegas y Petrow, 2008). El nuevo reto de mejorar la calidad de la enseñanza implica decisiones de política más complejas e impone requerimientos organizacionales más sofisticados, de alta coordinación e integración entre sus actores. El hecho puntual es que los logros en el sistema ya no vendrán de su expansión, sino que se generarán internamente, por el lado de la gestión: haciendo cada día mejor las cosas y usando eficientemente recursos escasos. En otras palabras, el espacio de mejora tiene que ver con transformación organizacional, optimización de procesos y generación de información que retroalimente continuamente la gestión.

La organización institucional actual de los sistemas educativos no está muy adecuada a los retos que se enfrentan. Durante el énfasis en cobertura, los sistemas educativos típicamente evolucionaron institucionalmente alrededor de compartimentos, cada uno encargado de garantizar la disponibilidad de los distintos insumos para la expansión: infraestructura, recursos, libros y materiales (Thomas Cassidy, 2009). Esta organización institucional no demandaba mucha interacción e integración entre compartimentos. Un resultado de esta evolución es que cada división o unidad desarrolló sus sistemas de información de manera independiente y ajustada a necesidades internas que iban surgiendo. No es sorprendente encontrar dentro de un mismo ministerio áreas manejando distintos softwares, hardware y procesos de recolección y gestión de datos. Así, visto de manera sistémica, los ministerios de educación no cuentan con un sistema de información propiamente dicho, resultado de un diseño intencional, sino que coexiste una colección dispersa de almacenamiento de datos, aplicaciones e información, con traslape de esfuerzos y limitada coordinación y colaboración.

En corto, las nuevas metas educativas encuentran a muchos de los sistemas de educación de la Región con una organización inadecuada, debilidades en la gestión y con SIGED desintegrados y con baja capacidad para proveer información que aborde los nuevos desafíos. Este último aspecto será clave en la necesaria reforma y transformación institucional. Los países que logren consolidar sus SIGED estarán en mejores condiciones de realizar una gestión eficaz y eficiente,

proveer mejor información y ofrecer servicios educativos más efectivos y eficaces, promoviendo la transparencia en el uso de los recursos e incrementando la participación de la sociedad civil.

Un SIGED efectivo permite una gestión adecuada de los diferentes aspectos de los sistemas educativos² y genera y distribuye información integrada, relevante, oportuna, confiable y fácil de interpretar en todos los niveles del sistema. Su contribución se manifiesta a lo largo de todo el proceso de gestión educativa, en la formulación de políticas, en su implementación y en la evaluación de la efectividad de las mismas. Un SIGED es más que una plataforma para la gestión de recursos e información, su verdadero potencial reside en su capacidad de proveer información para mejorar la gestión. Este cambio de paradigma es imperativo.

A pesar de su importancia, se sabe muy poco sobre el estado actual de los SIGED en América Latina y El Caribe (ALC). Generar conocimiento sobre el estado de desarrollo de los SIGED es de suma importancia para determinar las necesidades de apoyo técnico y las medidas necesarias para generar mejoras y para impulsar su contribución en la gestión de los sistemas educativos de ALC. Es importante que el Banco se embarque en un esfuerzo exhaustivo para profundizar el conocimiento sobre los avances, necesidades y desafíos que enfrentan los SIGED.

El Ministerio de Educación de XXX cuenta con avances con relación a su SIGED. Entre los más relevantes destacamos:

XXX
YYY
ZZZ

En este ámbito, el Banco requiere contratar una consultoría para analizar las fortalezas y desafíos del SIGED del Ministerio de Educación de XXX.

Objetivo(s) de la Consultoría

Se requieren servicios de consultoría para analizar las fortalezas y desafíos del SIGED del XXX, para cada uno de los procesos de operatividad del sistema (recolección de información, procesamiento, gestión de datos, disseminación y uso de información).

Actividades Principales

El candidato seleccionado deberá:

- Analizar el funcionamiento del SIGED focalizando en los siguientes aspectos:
 - Identificar los procesos que cubre como por ejemplo recursos humanos (personal docente y no docente), presupuesto y finanzas, infraestructura, gestión del centro escolar (asistencias, registros escolares, inspección y evaluación escolar, evaluación de docentes, evaluaciones de alumnos, libros de texto, exámenes, cuadernos de nota), relaciones con la comunidad, alimentación escolar, transporte escolar, señalando el grado de integralidad de los diferentes sistemas que los componen.

² Podemos mencionar algunos como escuelas, estudiantes, presentismo, libros de texto, infraestructura escolar, exámenes y evaluaciones, finanzas y presupuesto, matrícula, profesores, personal no docente, administradores, alimentación y transporte escolar, relaciones con la comunidad, entre otros.

- Realizar una descripción de sus funcionalidades para la gestión de recurso, académica y educativa y para la provisión de información estratégica.
- Analizar los arreglos legales, institucionales, organizacionales y administrativos existentes en cada uno para su funcionamiento. Identificar en los organigramas las áreas encargadas de la gestión y producción de información estratégica.
- Identificar otros sistemas que proveen de información estratégica para la gestión como por ejemplo la proveniente de las evaluaciones de desempeño.
- Analizar las prácticas de consolidación, diseño y entrega de información a autoridades políticas, áreas de gestión central, inspectorías, directores, docentes, familias, medios de comunicación e investigadores.
- Analizar los planes de fortalecimiento del SIGED que tenga el Ministerio.
- Identificar las fortalezas y desafíos del SIGED para cada uno de sus funcionalidades y procesos de operatividad.
- Elaborar un documento que analice las fortalezas y desafíos del SIGED, indicando una hoja de ruta para su fortalecimiento y las necesidades de apoyo técnico asociadas a la misma.

Informes / Entregables

- **Producto #1:** Plan de ejecución de la consultoría y de implementación del enfoque metodológico y conceptual de análisis del SIGED determinando las funcionalidades/procesos a ser analizadas y los puntos de análisis para cada una de ellas.
- **Producto #2:** Análisis del funcionamiento del SIGED y sus fortalezas y desafíos.
- **Producto #3:** Propuesta preliminar de fortalecimiento del SIGED.
- **Producto #4:** Propuesta final de fortalecimiento del SIGED.

Cronograma de Pagos

Entregable	% de pago
Producto #1	35%
Producto #2	25%
Producto #3	20%
Producto #4	20%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Máster o equivalente, con un mínimo de cinco años de experiencia profesional relevante, o la combinación equivalente de educación y experiencia en ingeniería industrial o en Economía, con estudios de postgrado en áreas afines.
- *Idiomas:* español e inglés nivel avanzado.
- *Áreas de Especialización:* Ingeniería industrial o economía.
- *Habilidades:* conocimiento de los SIGED y el uso estratégico de la información para la mejora de la gestión educativa del sistema y de las prácticas de enseñanza de los profesores y los aprendizajes de los alumnos.

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada.
- *Duración del Contrato:* 4 meses.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa.
- *Líder de División o Coordinador:* Especialista Senior en Educación, SCL/EDU

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

ANEXO A

Regional

SCL/EDU

CONSULTORÍA PARA LLEVAR A CABO UN SEMINARIO REGIONAL PARA DISEMINAR Y DISCUTIR LOS HALLAZGOS DEL DOCUMENTO “SISTEMATIZACIÓN GLOBAL DE LECCIONES APRENDIDAS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA (SIGED) DE ALTA EFECTIVIDAD” (RG-T3008)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

Diseminar el conocimiento existente sobre las lecciones aprendidas de los Sistemas de Información de la Gestión Educativa (SIGED, por sus siglas en inglés) es de suma importancia para impulsar su contribución en la gestión de los sistemas educativos de América Latina y El Caribe (ALC).

En los últimos años, los sistemas educativos de ALC han conseguido avances notables en la expansión de cobertura en todos los niveles. Sin embargo, hacia adelante, el desafío ya no estará en conseguir más estudiantes en la escuela, sino en asegurar que todos aquéllos que asistan adquieran los conocimientos y habilidades necesarios para tener éxito a lo largo de la vida (Pritchett L., 2015; Vegas y Petrow, 2008). El nuevo reto de mejorar la calidad de la enseñanza implica decisiones de política más complejas e impone requerimientos organizacionales más sofisticados, de alta coordinación e integración entre sus actores. El hecho puntual es que los logros en el sistema ya no vendrán de su expansión, sino que se generarán internamente, por el lado de la gestión: haciendo cada día mejor las cosas y usando eficientemente recursos escasos. En otras palabras, el espacio de mejora tiene que ver con transformación organizacional, optimización de procesos y generación de información que retroalimente continuamente la gestión.

La organización institucional actual de los sistemas educativos no está muy adecuada a los retos que se enfrentan. Durante el énfasis en cobertura, los sistemas educativos típicamente evolucionaron institucionalmente alrededor de compartimentos, cada uno encargado de garantizar la disponibilidad de los distintos insumos para la expansión: infraestructura, recursos, libros y materiales (Thomas Cassidy, 2009). Esta organización institucional no demandaba mucha interacción e integración entre compartimentos. Un resultado de esta evolución es que cada división o unidad desarrolló sus sistemas de información de manera independiente y ajustada a necesidades internas que iban surgiendo. No es sorprendente encontrar dentro de un mismo ministerio áreas manejando distintos softwares, hardware y procesos de recolección y gestión de datos. Así, visto de manera sistémica, los ministerios de educación no cuentan con un sistema de información propiamente dicho, resultado de un diseño intencional, sino que coexiste una colección dispersa de almacenamiento de datos, aplicaciones e información, con traslape de esfuerzos y limitada coordinación y colaboración.

En corto, las nuevas metas educativas encuentran a muchos de los sistemas de educación de la Región con una organización inadecuada, debilidades en la gestión y con SIGED con baja capacidad para proveer información que aborde los nuevos desafíos. Este último aspecto será clave en la necesaria reforma y transformación institucional. Los países que logren consolidar sus SIGED estarán en mejores condiciones de ofrecer servicios educativos más efectivos y eficaces, promoverán la transparencia en el uso de los recursos e incrementarán la participación de la sociedad civil.

Un SIGED efectivo genera y distribuye información integrada, relevante, oportuna, confiable y fácil de interpretar en todos los niveles del sistema. Su contribución se manifiesta a lo largo de todo el proceso de gestión educativa: en la formulación de políticas, su implementación y la evaluación de su efectividad. Un SIGED es más que una plataforma para la gestión de la información, su verdadero potencial reside en su capacidad de proveer información para mejorar la gestión. Este cambio de paradigma es imperativo.

A pesar de su importancia, se sabe muy poco sobre el estado actual de los SIGED en la Región. En este contexto, es relevante diseminar los hallazgos del documento *Sistematización Global de las Lecciones Aprendidas de SIGED de Alta Efectividad*, para que sirvan de referente a los sistemas de educación en proceso de consolidación. En este ámbito, el Banco requiere contratar una consultoría para llevar a cabo un seminario regional para diseminar y discutir los hallazgos del documento *Sistematización Global de Lecciones Aprendidas de SIGED de Alta Efectividad*.

Objetivo(s) de la Consultoría

Se requieren servicios de consultoría para llevar a cabo un seminario regional para diseminar los hallazgos del documento *Sistematización Global de Lecciones Aprendidas de SIGED de Alta Efectividad*.

Actividades Principales

El candidato seleccionado deberá:

- Escoger el espacio en que se llevará a cabo el seminario, tomando en cuenta el número de participantes
- Adecuar el espacio seleccionado para el seminario
- Crear una agenda para el seminario entregable a los participantes
 - La agenda ha de incluir el objetivo de la actividad y los momentos de la misma (períodos de trabajo y de descanso)
- Velar por el cumplimiento de la agenda establecida
- Encargarse de la moderación del seminario
- Crear y distribuir la invitación al evento
- Encargarse de la comida del evento (coffee breaks y almuerzos)

Informes / Entregables

- **Producto #1:** Firma del contrato
- **Producto #2:** Plan de planeación del seminario
- **Producto #3:** Reporte final de realización del seminario

Cronograma de Pagos

Entregable	% de pago
Producto #1	20%
Producto #2	40%
Producto #3	40%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* empresa organizadora de eventos con sede en México o Panamá con un mínimo de 6 años de experiencia en la implementación de eventos.
- *Idiomas:* español e inglés nivel avanzado.

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada.
- *Duración del Contrato:* 4 meses.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa.
- *Líder de División o Coordinador:* Especialista Senior en Educación, SCL/EDU.

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

ANEXO A

Regional

SCL/EDU

CONSULTORÍA PARA DELINEAR UN PLAN DE ACCIÓN PARA HACER CARA A LOS DESAFÍOS IDENTIFICADOS EN EL ANÁLISIS DE LAS FORTALEZAS Y DESAFÍOS DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA (SIGED) DE XXXXX (RG-T3008)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

En los últimos años, los sistemas educativos de la Región han conseguido avances notables en la expansión de cobertura en todos los niveles. Sin embargo, hacia adelante, el desafío ya no estará en conseguir más estudiantes en la escuela, sino en asegurar que todos aquéllos que asistan adquieran los conocimientos y habilidades necesarios para tener éxito a lo largo de la vida (Pritchett L., 2015; Vegas y Petrow, 2008). El nuevo reto de mejorar la calidad de la enseñanza implica decisiones de política más complejas e impone requerimientos organizacionales más sofisticados, de alta coordinación e integración entre sus actores. El hecho puntual es que los logros en el sistema ya no vendrán de su expansión, sino que se generarán internamente, por el lado de la gestión: haciendo cada día mejor las cosas y usando eficientemente recursos escasos. En otras palabras, el espacio de mejora tiene que ver con transformación organizacional, optimización de procesos y generación de información que retroalimente continuamente la gestión.

La organización institucional actual de los sistemas educativos no está muy adecuada a los retos que se enfrentan. Durante el énfasis en cobertura, los sistemas educativos típicamente evolucionaron institucionalmente alrededor de compartimentos, cada uno encargado de garantizar la disponibilidad de los distintos insumos para la expansión: infraestructura, recursos, libros y materiales (Thomas Cassidy, 2009). Esta organización institucional no demandaba mucha interacción e integración entre compartimentos. Un resultado de esta evolución es que cada división o unidad desarrolló sus sistemas de información de manera independiente y ajustada a necesidades internas que iban surgiendo. No es sorprendente encontrar dentro de un mismo ministerio áreas manejando distintos softwares, hardware y procesos de recolección y gestión de datos. Así, visto de manera sistémica, los ministerios de educación no cuentan con un sistema de información propiamente dicho, resultado de un diseño intencional, sino que coexiste una colección dispersa de almacenamiento de datos, aplicaciones e información, con traslape de esfuerzos y limitada coordinación y colaboración.

En corto, las nuevas metas educativas encuentran a muchos de los sistemas de educación de la Región con una organización inadecuada, debilidades en la gestión y con SIGED desintegrados y con baja capacidad para proveer información que aborde los nuevos desafíos. Este último aspecto será clave en la necesaria reforma y transformación institucional. Los países que logren consolidar sus SIGED estarán en mejores condiciones de realizar una gestión eficaz y eficiente,

proveer mejor información y ofrecer servicios educativos más efectivos y eficaces, promoviendo la transparencia en el uso de los recursos e incrementando la participación de la sociedad civil.

Un SIGED efectivo permite una gestión adecuada de los diferentes aspectos de los sistemas educativos³ y genera y distribuye información integrada, relevante, oportuna, confiable y fácil de interpretar en todos los niveles del sistema. Su contribución se manifiesta a lo largo de todo el proceso de gestión educativa, en la formulación de políticas, en su implementación y en la evaluación de la efectividad de las mismas. Un SIGED es más que una plataforma para la gestión de recursos e información, su verdadero potencial reside en su capacidad de proveer información para mejorar la gestión. Este cambio de paradigma es imperativo.

Recientemente, un análisis determinó las fortalezas y desafíos del SIGED de XXXXX. Sin embargo, resta delinear un plan de acción en base al análisis, a modo de satisfacer las necesidades de apoyo técnico identificadas y a modo de implementar las medidas identificadas como necesarias para mejorar el funcionamiento del SIGED. En este ámbito, el Banco requiere contratar una consultoría para delinear un plan de acción para hacer cara a los desafíos identificados en el análisis de las fortalezas y desafíos del SIGED de XXXX.

Objetivo(s) de la Consultoría

Se requieren servicios de consultoría para delinear un plan de acción para hacer cara a los desafíos identificados en el análisis de las fortalezas y desafíos del SIGED de XXXX.

Actividades Principales

El candidato seleccionado deberá:

- Analizar el documento *Fortalezas y Desafíos del SIGED* de XXXX
- Identificar las acciones necesarias para hacer cara a los desafíos del SIGED
- Delinear un plan de acción para el SIGED en torno a los desafíos identificados
 - Este documento ha de contener:
 - una parte inicial con los objetivos del SIGED y con una descripción de sus actividades
 - una sección con la descripción de las acciones a desarrollar para cada uno de los procesos de operatividad (recolección de información, procesamiento, gestión de datos, diseminación y uso de información)
 - esta sección ha de incluir un estimado del plazo de ejecución de las acciones descritas, un listado de los recursos necesarios para implementarlas, un listado de los actores responsables de su implementación e indicadores de seguimiento

Informes / Entregables

- **Producto #1:** Borrador #1 de Plan de Acción
- **Producto #2:** Borrador #2 de Plan de Acción
- **Producto #3:** Borrador #3 de Plan de Acción

³ Podemos mencionar algunos como escuelas, estudiantes, presentismo, libros de texto, infraestructura escolar, exámenes y evaluaciones, finanzas y presupuesto, matrícula, profesores, personal no docente, administradores, alimentación y transporte escolar, relaciones con la comunidad, entre otros.

- **Producto #4:** Versión final de Plan de Acción

Cronograma de Pagos

Entregable	% de pago
Producto #1	20%
Producto #2	20%
Producto #3	20%
Producto #4	40%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Máster o equivalente, con un mínimo de cinco años de experiencia profesional relevante, o la combinación equivalente de educación y experiencia en ingeniería industrial o en Economía, con estudios de postgrado en áreas afines.
- *Idiomas:* español e inglés nivel avanzado.
- *Áreas de Especialización:* Ingeniería industrial o economía.
- *Habilidades:* preferible conocimiento de los Sistemas de Información de la Gestión Educativa (SIGED, por sus siglas en inglés).

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada.
- *Duración del Contrato:* 6 meses.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa.
- *Líder de División o Coordinador:* Especialista Senior en Educación, SCL/EDU.

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo con las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

ANEXO A

Regional

SCL/EDU

CONSULTORÍA PARA UNA SISTEMATIZACIÓN GLOBAL DE LECCIONES APRENDIDAS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y GESTIÓN EDUCATIVA (SIGED) DE ALTA EFECTIVIDAD (RG-T3008)

TÉRMINOS DE REFERENCIA

Antecedentes

Establecido en 1959, el Banco Interamericano de Desarrollo (" BID " o " Banco") es la principal fuente de financiamiento para el desarrollo económico, social e institucional en América Latina y el Caribe. Proporciona préstamos, subvenciones, garantías, asesoramiento sobre políticas y asistencia técnica a los sectores público y privado de sus países prestatarios.

Generar conocimiento sobre las lecciones aprendidas de los Sistemas de Información y Gestión Educativa (SIGED) es de suma importancia para impulsar su contribución en la gestión de los sistemas educativos de América Latina y El Caribe (ALC).

En los últimos años, los sistemas educativos de ALC han conseguido avances notables en la expansión de cobertura en todos los niveles. Sin embargo, hacia adelante, el desafío ya no estará en conseguir más estudiantes en la escuela, sino en asegurar que todos aquellos que asistan adquieran los conocimientos y habilidades necesarios para tener éxito a lo largo de la vida (Pritchett L., 2015; Vegas y Petrow, 2008). El nuevo reto de mejorar la calidad de la enseñanza implica decisiones de política más complejas e impone requerimientos organizacionales más sofisticados, de alta coordinación e integración entre sus actores. El hecho puntual es que los logros en el sistema ya no vendrán de su expansión, sino que se generarán internamente, por el lado de la gestión: haciendo cada día mejor las cosas y usando eficientemente recursos escasos. En otras palabras, el espacio de mejora tiene que ver con transformación organizacional, optimización de procesos y generación de información que retroalimente continuamente la gestión.

La organización institucional actual de los sistemas educativos no está muy adecuada a los retos que se enfrentan. Durante el énfasis en cobertura, los sistemas educativos típicamente evolucionaron institucionalmente alrededor de compartimentos, cada uno encargado de garantizar la disponibilidad de los distintos insumos para la expansión: infraestructura, recursos, libros y materiales (Thomas Cassidy, 2009). Esta organización institucional no demandaba mucha interacción e integración entre compartimentos. Un resultado de esta evolución es que cada división o unidad desarrolló sus sistemas de información de manera independiente y ajustada a necesidades internas que iban surgiendo. No es sorprendente encontrar dentro de un mismo ministerio áreas manejando distintos softwares, hardware y procesos de recolección y gestión de datos. Así, visto de manera sistémica, los ministerios de educación no cuentan con un sistema de información propiamente dicho, resultado de un diseño intencional, sino que coexiste una colección dispersa de almacenamiento de datos, aplicaciones e información, con traslape de esfuerzos y limitada coordinación y colaboración.

En corto, las nuevas metas educativas encuentran a muchos de los sistemas de educación de la Región con una organización inadecuada, debilidades en la gestión y con SIGED desintegrados y con baja capacidad para proveer información que aborde los nuevos desafíos. Este último aspecto será clave en la necesaria reforma y transformación institucional. Los países que logren consolidar sus SIGED estarán en mejores condiciones de realizar una gestión eficaz y eficiente, proveer mejor información y ofrecer servicios educativos más efectivos y eficaces, promoviendo la transparencia en el uso de los recursos e incrementando la participación de la sociedad civil.

Un SIGED efectivo permite una gestión adecuada de los diferentes aspectos de los sistemas educativos⁴ y genera y distribuye información integrada, relevante, oportuna, confiable y fácil de interpretar en todos los niveles del sistema. Su contribución se manifiesta a lo largo de todo el proceso de gestión educativa, en la formulación de políticas, en su implementación y en la evaluación de la efectividad de las mismas. Un SIGED es más que una plataforma para la gestión de recursos e información, su verdadero potencial reside en su capacidad de proveer información para mejorar la gestión. Este cambio de paradigma es imperativo.

A pesar de su importancia, se sabe muy poco sobre el estado actual de los SIGED en la Región. Los análisis que existen muestran que todavía hay mucho camino por recorrer. En este contexto, es importante sistematizar las lecciones aprendidas de SIGED efectivos, para que sirvan de referente a los sistemas de educación en proceso de consolidación. En este ámbito, el Banco requiere contratar una consultoría que realice una sistematización global de lecciones aprendidas de SIGED de alta efectividad. La consultoría deberá enfocarse en los procesos claves operatividad de los SIGED y en las mejoras en la gestión de los sistemas educativos asociadas a las lecciones aprendidas.

Objetivo(s) de la Consultoría

Se requieren servicios de consultoría para realizar una sistematización global de las lecciones aprendidas de SIGED de alta efectividad, con énfasis en los procesos claves de operatividad (recolección de información, procesamiento, gestión de datos, disseminación y uso de información) y en las mejoras en la gestión de los sistemas educativos asociadas a las lecciones aprendidas.

Actividades Principales

El candidato seleccionado deberá:

- Analizar el funcionamiento de SIGED de alta efectividad a nivel global
- Identificar las lecciones aprendidas de los SIGED en los siguientes procesos de operatividad: recolección de información, procesamiento, gestión de datos, disseminación y uso de información
- Para cada uno de los procesos operativos indicados, identificar las mejoras en la gestión de los sistemas educativos asociadas a las lecciones aprendidas
- Elaborar un documento que contenga una sistematización global de lecciones aprendidas de sistemas de información de la gestión educativa
 - El documento debe contener una sección para cada proceso operativo indicado

⁴ Podemos mencionar algunos como escuelas, estudiantes, presentismo, libros de texto, infraestructura escolar, exámenes y evaluaciones, finanzas y presupuesto, matrícula, profesores, personal no docente, administradores, alimentación y transporte escolar, relaciones con la comunidad, entre otros.

- El documento debe identificar las mejoras en la gestión de los sistemas educativos asociadas a las lecciones aprendidas, para cada uno de los procesos operativos

Informes / Entregables

- **Producto #1:** Borrador #1 de reporte
- **Producto #2:** Borrador #2 de reporte
- **Producto #3:** Versión final de reporte

Cronograma de Pagos

Entregable	% de pago
Producto #1	25%
Producto #2	30%
Producto #3	45%

Calificaciones

- *Título/Nivel Académico & Años de Experiencia Profesional:* Máster o equivalente, con un mínimo de cinco años de experiencia profesional relevante, o la combinación equivalente de educación y experiencia en ingeniería industrial o en Economía, con estudios de postgrado en áreas afines.
- *Idiomas:* español e inglés nivel avanzado.
- *Áreas de Especialización:* Ingeniería industrial o economía.
- *Habilidades:* preferible conocimiento de los Sistemas de Información de la Gestión Educativa (SIGED, por sus siglas en inglés).

Características de la Consultoría

- *Categoría y Modalidad de la Consultoría:* Contractual de Productos y Servicios Externos, Suma Alzada.
- *Duración del Contrato:* 8 meses.
- *Lugar(es) de trabajo:* Consultoría Externa.
- *Líder de División o Coordinador:* Especialista Senior en Educación, SCL/EDU.

Pago y Condiciones: La compensación será determinada de acuerdo a las políticas y procedimientos del Banco. Adicionalmente, los candidatos deberán ser ciudadanos de uno de los países miembros del BID.

Consanguinidad: De conformidad con la política del Banco aplicable, los candidatos con parientes (incluyendo cuarto grado de consanguinidad y segundo grado de afinidad, incluyendo conyugue) que trabajan para el Banco como funcionario o contractual de la fuerza contractual complementaria, no serán elegibles para proveer servicios al Banco.

Diversidad: El Banco está comprometido con la diversidad e inclusión y la igualdad de oportunidades para todos los candidatos. Acogemos la diversidad sobre la base de género, edad, educación, origen nacional, origen étnico, raza, discapacidad, orientación sexual, religión, y estatus de VIH/SIDA. Alentamos a aplicar a mujeres, afrodescendientes y a personas de origen indígena.

