

White Paper - Cómo se implementó AVE-RD**TRABAJO EN PROGRESO**

Daniel R. Morales, IDEICE

Christopher Neilson, Princeton

Gonzalo Oyanedel, J-PAL

Resumen

Contenido

Antecedentes	2
Introducción	3
Estableciendo alianzas y sociedades	4
Implementación	5
Pre-diseño de la implementación 2015	5
Implementación 2015	7
Kit de implementación 2015	9
La implementación en las escuelas paso a paso – año 2015	9
Monitoreo 2015	10
Recogida de los materiales de implementación	10
Cumplimiento del Protocolo de Implementación	11
Pre-diseño Implementación 2016	14
Implementación 2016	15
Kit de implementación 2016	17
La implementación del 2016 paso a paso	18
Monitoreo 2016	19
Recogida de materiales y protocolos	19
Cumplimiento	19
Próximos pasos.....	20
Bibliografía	20
Diseño de los videos (ANEXO 1)	20

Antecedentes

Jensen (2010) documentó que uno de los factores asociados a la deserción era que los estudiantes dominicanos tenían percepciones erróneas sobre los retornos económicos de la educación, encontrando que los jóvenes subestimaban los beneficios económicos de la educación, en especial, si vivían en localidades donde había pocas personas con títulos educativos. Mediante un experimento, a un grupo de estos jóvenes les proporcionó información sobre los retornos de la educación para cada nivel de estudios completados. La población objetivo fueron estudiantes de género masculino de 8vo grado en las principales zonas urbanas del país, y el medio de difusión escogido para entregar la información fue por medio de visitas a los hogares de estos estudiantes.

Los resultados encontrados por Jensen (2010) generaron expectativas de una política pública promisoría. Pero también generó dudas entre académicos, por lo que empezaron a hacerse diversas preguntas sobre su potencial como política pública.

Hay dos fuentes de duda. La primera tiene que ver con el formato de entrega de la información, dada la dificultad que podría tener un escalamiento que implicara visitar a cada estudiante en su hogar. La segunda, es la distinción entre información *per se* y motivación, dado que el impacto encontrado podría asociarse tanto a la información entregada, como al hecho de que los estudiantes tratados eran visitados en sus hogares por alguien que le hacía preguntas sobre la escuela y la escolaridad.

De aquí surge el proyecto Aprendiendo el Valor de la Educación en República Dominicana (AVE-RD), el cual fue concebido entre un diálogo de promotores-emprendedores, académicos y hacedores de política pública. Gracias a las iniciativas y gestiones realizadas por algunos promotores y emprendedores¹, un grupo de académicos se interesó en trabajar en conjunto con el Gobierno de República Dominicana para tratar de probar la hipótesis de que la información sobre retornos de la educación entregada en forma masiva -en formato de política educativa- por el Ministerio de Educación puede impactar las decisiones de escolaridad.

En este sentido, los promotores y académicos realizaron dos acciones que marcaron el inicio y la sostenibilidad del proyecto. Lo primero que hicieron fue buscar un socio dentro del Sistema Educativo Dominicano que lo ayudara a contextualizar la hipótesis y la investigación, además de dirigir los esfuerzos a las instancias apropiadas. Este fue el Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa (IDEICE), que durante todas las etapas del proyecto veló por el cumplimiento del plan, además de aportar en la conceptualización de la investigación y prever obstáculos.

Lo segundo, es que antes de diseñar la política, la campaña y la implementación, hubo una reunión en la que se definió de forma conjunta -académicos y hacedores de política educativa-², el formato de entrega de información y se exploraron algunas posibilidades de implementación. En cuanto a lo primero, se decidió que el formato fueran unos videos, y de esta forma todos los estudiantes

¹ María Eugenia Baez y Ryan Cooper entre los años 2010 y 2012

² Se resaltan al Director Ejecutivo y Director de Estudios Nacionales del IDEICE, y dos viceministros del MINERD: el de Asuntos Técnicos y Pedagógicos y el de Planificación

recibirían la misma información de manera estándar. En cuanto a lo segundo, tanto el IDEICE como el equipo de investigación de AVE-RD tendrían que explorar formas efectivas de envío a la escuela.

Debe resaltarse que la iniciativa no fue del gobierno, sino de los académicos. Es decir, AVE-RD fue vendido, diseñado, implementado y traspasado en medio de diversas políticas en curso que demandaban la atención de la contraparte del MINERD. Por esta razón, y aunque se implementó en conjunto, en una primera ronda de implementación el equipo de investigación y el staff local fue más activo, y en segundo año el protagonismo lo asumió el MINERD.

Introducción

Este *White Paper* explica cómo se implementó la campaña informativa AVE-RD, los retos logísticos, y cómo se buscaron e implementaron soluciones para tener altos niveles de cumplimiento en la implementación de las campañas.

A diferencia de lo desarrollado por Jensen (2010), la campaña AVE-RD es un piloto de política pública más realista e inclusiva, conceptualizada para ser aplicada en la escuela tanto a estudiantes de género femenino como masculino y de zonas urbanas y rurales. El medio de entrega de información fue una telenovela con propagandas (infografías sobre retornos de la educación).

Un reto logístico fue hacer llegar los videos a las escuelas, implementar la campaña informativa de manera efectiva y estándar, y contar con evidencia de la implementación.

Dado que AVE-RD era un piloto de política pública, se debían identificar canales naturales de implementación dentro del MINERD. Por otro lado, y en atención al uso eficiente de los recursos, AVE-RD innovó dentro del MINERD con el desarrollo de procesos y tecnologías que atendían al problema de implementación de las campañas.

Una de las metodologías más usada para el desarrollo de las innovaciones y tecnologías fueron las reuniones de “tormenta de ideas” que se tenían con Directivos y Staff del IDEICE y del MINERD, en las que se preveían obstáculos, dificultades, y problemas a resolver; y se conceptualizaban soluciones que atendían a razones de uso óptimo de los recursos.

Las tormentas de ideas luego generaban un documento y/o protocolo que era socializado en actividades de validación en conjunto con el IDEICE y el MINERD para todos los fines.

Las tecnologías empleadas para implementar AVR-RD fueron conceptualizadas y configuradas dentro del marco operacional del MINERD. Estas innovaciones o mejoras fueron el desarrollo de directorios de escuelas, la configuración de un centro de llamadas y de ayuda, la elaboración de protocolos con calendarios, check-lists, capacitaciones y monitoreo remoto. A la vez se contó con un centro de operaciones gestionado por AVE-RD y externo al MINERD, pero gobernado por directores del MINERD en el sentido de que todas acciones y comunicaciones eran ordenadas por ellos.

El IDEICE propuso que el canal de envío más natural de AVE-RD eran los orientadores-psicólogos de las escuelas. Por esta razón, el socio implementador dentro del MINERD fue la Dirección de Orientación y Psicología, que desde el principio se identificó con el Proyecto AVE-RD y lo incorporó a sus planes a ejecutar.

En este White Paper se describe cómo se establecieron alianzas y sociedades desde el diseño del Piloto de Política Pública en interacción con los hacedores de política educativa, y se encontró el canal de envío de la información y la forma de implementarse. Segundo, se explican cómo se implementó en el año 2015, en el que el equipo de AVE-RD tuvo un rol más activo, y cómo se implementó en el año 2016, en el que el MINERD tuvo el protagonismo en la implementación. Por último, se concluye con los próximos pasos del escalamiento.

Estableciendo alianzas y sociedades

Hay unos aspectos intrínsecos al diseño de AVE-RD que fueron determinantes para la puesta en marcha de la implementación y para la sostenibilidad y afianzamiento de las relaciones institucionales que contribuyeron con el desarrollo del proyecto.

AVE-RD contó con un equipo local conocedor del Sistema Educativo Dominicano y sus actores. En primer lugar, el IDEICE fue la primera alianza formal del proyecto dentro del sistema educativo y jugó un papel determinante tanto en la conceptualización de la evaluación e implementación, así como acompañamiento en todas las etapas del proceso.

De esta forma, AVE-RD contó con legitimidad para actuar dentro del sistema otorgando mayores facilidades de entrada a las personas y procesos del MINERD, ya que conocen las políticas, los procesos y las instancias. De esta forma, al realizar reuniones de tormentas de ideas con ellos, para concretar el diseño y la implementación, se podían prever varios de los obstáculos, así como los pros y los contras de cada curso de acción a seguir.

Es decir, en el diseño tanto de la política como la implementación participaron personas claves del IDEICE y del MINERD que ayudaban a entender el entorno, prever obstáculos y pre-visualizar posibles soluciones; lo que a su vez facilitaría el acceso a recursos y la obtención de permisos y aprobaciones para enviar materiales, convocar personas y utilizar locaciones oficiales.

La participación de los actores en la etapa de diseño fue clave para la sostenibilidad y aplicación del proyecto, ya que los actores iban previendo los problemas y posibles soluciones a los retos logísticos a resolver.

Si bien en la conceptualización de AVE no se había predefinido la instancia natural que implementaría las campañas, luego de un proceso de búsqueda, el IDEICE recomendó que esa instancia natural fuera la Dirección de Orientación y Psicología (DOP). De esta forma, en febrero de 2015, el equipo de AVE-RD le presentó a la DOP el proyecto AVE, y realizó un proceso de venta del mismo, en el que se le mostró la ruta de implementación y lo que se esperaba de la DOP.

Un punto de encuentro con la DOP es que los orientadores implementan todos los años en las escuelas el Proyecto de Vida, que consiste en la elaboración de planes futuros de los estudiantes, donde estos indican qué van a estudiar, etc. Se determinó que los videos podían servir de material para elaborar y concretar el proyecto de vida, y que este podía integrarse a la actividad de ver los

videos, en las que el orientador-psicólogo de la escuela, luego de pasar los videos, abría un espacio de discusión-reflexión y los invitaba a desarrollar su Proyecto de Vida.

Implementación

AVE-RD se implementó en dos años. En el 2015 la muestra AVE fue de 599 escuelas, de las cuales 398 formaban parte del grupo de tratamiento. En el año 2016 se escaló, triplicándose casi la muestra AVE.

En el primer año (2015), la DOP se limitó a facilitar los contactos de los orientadores y realizar la convocatoria oficial a las 398 escuelas del grupo de tratamiento. Si bien todo estaba orquestado desde la DOP, en términos operativos la logística estuvo totalmente tercerizada con el Staff de AVE-RD, quien operacionalizó la convocatoria, cubrió los gastos de la logística de transporte y monitoreó la implementación. Las capacitaciones estuvieron dirigidas por la DOP en compañía de AVE-RD, y el Call Center AVE-RD realizó monitoreo de cumplimiento.

En el segundo año (2016), la DOP incorporó a 36 Técnicos Nacionales y Regionales, 105 Técnicos Distritales y un orientador-psicólogo por escuela, alrededor de 1800 colaboradores. Más aún, incorporó a su Plan Operativo Anual las actividades de AVE-RD para el escalamiento y presupuestó recursos para el envío de materiales a las escuelas.

Para el 2016, se realizó un traspaso de todos los materiales y protocolos a la DOP, y dirigió la elaboración de los guiones, adiciones y mejoras a la segunda edición de los videos en compañía del Staff de AVE, quienes siempre estuvieron impulsando la continuidad de la implementación.

Pre-diseño de la implementación 2015

La implementación de AVE-RD requería que los videos llegaran a las escuelas y se implementaran de manera estándar. Además, se requerían de procesos de monitoreo para poder detectar problemas de implementación y niveles de cumplimiento de los protocolos y así prever futuros retos cuando se fuera a escalar.

Luego de revisar varias alternativas en tormentas de ideas integradas por DOP, el IDEICE y AVE-RD, se determinó que la forma más económica y eficiente de entregar los videos y capacitar a los implementadores, era por medio de la organización de dos jornadas de capacitación en Santo Domingo, en las que se les explicara el proyecto AVR-RD a los implementadores y se les diera una motivación y capacitación para la implementación; y aprovechando la reunión, se les entregara el material de implementación.

El plan consistió en elaborar un directorio de contactos telefónicos y correos electrónicos de los directores y orientadores-psicólogos de las escuelas de la muestra AVE-RD 2015. Para lograr el directorio, la DOP emitió un comunicado a los técnicos distritales para que le facilitara al staff de AVE-RD los contactos de los directores y orientadores-psicólogos de las escuelas.

En paralelo, se configuró un Call Center de implementación en las oficinas del Proyecto AVE-RD. Este Call Center hizo la convocatoria a las jornadas de capacitación y entrega de los materiales de implantación.

También, AVE-RD realizó una encuesta telefónica en febrero 2015 a todas las escuelas de la muestra del primer año. En dicha encuesta se preguntaba el contacto telefónico de los miembros del equipo de gestión y del orientador de la escuela, y la disponibilidad de equipos para reproducir de manera apropiada los videos³.

Mediante la encuesta, se vislumbró que el personal más frecuente en las escuelas era el director y el orientador (ver tabla 1). Pero, dada la naturaleza motivadora del programa, los orientadores de las escuelas debían ser el encargado de recoger y pasar los videos. En aquellas escuelas que no hubiese orientador, cualquier otro personal podía asumir esta asignación. Se le puso el nombre de “implementador” a la persona designada por cada escuela para recoger y lograr pasar los 4 videos de AVE-RD a los estudiantes de 7mo y 8vo grado.

Tabla 1. Estructura organizacional de las escuelas del primer año de AVE-RD

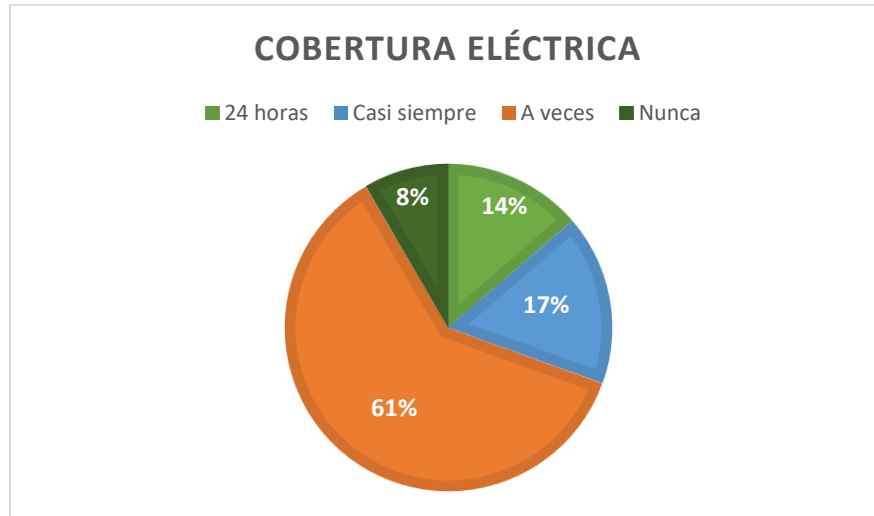
Cargo	Escuelas	% del total de escuelas
Total	599	100%
Director	574	96%
Orientador	363	61%
Sub-director	249	42%
Coordinador pedagógico	237	40%
Coordinador docente	153	26%

Fuente: Elaboración propia

La encuesta detectó algunos problemas y obstáculos. Reveló que el 69% de las escuelas recibían a veces o nunca electricidad durante el día de clase (ver gráfica 1), y que sólo 259 escuelas de las 599 escuelas del primer año tenían el equipo apropiado para presentar los videos. Tomando en consideración que AVE-RD tiene recursos limitados, se consideró que, en las jornadas de capacitación y entrega del material, se motivara a los implementadores a que buscaran la mejor manera de lograr que los estudiantes de 7mo y 8vo grado vean los videos.

Gráfica 1. Cobertura eléctrica de las escuelas del primer año de AVE-RD

³ Se considera que una escuela tiene el equipo apropiado si la combinación de (1) televisión, DVD y bocinas o (2) Laptop/PC, proyector y bocinas.



Implementación 2015

La implementación del 2015 fue gobernada por el staff de AVE-RD en conjunto con DOP y con apoyo del IDEICE, y financiada totalmente con fondos de AVE-RD, siendo la logística de implementación del 2015 un primer paso de AVE-RD como piloto de política educativa al incorporar a los directores del MINERD y a los orientadores de la escuela en el proceso de implementación.

La logística de implementación consistió en convocar a los orientadores a una capacitación en la que a la vez se le entregaba el kit de implementación y sus protocolos de aplicación.

El equipo AVE-RD con DOP elaboró un plan compuesto de dos grandes actividades para capacitar y entrega el material de implementación a los implementadores. La primera actividad fue la convocatoria a los implementadores y la segunda fue la capacitación y entrega del material de implementación, las cuales se realizaban el mismo día. El proceso completó duró los meses de marzo y abril del 2015.

La convocatoria a los implementadores se realizó durante el mes de marzo del 2015. La convocatoria tuvo dos vías de comunicación. La primera por medio de una carta enviada a cada Director Regional dos semanas antes de la implementación en donde se le solicitaba que comunicaran a los Distritos Educativos indicados en la carta que debían remitir la convocatoria a las escuelas participantes. Este le otorgaba validez a la convocatoria al ser un requerimiento oficial enviado desde instancias superiores.

La segunda vía fue directamente a las escuelas a través de una carta dirigida a los directores de las escuelas, y una llamada telefónica al director y al orientador de la escuela, en el caso de que lo tuviere, o al personal designado por el director. En la carta a los directores se les solicitaba su colaboración para comunicar la convocatoria y para que la actividad se llevara a cabo. En la

llamada se comunicaba la misma información y se preguntaba el contacto del implementador seleccionado.

Para la convocatoria se realizaron dos llamadas por medio del Call Center. La primera una semana antes de la capacitación para informar el día y lugar de la convocatoria, y la segunda en la misma semana de la capacitación en forma de recordatorio⁴.

Como los videos incluían dos tratamientos distintos, la capacitación de los implementadores fue separada por grupo tratamiento para evitar confusiones y hacer un entrenamiento más especializado según el material que iban a recibir. El día 8 de abril fueron convocados los implementadores del grupo A (tratamiento con estadísticas) y el día 9 los del grupo B (tratamiento sin estadísticas).

A pesar del llamado, 56 escuelas no tuvieron un representante en los días de capacitación. Uno de los principales motivos de esta falta fue porque el personal convocado de estas escuelas no le confirmaron la convocatoria desde su Distrito Educativo o Regional.

Dado esto, se decidió hacer otra ronda de capacitación el 15 de abril en la misma universidad. La convocatoria para esta segunda ronda fue hecha sólo vía telefónica a las escuelas faltantes. Sin embargo, 25 escuelas nuevamente no tuvieron un representante, al parecer, por las mismas razones mencionadas más arriba.

Por lo que, en colaboración con la DOP, se decidió capacitar y llevar el material a los implementadores en las regionales y distritos educativos que pertenecían a las escuelas faltantes. Esta actividad le tomó 3 días completarla, con ayuda de personal contratado. Con esta medida, la implementación a las escuelas del primer año se cumplió a un 100% (ver tabla 3).

Tabla 3. Cantidad de implementadores por convocatorias

Días	Cantidad de implementadores		
	Convocados	Presentes	Faltantes
8 y 9 de abril	397 ⁵	341	56
15 de abril	56	31	25
20, 21 y 22 de abril	25	25	0

Fuente: Elaboración propia

Las capacitaciones de los días 8, 9 y 15 de abril duraban cerca de 5 horas en total, desde las 8:00 a.m. hasta a las 1:00 p.m. Al inicio, los implementadores se registraban, recibían un desayuno y el

⁴ Ambos grupos fueron convocados en el ISFODOSU del Distrito Nacional, una de las universidades de formación docente del MINERD. Esto implicó que los implementadores debían trasladarse desde sus comunidades hasta Santo Domingo. Por ello, AVE-RD pagó viáticos a éstos para el transporte.

⁵ Son 397 implementadores, y no 398, porque dos escuelas que estaban ubicadas muy cercas una de la otra tuvieron un solo implementador en ambas. Puesto que, en las 2 escuelas trabajaban la misma orientadora y ella estuvo dispuesta a hacer la actividad en ambas.

material de implementación. Después, eran capacitados. Las capacitaciones consistían básicamente en el discurso motivacional y la presentación y explicación de los videos y el protocolo a seguir. Al final, se entregaba el pago de viático y un almuerzo. En las capacitaciones de los días 8 y 9 de abril, la directora de la DOP, junto con los miembros de AVE-RD, dieron el discurso motivacional.

Kit de implementación 2015

El “material de implementación” que era entregado a los implementadores los días de sus capacitaciones contenía lo siguiente:

- **Protocolo del implementador:** Documento que indicaba los pasos que debía seguir el implementador para presentar los videos de AVE-RD.
- Un (1) **CD** y un (1) **USB** con los 4 videos de AVE-RD diferenciado por el tipo de tratamiento que pertenecía la escuela.
- Una (1) hoja con la **sección a implementar**. El implementador *podía* pasar los videos a todas las secciones de 7mo y 8vo de su escuela, pero, *tenía* que priorizar en las secciones indicadas a esta hoja debido a que estas secciones fueron las que participaron en la encuesta de línea de base y, por ende, son las que fueron evaluadas después en la encuesta de seguimiento.
- Cuatro (4) **fichas de implementación**. Aquí el implementador escribía todo lo que aconteció durante la presentación de los videos, en especial, los problemas que tuvo. Cada ficha era llenada por grupo; un grupo podía estar compuesto de secciones distintas.
- Cuatro (4) **listas de asistencia**. Cada una de estas listas debían ser llenadas por sección y en ellas se debían escribir el código de Sistema de Gestión de Centro Educativa (SGCE) y nombre de los estudiantes de cada sección participante marcando las rondas que participaron cada estudiante.
- **Afiches**. La cantidad total variaba según la cantidad de secciones señaladas en **secciones a implementar**. Adicionalmente, variaban dependiendo el tipo de tratamiento. El grupo de escuelas A (con estadísticas) tuvo dos tipos de afiches A1 y A2. El afiche A1 tenía información estadística de hombres y el A2 de mujeres. Esto con el objetivo de evaluar si las personas recuerdan más la información que es relevante a su género.

La implementación en las escuelas paso a paso – año 2015

Por otra parte, los protocolos del implementador consistían en los siguientes pasos:

1. Coordinar junto con el director de la escuela los días, el espacio físico y el equipo tecnológico que se va a usar para mostrar los videos. Los 4 videos debían ser pasados en dos rondas a los estudiantes. La primera ronda debía de hacerse el 23 o 24 de abril y la segunda el 27 o 28 de abril. Dentro del protocolo, se presentó una propuesta de esta coordinación.
2. Verificar que el equipo tecnológico funcione adecuadamente y esté disponible en las dos rondas.

3. Asegurarse de que se tenga completo el material de implementación. Dentro el protocolo estaba una lista de chequeo donde el implementador podía marcar se tenía todos los insumos de AVE-RD.
4. Mostrar los videos a los estudiantes de 7mo y 8vo grado, priorizando en aquellos indicados en secciones a implementar.
5. Pasar la lista de asistencia de los estudiantes presentes los dos días de la presentación de los videos.
6. Liderar y desarrollar junto con los estudiantes la guía de trabajo. Ésta guía fue desarrollada junto a DOP y se encontraba dentro del protocolo.
7. Llenar la ficha de implementación.
8. Analizar juntos con los estudiantes y pegar los afiches en los cursos indicados en secciones a implementar.
9. Colocar dentro del folder plástico entregado por AVE-RD los siguientes materiales: listas de asistencias llenas, fichas de implementación llenas, CD y USB. Se explicó a los implementadores que está prohibido reproducir, transferir o quedarse con el CD y USB, puesto que los videos no eran un producto terminado y varían según tipo de tratamiento (contaminación entre grupos). Por esto, se les pidió que si necesitaban un reemplazo se comunicaran con el teléfono que fue les provisto de AVE-RD.
10. Entregar el folder plástico al técnico de Pruebas Nacionales cuando vaya a la escuela a aplicar la encuesta de seguimiento. El técnico debía pasar por la escuela un día entre el 29 de abril o al 8 de mayo.

Monitoreo 2015

Antes, durante y después de la presentación de los videos, todos los implementadores fueron monitoreados por medio de un centro de llamadas que duró cerca de dos semanas. Este centro de llamadas demostró ser uno de los factores más importantes en el éxito de la presentación de los videos, pues por medio de él, se pudieron recodar las fechas límites, confirmar la tenencia completa del material de implementación, responder cualquier duda y resolver inconvenientes que se le iba presentando a los implementadores.

Recogida de los materiales de implementación

Además de aplicar la encuesta de seguimiento, los técnicos de Pruebas Nacionales en las escuelas tratamiento recogieron los materiales de implementación y verificaron que los afiches estuvieran colocados en las aulas. La verificación de los afiches por los técnicos se hizo mediante una hoja que les fue enviada. Si los afiches estaban colocados, el técnico marcaba que sí en la hoja. Los días 13, 14 y 15 de mayo los técnicos fueron convocados a traer todo lo relevante a AVE-RD al ISFODOSU del Distrito Nacional.

De las 398 escuelas tratamiento, 370 entregaron el material de implementación que debía devolverse al técnico de Pruebas Nacionales que le corresponde a su escuela y 28 no lo hicieron.

De las 28 escuelas que no remitieron el material, 26 pudieron ser contactadas, pero, sólo se pudo recuperar el material de 17 de ellas. El resto (11 escuelas), 9 reconocieron no haber realizado la actividad en la escuela y, por ello, no devolvieron el material, y 2 no pudieron ser contactadas.

Tabla 4. Escuelas tratamiento según entrega y remisión de material de implementación

Estado	Cantidad de escuelas	% del total de escuelas tratamiento
Escuelas tratamiento	398	-
• Escuelas implementadas	398	100%
• Escuelas no implementadas	0	0%
Cumplimiento perfecto del protocolo	385	97%
• Material recibido por TPN	368	93%
• Material no recibido por TPN	17	4%
Cumplimiento imperfecto	13	2.5%
• Material recibido por TPN	2	0.5%
• Material no recibido por TPN, comunicada	9	2%
Cumplimiento desconocido	2	0.5%

Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se recibió la ficha de implementación y la lista de asistencia ambos documentos de 363 escuelas. En total, 2 faltaron por ficha de implementación y 5 por lista de asistencia (ver tabla 5). Se digitó todo el material que AVE-RD tenía en su dominio y analizó para medir el nivel de cumplimiento del protocolo en cada escuela. A continuación, dicho análisis.

Tabla 5. Cantidad de fichas de implementación y listas de asistencias

Tipo de material	Cantidad de escuelas	
	Recibido	No recibido
Fichas de implementación o lista de asistencia	387	11
• Ficha de implementación	385	2
• Lista de asistencia	382	5
Fichas de implementación y lista de asistencia	363	7

Fuente: Elaboración propia

Cumplimiento del Protocolo de Implementación

Por medio de las fichas de implementación y las listas de asistencia que AVE-RD tenía en su dominio, se verificó que 385 escuelas cumplieron perfectamente el protocolo de implementación, es decir, los implementadores de esas escuelas pasaron al menos una vez los videos de AVE-RD a los estudiantes de 7mo y 8vo (ver tabla 6), lo cual significa una tasa del cumplimiento del protocolo del 97%. Esto evidencia el impacto que tuvo el discurso motivacional dado por AVE-RD y DOP.

Como se observa en la tabla 6, 6 escuelas del grupo tratamiento A no cumplieron con el protocolo a perfección y se desconoce el nivel de cumplimiento en 1; mientras, del grupo tratamiento B, no cumplieron a perfección 5 y se desconoce de 1. Por consiguiente, en total, 11 escuelas no cumplieron con el protocolo a perfección y 2 se desconoce con exactitud el nivel de cumplimiento.

Tabla 6. Cumplimiento de protocolo según tipo de tratamiento

	Cumplimiento protocolo			
	Todas	Perfecto	Imperfecto	Desconocido
Tratamiento A	200	193	6	1
Tratamiento B	198	192	5	1
Total	398	385	11	2

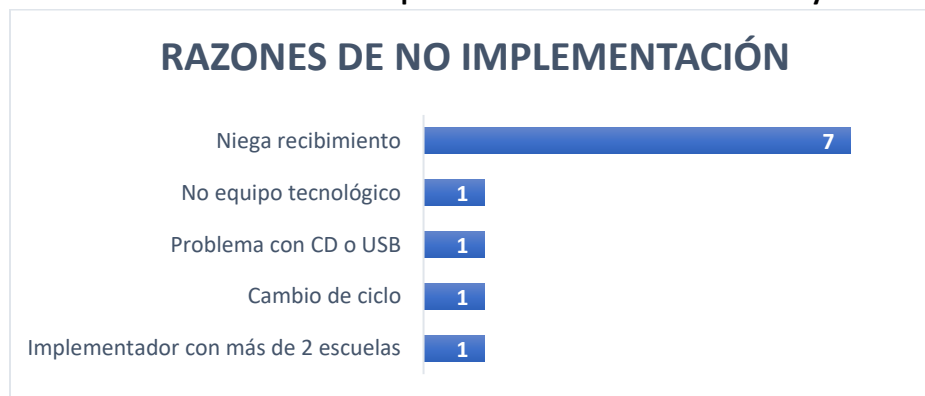
Fuente: Elaboración propia

La gráfica 2 resume las razones de no cumplimiento de protocolo. Como se observa, la principal razón fue la negación del recibimiento del material, 7 escuelas en total, las demás razones fueron casos puntuales de cada escuela.

Sin embargo, hay dos casos que sobresalen. El primero fue el de caso de una escuela que los estudiantes fueron movidos al liceo cercano. El segundo caso fue el de dos escuelas que tuvieron la misma implementadora porque en ambas trabaja la misma orientadora. La orientadora sólo pudo pasar los videos en una escuela, lo que demostró que debe haber un solo implementador por escuela.

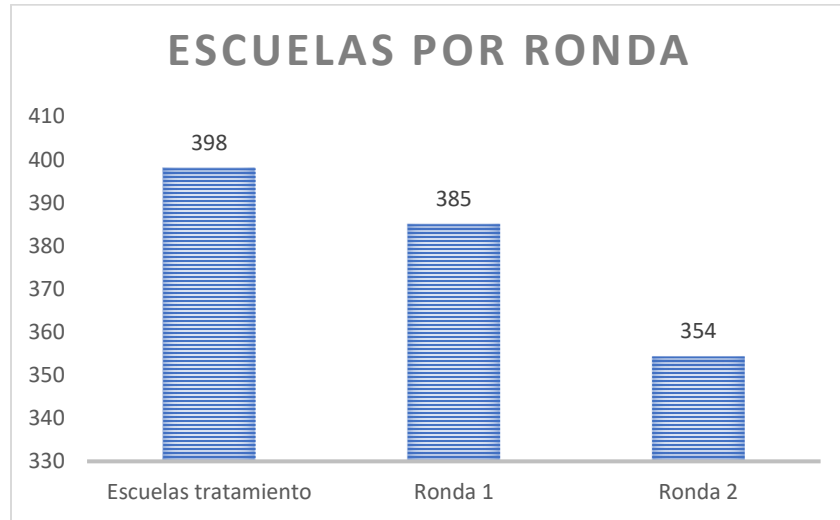
La gráfica 3 presenta la cantidad de escuelas que pasaron los videos por ronda. Como se aprecia, 385 escuelas pudieron mostrar los videos una vez y 354 dos veces, lo cual es mucho más de los AVE-RD esperaba. La gráfica 4 muestra la misma gráfica 3, pero, diferenciado por grupo tratamiento. Por medio de esta gráfica se puede observar una disminución en la segunda ronda de 12 escuelas en el grupo tratamiento A y 19 en el grupo tratamiento B.

Gráfica 2. Razones de no implementación de las escuelas NI1 y NI2a



Fuente: Elaboración propia

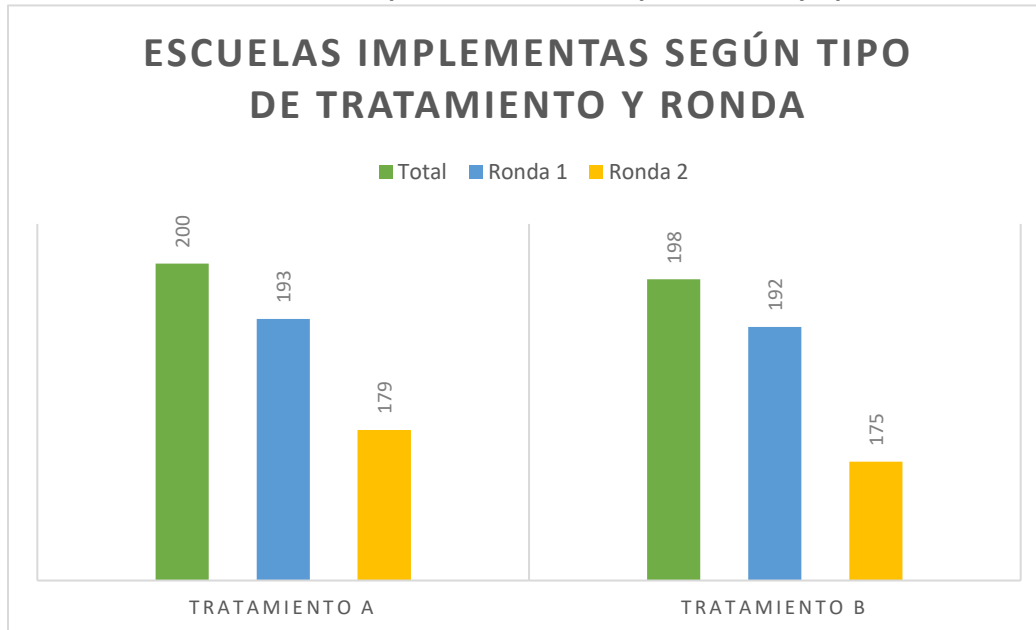
Gráfica 3. Cantidad de escuelas por ronda de videos presentados



Fuente: Elaboración propia

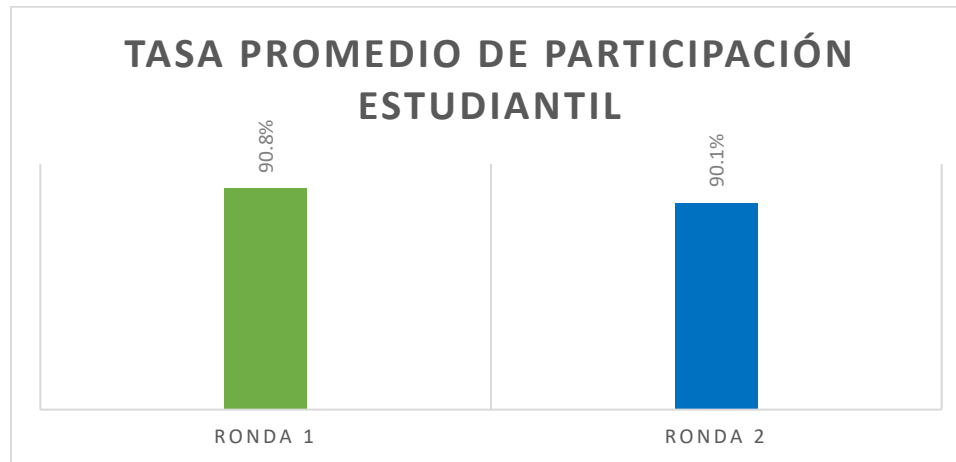
Por otro lado, la gráfica 5 exhibe la tasa promedio de participación estudiantil por ronda. Como se aprecia, en promedio en ambas rondas casi el 90% de los estudiantes observaron los videos. AVE-RD tiene una base de datos con todas las fichas de implementación y listas de asistencias enviadas por los implementadores, dicha base se utilizará en análisis futuro de la evaluación.

Gráfica 4. Cantidad de escuelas por ronda de videos presentados y tipo de tratamiento



Fuente: Elaboración propia

Gráfica 5. Tasa promedio de participación estudiantil por ronda



Fuente: Elaboración propia

Pre-diseño Implementación 2016

Para el año 2016 la logística de implementación de campaña de AVE-RD cambió radicalmente. Se utilizaron los procesos y canales regulares del MINERD y la implementación fue gobernada en su totalidad por el Ministerio de Educación de la República Dominicana en coordinación con el staff AVE-RD, y con financiamiento mixto. De hecho, AVE-RD entró en el Plan Operativo anual de la DOP con presupuesto propio.

Dado el aprendizaje del 2015, y que el escalamiento implicaría triplicar la muestra, se tomó ventaja de la experiencia y de la observación de las formas y mecanismos de interacción entre los hacedores e implementadores de la política educativa con la escuela, y se realizaron tormentas de ideas y grupos focales con actores claves para diseñar con detalle todos los aspectos de la implementación del 2016.

En estos grupos focales, se les planteó a los Técnicos Nacionales el problema logístico de hacer llegar la campaña a las escuelas por los canales regulares del Ministerio, y de capacitar a los orientadores para la correcta implementación. Un primer grupo focal sirvió para diseñar un borrador que describiera el protocolo mediante el cual los Técnicos Distritales debían convocar a los orientadores, entregar el material, capacitarlos y hacer seguimiento y monitoreo de la implementación.

El consenso al que se llegó era que debía implementarse en cascada. En cascada se refiere a que el material debía enviarse a las oficinas Distritales, y cada Técnico Distrital convocar a los Orientadores de escuelas en un día acordado, para entregarles el material y darles una capacitación para la correcta implementación. Por último, el orientador implementaba la campaña en la escuela, recogía las evidencias y las enviaba las oficinas distritales.

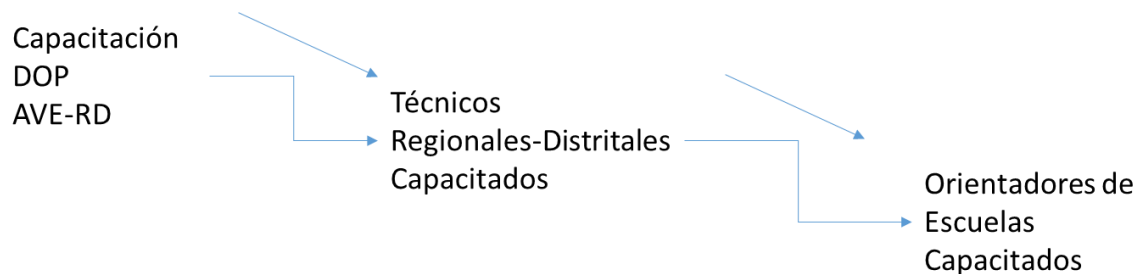
Para afinar esta estrategia, se realizó otro grupo focal con Técnicos Regionales de DOP en compañía con sus técnicos Nacionales (que habían participado en el primer grupo focal). A estos se les presentó un borrador del plan y se abrió un espacio para críticas y mejoras. En el mismo ejercicio del grupo focal, se presentó el borrador del Protocolo del Implementador, la cual serviría como guía básica para que los Técnicos Distritales capacitaran a los orientadores.

Implementación 2016

La implementación del 2016 fue diseñada y gobernada por los Técnicos de DOP con apoyo AVE-RD, y ejecutada con financiamiento mixto⁶.

La logística de implementación consistió en capacitar a los Técnicos Distritales en Santo Domingo y presentarles el plan, el cual consistía en enviar los materiales a los distritos en sobre personalizado por escuela. De esta forma, los Técnicos Distritales debían convocar a los distritos o regionales a los orientadores a una capacitación para entregarles el material y capacitarlos. Por último, los Técnicos Distritales debían monitorear en conjunto con el Call Center, la implementación, a la vez de recibir los materiales usados, además de las evidencias de que la escuela había implementado.

Para lograr esto, el equipo AVE-RD con DOP elaboró un plan compuesto de dos grandes actividades para capacitar y entrega el material de implementación a los implementadores. La primera actividad fue la convocatoria a los implementadores y la segunda fue la capacitación y entrega del material de implementación, las cuales se realizaban el mismo día. El proceso completó duró los meses de marzo, abril, mayo y junio del 2015.

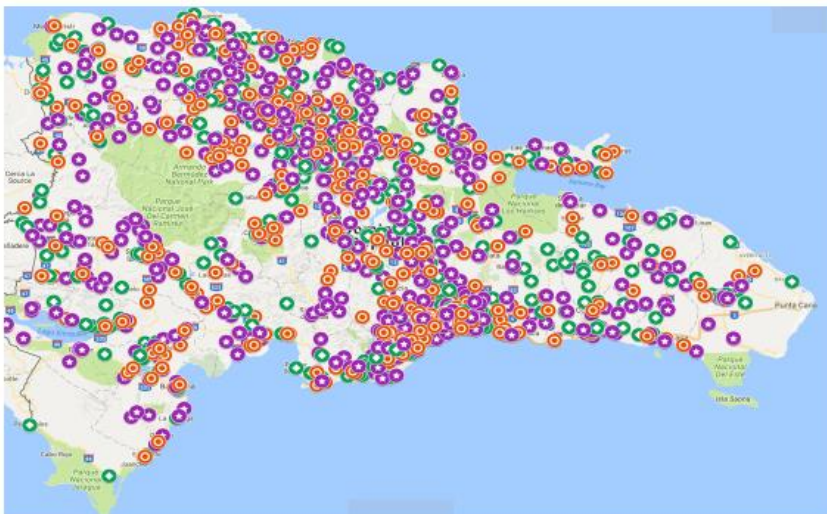


Todo el proceso está detalladamente especificado en los 3 protocolos (ver Anexos). A continuación se listan los protocolos y se describe su contenido:

- Protocolo del Técnico Regional de Orientación y Psicología para llenar los formularios de AVE-RD
 - El Técnico Regional es el supervisor directo del Técnico Distrital. El protocolo definía en términos generales el rol del Técnico Distrital, se le proporcionaba la lista de escuelas, y se le solicitaba una información de los distritos y escuelas a implementar que debía recopilar de los Técnicos Distritales.
- Protocolo del Técnico Distrital de Orientación y Psicología para convocar y llenar los formularios de AVE-RD
 - El Técnico Distrital es el supervisor del orientador/psicólogo de la escuela. El protocolo definía sus tareas, las cuales eran completar un formulario de datos de las escuelas para remitirlas al técnico Regional, convocar a los orientadores a una locación en un día estipulado para entregarles el material y capacitarlos.
- Protocolo del Protocolo Escuela (según el tipo)

⁶ Aunque las actividades de AVE-RD 2016 estaban presupuestadas en el Plan Operativo Anual de DOP, asuntos administrativos y burocráticos impidieron ejecutar algunas partidas del. AVE-RD tuvo que financiar los traslados de los Técnicos y Orientadores

- El protocolo del orientador/psicólogo es una guía de implementación donde se especifican paso a paso las tareas a realizar en torno a la implementación de las campañas. En el acto de entrega del protocolo, este era leído y se respondían las dudas de forma inmediata.
- Por otro lado, y a diferencia del 2015, el protocolo de implementación se aplicó en paralelo a la encuesta de línea final, por lo que los protocolos integraban ambas tareas.
 - De esta manera había tres tipos de protocolo según el tipo de escuela
 - Escuelas Tipo A
 - Campañas informativas más encuestas
 - Escuelas Tipo B
 - Campañas informativas
 - Escuelas Tipo C
 - Encuestas



Fuente: AVE-RD

Escuelas AVE-RD 2016: escuelas A (●), B (●) y C (●)

J-PÁL | AVE-RD: IMPLEMENTACIÓN 2016 y ESCALAMIENTO 2017

En paralelo a esto último, se volvió a configurar un Call Center de implementación en las oficinas del Proyecto AVE-RD para dar soporte y monitoreo a la convocatoria, implementación y recogida del material.

DOP convocó y capacitó a los técnicos y orientadores participantes.z

Además, que el material de implementación llegara a la oficina regional/distrital donde sucedería la capacitación de los orientadores.

Por último, que se transfiriera a las cuentas de las regionales los recursos económicos

2.1. Capacitación/grupo focal de los técnicos regionales #1

En abril 2016, fueron capacitados los técnicos regionales en compañía de los técnicos nacionales.

Recibieron la responsabilidad de organizar las capacitaciones de los orientadores y administrar los recursos económicos.

Se hizo un grupo de Whatsapp para el proyecto con los técnicos regionales y nacionales para tener comunicaciones más directas y rápidas.

2.2. Capacitación/grupo focal de los técnicos regionales #2

2.3. Capacitaciones de los técnicos distritales.

A mediados de abril 2016, los técnicos distritales fueron capacitados en compañía de los técnicos regionales y distritales.

Recibieron la responsabilidad de convocar, capacitar y monitorear a los implementadores, y recolectar el material aplicado por los mismos.

Todos los técnicos de cada regional se reunieron para elegir los lugares y días de las capacitaciones de los orientadores.

2.4. Capacitaciones de los orientadores.

Fueron hechas en distintos días y puntos del país a finales de abril 2016.

Igual que el año pasado, en las capacitaciones se les explicaba el protocolo y entrega el material de implementación.

La preparación y entrega del material de implementación fue responsabilidad del equipo de J-PAL y en 8 regionales las encuestas no estaban listas en el momento de la capacitación. Cada regional se le transfirió más recursos para hacer llegar el material a las escuelas.

En varias regionales hubieron inconvenientes con los pagos lo que dificultó y tensionó la relación JPAL-DOP.

Kit de implementación 2016

El proyecto AVE-RD vía los técnicos Distritales entregó el Material de Implementación a los Orientadores, los cuales son los siguientes y son los insumos para implementar la Campaña:

- Un (1) CD con los Videos
- Una (1) copia del Proyecto de Vida
- Una (1) Lista de Asistencia de Implementación con todos los grados y tandas a implementar
- Una (1) Ficha de Implementación de la escuela.

La implementación del 2016 paso a paso

La implementación de los Videos y el Proyecto de Vida de AVE-RD consiste en la ejecución de las actividades que se enlistan a continuación por parte del Orientador o docente designado de la Escuela.

1. Coordinar junto con el Director del Centro los días, el espacio físico y el equipo tecnológico a utilizar para mostrar los Videos. 29 de abril de 2016
2. Verificar que se tenga completo todo el Material de Implementación y que el CD contenga cuatro Videos, asegurándose que estos Videos se vean y escuchen bien. Si tiene algún problema con el CD o le falta algún Material de Implementación, comuníquese con el número de contacto indicado en este protocolo. El CD se encuentra en el sobre con etiqueta ROSADA. 29 de abril de 2016
3. Verificar que el equipo tecnológico funcione correctamente. 29 de abril de 2016
4. Mostrar los Videos contenidos en el CD en dos (2) rondas, es decir, dos veces, a todos los estudiantes de todos los grados y tandas que aparecen en la Lista de Asistencia de Implementación (priorizando en la tanda que usted trabaja). La Lista de Asistencia de Implementación se encuentra en el sobre con etiqueta ROSADA. 2 al 6 de mayo de 2016
5. Con ayuda del contenido de los Videos, guiar y acompañar a los estudiantes en la escritura de su Proyecto de Vida después de la primera ronda. Tómese un tiempo de reflexión para preparar cómo va a motivar la actividad del Proyecto de Vida con sus estudiantes. Usted puede dictarlo, copiarlo en la pizarra o sacarle copia para entregárselo a los estudiantes para que ellos puedan realizar su Proyecto de Vida. El Proyecto de Vida se encuentra en el sobre con etiqueta ROSADA. 2 al 6 de mayo de 2016.
6. Marcar con una X en la Lista de Asistencia de Implementación los estudiantes que vieron los Videos e hicieron el Proyecto de Vida. La lista tiene unos espacios en blanco para que anote a los estudiantes presentes que no están en la Lista de Asistencia de Implementación. La Lista de Asistencia de Implementación se encuentra en el sobre con etiqueta ROSADA. 2 al 6 de mayo de 2016
7. Completar la Ficha de Implementación de la escuela, indicando cuáles secciones y tandas vieron los Videos e hicieron el Proyecto de Vida, y la capacidad tecnológica de la escuela. Tómese un tiempo para leer con cuidado la ficha, vaya completándola en la medida que va implementando. La Ficha de Implementación se encuentra en el sobre con etiqueta ROSADA. 2 al 6 de mayo de 2016

8. Entrar en el mismo sobre con etiqueta ROSADA: (1) El CD, (2) Lista de Asistencia de Implementación y (3) Ficha de Implementación para hacer entregado al técnico Distrital de Orientación y Psicología cuando visite la escuela un día entre el 16 al 20 de mayo. 6 de mayo de 2016

Monitoreo 2016

Adicional al monitoreo que los Tecnicos Distritales debían hacer, se realizó al monitoreo telefónico desde las oficinas de AVE-RD, que además de dar seguimiento, solucionaba problemas. Los técnicos de DOP llamaban para solicitar y aclarar informaciones y pedir ayuda.

El equipo del call center completaba un formulario de **Survey CTO** que facilitó el registro y identificación de los problemas.

El 82% de las escuelas pudieron ser localizadas y encuestadas. El resto estaba localizado en zonas con baja señal telefónica o el número que ofreció la oficina distrital era erróneo.

Se localizaba al orientador o docente designado para hacerles preguntas en relación con el avance de implementación y se respondía dudas. En caso de que no tuviera el material, se le remitía por internet. Se logró llamar a 1,842 escuelas (82% del total). El resto no pudo ser contactado por la falta de señal en la zona. De las que fueron localizadas, **el 89% de los orientadores dijeron que participaron en su capacitación, el 99% que habían recibido el material completo, el 93% que ya habían pasados los videos, y el 80% las encuestas.**

También se recolectaron las fotos de la implementación.

Recogida de materiales y protocolos

Los técnicos distritales recogieron el material en las escuelas aun cuando los orientadores no habían aplicado la implementación.

El material recogido era llevado a la oficina regional donde un equipo contratado por AVE-RD revisaba el material de cada material y lo traía a Santo Domingo.

Se llenaba un formulario de Survey CTO de la revisión. De esto, resultó que **24 escuelas faltaron por entregar el material. Y 77% de las que entregaron, su material estaba completo según su tipo de escuela.**

Cumplimiento

Técnicos regionales entregaron al equipo de J-PAL el material aplicado por los orientadores y recogido por los técnicos distritales.

Se utilizaron vehículos del MINERD y alquilados durante la recogida.

Técnicos DOP diseñaron y ejecutaron la recogida del material.

El 77% de las escuelas entregaron el material completo y 9 escuelas no entregaron el material.

Próximos pasos

Continuar con el escalamiento

Hacer landing page de AVE-RD oficial del MINERD

Implementar un plan de promoción y monitorio (en cascada): informar a los Técnicos Distritales de que el landing page está disponible, y dar la orden ejecutiva de que se informe a todas las escuelas. Asegurar que el calendario escolar incluya AVE-RD. Promocionar y recordar las fechas. Monitorear el tráfico y descargas de videos del landing page de AVE-RD

Bibliografía

Diseño de los videos (ANEXO 1)

El desarrollo de los de videos de AVE-RD duró 8 meses y estuvo dividido en 3 fases. La primera fue la preproducción, en donde se establecieron los guiones y el tipo de información a colocar en los videos y la mejor manera de transmitirla. La segunda fase fue la producción, la cual consistió en la grabación de los videos. La tercera y última fase fue la postproducción; en la que se editaron los videos. Lo importante de esta sección es comprender que el producto final, tuvo una contextualización con buena aceptación de diversas autoridades, docentes y estudiantes. A continuación, se detalla de cada fase.

Preproducción

La preproducción de los videos se inició en julio 2014 y culminó en febrero 2015. Mediante reuniones con los directores del IDEICE, viceministros del MINERD y el equipo AVE-RD, se decidió

que para que el mensaje llegara de forma estándar a los estudiantes, la campaña debía enviarse en formato audiovisual.

En tormentas de ideas internas del equipo AVE-RD y el IDEICE, se decidió elaborar un guion de una serie televisiva o telenovela con personajes principales reales de la misma edad y contexto de los estudiantes que iban a ver los videos. Las ideas y orientaciones dadas por el IDEICE y su continua supervisión marcaron el rumbo de los guiones a utilizar, cuyo propósito era relatar la vida de unos estudiantes de 8vo grado que enfrentan obstáculos comunes asociados a la deserción, y que deben decidir si continúan o no con la escuela.⁷ Durante la trama, los estudiantes debían investigar los beneficios de la educación y las estrategias que debían seguir para lograr sus sueños. En medio de la historia estarían las propagandas e infografías acerca de los retornos de la educación, que serían los contenidos a probar empíricamente.

Durante el mes de septiembre del 2014, AVE-RD llamó a concurso a productoras que estuvieran interesadas en producir los videos. Luego de un proceso de discusión, en octubre 2015, se escogió a la productora colombiana Kuepa para que escribiera los guiones, grabara los videos y los editara, y a la productora KindeaLabs para que produjera una infografía de los retornos económicos de la educación que luego sería insertada en los videos hechos por Kuepa.

Al conjunto de videos resultantes se le llamó “Mi futuro comienza aquí”. Tal como lo establecían los términos de referencia y los guiones revisados y mejorados por el IDEICE y AVE-RD, los videos estuvieron compuestos por 4 capítulos de 15 minutos cada uno⁸. El primer capítulo presentaba la vida de los personajes principales, el segundo los beneficios económicos de la educación, el tercero los beneficios no económicos de la educación, y el último las distintas opciones educacionales superiores existentes en el país. Esta primera edición de los videos fue la pasada a estudiantes de 7mo y 8vo grado en abril de 2015.

En una segunda edición de los videos incorporó escenas utilizando el recurso del flashback, para desarrollar historias de otros personajes mayores que aparecieron en la primera edición, pero cuando estaban en bachillerato. De esta forma, con la segunda edición se buscó expandir el mensaje a bachillerato⁹. De esta forma, la segunda edición se pasó a estudiantes de 7mo a 4to de media en mayo de 2016. La conceptualización de los guiones de esta segunda edición estuvo guiada principalmente por la Dirección de Orientación y Psicología y el Staff de AVE-RD.

Producción

Para la primera edición, durante el mes de febrero del 2015, la productora Kuepa vino a República Dominicana y grabó las escenas actuadas de los videos. Se usaron actores naturales –personas que han vivido de primera mano los acontecimientos relatados en la historia– y locaciones rurales y urbanas. Un personal de AVE-RD y del IDEICE los acompañaba para contextualizarlos y asegurar que las escenas eran lo que el IDEICE y AVE-RD esperaba. Adicionalmente a la filmación de las escenas, Kuepa realizó unas infografías para los demás videos.

⁷ En palabras de uno de los directores del IDEICE, los videos deberían ser una vacuna contra la deserción, algo con lo que los estudiantes que enfrentan obstáculos puedan usar para continuar con sus estudios.

⁸ Con fines de evaluación cada capítulo debía mostrar uno de los tipos de propagandas (informativas y persuasivas).

⁹ Esta segunda edición fue guiada y avalada por la Dirección de Orientación y Psicología del MINERD.

Durante el mes de marzo del 2015, KindeaLabs hizo la infografía de los retornos económicos. Hicieron dos versiones de la misma infografía una larga y otra corta. Ambas se pilotearon y resultó que la corta fue la más comprendida por los estudiantes en este nivel.

Para la segunda edición, se grabaron nuevas escenas en noviembre-diciembre de 2016, y se mejoraron las infografías de los videos informativos y persuasivos.

Postproducción

Durante el mes de marzo del 2015, AVE-RD estuvo recibiendo los trabajos de ambas productoras y retroalimentando con las observaciones del IDEICE. Los cambios que comunicaba AVE-RD a las productoras eran ejecutadas por éstas y, luego, eran enviados a AVE-RD para la revisión. Finalmente, Kuepa finalizó la edición incorporando y ajustando el trabajo de KindeaLabs.