

G-Folle
37-014-5

B5

1300A

Line 87

16
10, 1983

BsAs

REUNION TECNICA DE DIRECTIVOS DE PLANEAMIENTO
EDUCATIVO DE AMERICA LATINA
27 de junio-lo. de julio de 1983
Buenos Aires, Argentina

RTDPE-83
Doc. B-5



MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACION



la situacion de la planificacion educativa en america latina y los nuevos desafios

CARACTERISTICAS Y ALCANCES DE LOS PLANES
EDUCATIVOS VIGENTES Y DE SU IMPLEMENTACION

Ernesto Schiefelbein



19870

UNIVERSIDAD NACIONAL DE BUENOS AIRES
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y ESTADÍSTICAS
CARRERA DE PSICOLOGIA
CARRERAS 1347 - 1416 - BUENOS AIRES - ARGENTINA

013001
G. Foll
37.014.5
LB 16

América Latina tiene muchas características similares, pero hay muchos elementos que permiten diferenciar a los países y, por lo tanto, también es posible observar diferencias en los objetivos para los que se planifica la educación.

Inicialmente existía un concepto similar de la planificación y de su utilidad, pero en la medida que evolucionó también se han multiplicado las diferencias en la forma en que se aplica en los diversos países. Algunos siguen preparando planes, pero ahora interesa el proceso de planificación.

Hoy día se utiliza una gran cantidad de técnicas bastante complejas, aunque no siempre se las complementa con un adecuado marco teórico, dentro del cual interpretar los resultados de aplicarlas, ni se las relaciona suficientemente con los objetivos declarados y reales de las autoridades.

También hay diferencias en los contextos en que han trabajado los planificadores, en la importancia de los objetivos que les ha tocado enfrentar y en las urgencias con que han debido reaccionar, lo que permite identificar algunos estilos de planificación bastante diferentes.

Durante algún tiempo los planificadores trataron de lograr más poder buscando ubicaciones adecuadas en la estructura de los Ministerios y tomando ciertas funciones ejecutivas, pero su verdadero poder ha emanado de una capacidad para proporcionar información adecuada (para que las decisiones se tomen en forma racional).

Hasta ahora la utilización de la información ha sido bastante estática es decir, concentrada en el momento de la preparación del diagnóstico (y aun en ese momento sólo se ha utilizado una pequeña parte y no se han puesto en evidencia las probables interacciones) y no se ha integrado la información subjetiva para complementar aspectos importantes, pero para los cuales no se dispone de datos. Esto podría ser el resultado de no poder organizar sistemáticamente el conocimiento disponible y haber explicitado sus consecuencias para responder a los problemas de la realidad.

Versión preliminar para ser presentada a la Reunión Técnica de Directivos de Planeamiento Educativo de América Latina, Buenos Aires, 27 de junio al 1o. de julio de 1983.

Es conveniente elegir ciertos tipos de planificación para analizar sus características y procedimientos en mayor detalle y en este caso parece apropiado examinar lo que se ha aplicado con éxito en países que buscan un progreso gradual mediante un grado considerable de consenso.

En todos los casos de planeamiento exitoso ha sido posible identificar líderes que le dieron impulso y lograron un adecuado apoyo político, al mismo tiempo que contaron con equipos humanos capaces de transformar los objetivos factibles en operaciones controlables.

La puesta en práctica de los planes implica llegar hasta la sala de clases y, por ende, algún grado de regionalización y de microplaneamiento, es decir, incluir la dimensión geográfica a través de técnicas tales como el mapa escolar.

En la medida que se acepta que lo importante en la planificación es su contribución a la racionalidad del proceso mediante un adecuado flujo de informaciones se destaca con mayor claridad los diversos modelos de informaciones que es posible utilizar.

Actualmente circula bastante información, tanto del país como de la región, y se usa aquella a la que se tiene acceso directo (que llega hasta el escritorio del planificador), pero existe una cantidad apreciablemente mayor que está al alcance del que desee obtenerla.

Indudablemente que sería posible incrementar aún más la información que podría utilizar el planificador (una vez que se esté haciendo pleno uso de la que ya está disponible), puesto que existen otros centros, fuera de la región que también ofrecen material sobre la región que sería importante llegar algún día a utilizar plenamente.

El que hoy se solicite más información indicaría que se debe dar más formación porque habría: un desconocimiento de las fuentes que hoy están a disposición de los planificadores; limitaciones para poder relacionar los antecedentes con los problemas que deben resolver o problemas para interpretar las informaciones disponibles.

La adecuada utilización de la información requiere de una formación bastante completa tanto en educación como en ciencias sociales y en administración, ya que junto con poder evaluar la calidad de las investigaciones (al menos en relación a lo que se sepa de su metodología), se debe examinar sus resultados en términos de un modelo global de funcionamiento del sistema educacional y de los objetivos que defina la autoridad.

Para evaluar con mayor precisión las "características y alcances de los planes educativos vigentes y de su implementación" se requeriría contar, por supuesto, con investigaciones o encuestas de opiniones sobre los resultados de la aplicación de los planes y del desarrollo de procesos de planificación, sin embargo se podrá utilizar en el futuro las evaluaciones de proyectos específicos que están impulsando algunas instituciones internacionales y demás estudios sobre la toma de decisiones.

1. América Latina tiene muchas características similares, pero hay muchos elementos que permiten diferenciar a los países y, por lo tanto, también es posible observar diferencias en la forma en que se ha planificado la educación.

Basta tomar algunas pocas variables para observar que los países se van ordenando en un "continuum" que se puede extender tanto cuanto se desee. En la Tabla 1 se presenta a los países clasificados de acuerdo a tres variables. Si se considera la variable "porcentaje de alumnos, en el grupo de población de la edad correspondiente, que está matriculado en secundaria" quedan tres países por debajo del 15% y 10 por encima del 40%. Si en cambio se examina el "porcentaje de profesores debidamente calificados para enseñar en el nivel secundario" quedan 7 países por debajo del 29% de profesores calificados y otros 8 por encima del 60%. La inclusión del "porcentaje de alumnos, en el grupo de población de la edad correspondiente, que está matriculada en la educación superior", junto a las otras dos variables permite ordenar a los países muy cerca de la diagonal, dejando situaciones opuestas en ambos extremos de ella.

Mientras algunos países del extremo izquierdo superior estarán planificando para incorporar a la población correspondiente en el nivel primario, los del extremo opuesto estarán preocupados de elevar más bien la calidad en ambos niveles y, quizá, incorporando la educación preescolar como un nivel adicional o iniciando la consideración de la educación permanente.^{1/} En resumen, los objetivos de los procesos de planificación serán diferentes en ambos casos, la orientación de los diagnósticos y las estrategias para la implementación también tendrán que ser diferentes.^{2/}

2. Inicialmente existía un concepto similar de la planificación y de su utilidad, pero en la medida que ha evolucionado también se han multiplicado las diferencias en la forma en que se aplica en los diversos países (y en cada una de las aplicaciones en un determinado país).

A fines de la década del 50 y principios de la del 60, la atención está en el grupo de niños atendidos y en el que queda fuera del sistema; este último es el que define las "necesidades del sistema". Se revisan los costos por alumnos, la disponibilidad de profesores, el espacio (y las construcciones requeridas) y se menciona brevemente la necesidad de reducir "los programas enciclopedistas", junto con ciertos datos macroeconómicos para justificar la necesidad de dar más recursos al sector educación.^{3/} Existía poca información sistematizada y todos los países debían hacer grandes esfuerzos para contar con los datos indispensables para llevar a cabo esta clase de ejercicios. En su momento esa actividad constituyó un gran avance y permitió, por primera vez, mirar al sistema educacional más que a una suma de salas de clases.

Table 1: Relations among access and quality of teachers in the secondary and higher level of L.A. educational systems

Number of students enrolled in secondary school as percentage of age group in 1975	Percentage of teachers qualified in secondary school					
	Low level: 0 - 29%		Middle level: 30-59%		High level: 60 or +	
	0-6% in High educ	7-9% in High educ	6-9% in High educ	10-16% in High educ	3-14% in High educ	17-20% in High educ
Low level less than 15%	Haiti Guatemala Honduras					
Middle level 16 to 21%	Nicaragua	Dominic R	El Salvador Paraguay	Brasil		
Middle upper level 31-36%		Colombia Ecuador	Mexico	Bolivia		
High level 39 to 62%			Guyana*	Panamá	Perú Trin-Tobag Jamaica Uruguay	Costa Rica Chile Argentina Venezuela

Source: World Development Report, 1978, The World Bank, August 1978, Table 18 and Reports of the Educational Missions.

* Es necesario contar con informacion mas adecuada sobre el nivel superior.

No se formulaban entonces críticas a los objetivos de la educación, salvo ciertos centros relativamente aislados,^{4/} ni se cuestionaba los efectos redistributivos del gasto en educación (la educación gratuita en todos los niveles era considerada una conquista social), por lo que los planificadores educacionales podían afirmar que les correspondía un rol "técnico" en la búsqueda de soluciones eficientes, es decir de mínimo costo, para cumplir los objetivos que la sociedad ya tenía definidos de antemano.

El fruto del ejercicio de planificación era un documento llamado PLAN, que contenía, usualmente, un diagnóstico en que se describía el sistema en términos de los elementos indicados más arriba (a veces se formulaban hipótesis que parecían explicar sus cambios en el tiempo), y una proyección de lo que se deseaba lograr en términos de alumnos, profesores y construcciones sea al final del período cubierto por el plan o año por año. Este documento tenía inicialmente gran importancia para discutir el presupuesto del año siguiente, aunque las metas y los costos tendían a ser demasiado elevados,^{5/} por lo que a veces no era posible cumplir con lo propuesto en el plan y se producían entonces nuevos planes por lo que su período de validez era cuatro años (ver detalles en Tabla 2, aunque estaban diseñados para durar 6, 5 años.

Poco a poco este tipo de planificación perdió su novedad. Las oficinas de estadística empezaron a proporcionar las cifras básicas en forma regular. Al parecer se logró obtener más fondos de los Ministerios de Hacienda (ver Tabla 13 más adelante para mayores detalles). Las matrículas crecieron en forma impresionante y, en ese sentido se puede decir que el esfuerzo de planificación tuvo éxito en ese aspecto y que creó, al mismo tiempo, un problema en cuanto al gasto en educación.^{6/} Para responder a este desafío los planificadores no estaban bien preparados. Sin embargo, se inician estudios de costos, análisis de los factores que inciden en los rendimientos, análisis por localidades realizado mediante "mapas escolares", análisis de la carga de trabajo del personal del Ministerio, estudios de eficiencia de los flujos de alumnos, o ponen en práctica presupuestos por programas. Con esto se tiende a afectar a diversos grupos y la planificación (cuando opera) deja de ser técnica y debe presentar "alternativas" para que el político pueda elegir entre ellas. En algunos casos los planificadores tratan de imponer soluciones que ellos prefieren bajo el pretexto de que son "técnicas" aun cuando existen muchos aspectos de la fundamentación que sólo corresponden a sus propias opiniones. Esto genera, a veces, conflictos con los políticos y, en muchas oportunidades, los planificadores pierden su confianza. Esta se vuelve a ganar, gradualmente, cuando los planificadores empiezan a participar en forma efectiva en el proceso de toma de decisiones.

En el resto del estudio se pondrá énfasis, entonces, en el proceso de planeamiento de la educación y no en la preparación de planes que, en todo caso, se hace cada vez más consistente a medida que transcurre el tiempo,^{7/} pero cuyo mayor valor sólo parece consistir en la recopilación ordenada de datos para su preparación o en la reflexión y discusión que se pueda generar, entre las diversas autoridades, con ocasión de la preparación del documento (lo que no es poco).

Tabla 2: Período de validez de los planes educacionales y comparación de las tasas de crecimiento planeado y real, por niveles de educación. 1960-70

Country	Plan	Period of validity	1st. level		Education 2nd. level		3rd. level	
			Pl.	Ach.	Pl.	Ach.	Pl.	Ach.
Argentina	65-69	4 yr	1 850	1 796	4 550	3 833	3 056	2 433
Bolivia	62-71	1 yr	21 170	- 4 480	0 000	20 030	0 000	0 346
Bolivia	63-64	2 yr	13 620	2 278	0 000	12 620	0 000	19 370
Bolivia	65-66	2 yr	20 270	4 629	0 000	0 000	0 000	10 993
Brazil	63-65	1 yr	10 940	3 878	22 930	17 430	55 990	15 760
Brazil	64-66	4 yr	6 650	6 293	9 400	13 190	13 710	16 230
Brazil	67-76	3 yr	5 680	4 348	10 650	13 420	13 650	23 990
Chile	61-70	9 yr	0 000	6 332	0 000	2 610	0 000	13 480
Colombia	60-70	10 yr	0 000	6 205	0 000	11 700	0 000	16 030
Colombia	68-75	3 yr	0 000	0 000	0 000	0 000	13 100	0 023
Costa Rica	65-74	4 yr	0 000	4 641	0 000	2 141	0 000	16 030
Costa Rica	69-72	2 yr	5 154	0 000	10 930	10 640	13 830	0 000
Cuba	60-69	9 yr	0 000	3 754	0 000	9 288	0 000	5 687
Ecuador	55-65	4 yr	7 534	6 006	0 000	11 650	0 000	7 495
Ecuador	64-73	5 yr	4 360	5 347	5 970	13 380	4 112	21 220
Ecuador	63-69	6 yr	4 720	5 755	9 319	12 530	0 000	18 320
El Salvador	65-69	4 yr	6 893	5 679	12 800	9 274	13 950	18 200
Guatemala	65-69	5 yr	5 640	6 355	8 250	7 045	0 000	14 430
Guatemala	67-70	2 yr	0 000	0 000	0 000	0 000	0 000	0 000
Guatemala	69-72	3 yr	9 023	- 0 745	15 790	4 841	7 631	18 560
Haiti	63-	5 yr	0 000	2 803	0 000	2 021	0 000	- 3 750
Honduras	65-69	5 yr	6 044	8 038	12 200	13 250	0 000	11 500
Mexico			0 000	6 417	0 000	12 780	0 000	10 200
Nicaragua	65-69	5 yr	9 308	5 970	5 407	12 940	22 470	22 650
Panama	63-70	7 yr	0 000	4 135	0 000	6 870	0 000	11 260
Paraguay	65-66	2 yr	4 553	3 045	3 229	5 317	1 888	30 610
Paraguay	67-68	2 yr	5 000	3 783	4 195	10 910	2 927	6 107
Peru	62-71	5 yr	0 000	7 223	0 000	14 450	0 000	20 850
Peru	67-70	4 yr	6 310	4 408	12 140	10 270	8 210	15 020
Peru	65-69	4 yr	5 886	6 245	10 720	16 320	9 498	21 890
Dominican Republic	68-85	2 yr	4 560	7 145	0 000	16 270	0 000	35 970
Uruguay	65-74	6 yr	1 858	31 610	4 281	7 424	4 051	3 651
Venezuela	63-64	2 yr	5 780	2 976	9 050	9 214	15 300	10 550
Venezuela	65-68	3 yr	6 067	3 310	9 938	9 274	14 120	14 430

Promedio años. 6,5 4,0

Fuente: H. Correa, "Quantitative analysis of the implementation of educational plans in Latin America", Socio Economic Planning Science, Vol. 9, Pergamon Press, 1975, pgs. 247-255.

Se han considerado tanto planes preparados en las Oficinas de Planificación Económica como en los Ministerios de Educación (prevalece el de educación cuando existen dos para el mismo período).

El período de validez se calcula como la diferencia entre el año en que comienza la aplicación de un plan y el año en que se supone comienza el siguiente (lo reemplaza).

No se consideran en este análisis los procesos de planeamiento, los procesos de planeamiento realizados en Chile y El Salvador, ni los cambios ocurridos en la aplicación en Colombia. Esto reduciría el período de validez a solo unos tres años.

3. Hoy día se utiliza una gran cantidad de técnicas bastante complejas, aunque no siempre se las complementa con un adecuado marco teórico dentro del cual interpretar los resultados de aplicarlas, ni se las relaciona suficientemente con los objetivos declarados y reales de las autoridades.

Mientras el planificador trató de describir el funcionamiento del sistema no se notaba la falta de una teoría que permitiera explicar las relaciones entre sus diferentes componentes y orientar la identificación de los elementos claves cuando se deseaba cambiar su operación en un sentido determinado.^{8/} Pero una vez cumplida la etapa de "hacer más de lo mismo", que llevó a multiplicar las matrículas de los diversos niveles, se observó por ejemplo, que sólo una parte de los textos comprados llegaban a los alumnos o que no siempre se usaban los textos distribuidos o que no todos los "perfeccionamientos" eran positivos, es decir, que existían otros factores que era necesario entender si se quería lograr las metas deseadas (más allá de proporcionar ciertos recursos).

De la misma manera se constató, en muchas oportunidades, que los problemas cruciales de las autoridades eran diferentes de aquellos que los planificadores estimaban como más importantes y, sobre todo, que les era más difícil prestar una ayuda efectiva en esos otros problemas. Para esos problemas era necesario, usualmente, tener mayor formación en administración, sociología, psicología y también en educación.^{9/}

A pesar de estas dificultades, se ha ido incorporando a la batería de herramientas del planificador para generar información un buen número de alternativas, como se aprecia en los resultados de una encuesta (realizada en 1976) que se presentan en la Tabla 3. Se verá más adelante la necesidad de incluir, además de estos instrumentos para generar información, una técnica o "capacidad de utilizar información disponible".^{10/} Por definición el planificador va siempre modificando su manera de utilizar información a medida que avanza (enfoque heurístico) y ello obliga a manejar las herramientas disponibles con flexibilidad.^{11/}

Como todo promedio, los datos de la Tabla 3 deben interpretarse con cuidado; si bien hay países en los cuales se aplican todos esos instrumentos hay otros en los cuales se aplican muy pocos. Lo que algunos países han logrado representa una meta muy difícil de alcanzar por otros.

Algunas técnicas como las proyecciones de recursos humanos, que florecieron a mediados de la década del 60 (siguiendo el ejemplo del proyecto del Mediterráneo), luego perdieron vigencia, para luego recuperar nuevamente prioridad a fines de los setenta dada la necesidad de contar con algunos elementos de juicio para tomar decisiones sobre formación para el mercado del trabajo y no existir otras alternativas igualmente útiles (a pesar de todas sus limitaciones como lo sugiere la Tabla 4. En este caso las técnicas son las mismas, o evolucionan (ver Tabla 5), pero se ha aprendido a utilizar sus resultados en conjunto con otros antecedentes subjetivos (difíciles de cuantificar) pero no por ello menos importantes.^{12/}

Tabla 3: Importancia que el personal "no directivo" que trabaja en planificación asigna a las técnicas aplicadas para manejar información en su labor profesional (personal de la sede central, regiones y localidades cuando corresponde)

TECNICAS	Mayor Frecuencia 1	Más énfasis 2	Ambas 3	Total si aplica
Elaboración y evaluación Proyectos	15	11	25	51
Proyecciones educativas	18	17	22	57
Presupuesto por programas	19	7	21	47
Organigrama	28	9	19	56
Cronograma	26	12	16	54
Pert	7	18	12	37
Flujograma	18	16	11	45
Correlaciones	7	13	11	31
Análisis de sistemas	10	17	11	38
Estadística inferencial	5	13	11	29
Análisis costo-beneficio	9	13	10	32
Técnica operativa anual	6	19	8	33
Programación lineal	7	17	8	32
Mapa escolar	15	8	7	30
Modelos de simulación	5	8	6	19
Análisis operacional	6	9	2	17
Otras técnicas	4	—	2	6
Modelos matemáticos	10	2	—	12

(Responden 35 personas de 12 países)

Fuente: G. Carranza e I. de la Maza, "Identificación de la Pirámide ocupacional en la actividad de planificación de la educación. Informe final investigación", Ministerio de Educación-OEA, CPEIP, Lo Barnechea, mayo 1978 (pág. 12).

Tabla 4: Comparaciones entre las estimaciones de recursos humanos de mediados de los años 60 y los resultados del Censo de Población (circa 1970)

Categorías Ocupacionales	Argentina a/		Perú b/		Chile c/				
	Estimación ECDE 1960	Estimación ECDE 1980	Interpola- ción 1970	Censo 1970	Estimación OCDE	Interpola- ción	Censo 1972	Estimación. 1970 .	Censo 1970
Profesionales y Técnicos	497.7	787.2	625.9	677.5	112.1	232.8	287.1	163.6	164.3
Directores y Administra- dores	205.7	291.5	244.9	137.9	42.9	71.8	16.1		48.2
Oficinistas				1 025.4	116.4	227.8	222.2		246.6
Vendedores	1 605.5	2 411.5	1 967.7	1 072.8	231.5	322.9	320.5		183.7
Trabajadores (manuales)	5 586.8	7 004.8	6 255.8	6 098.0	2 617.9	4 394.0	2 940.30		1 873.2
Totales	7 895.7	10 495.0	9 094.3	9 011.5	3 120.8	5 677.6	4 388.5		2 516.0
% de Profesionales y Técnicos			6.9%	7.5%			5.3%		6.6%

a/ OCDE, "Education, Human Resources and development in Argentina", París, 1968.

b/ OCDE, "Ressources Humaines, Education et developpement economique au Perou". Paris, 1967.

c/ Consejo de Rectores, "Enfoques Universitarios. El problema de los recursos humanos para la sociedad chilena actual", Documentos No. 8, Octubre 1972.

Fuente: E. Schiefelbein, "Elementos para una evaluación de los estudios de Recursos Humanos en América Latina", CIDE, Santiago, octubre 1982.

Tabla 5: Distribuciones observadas y estimadas por grupos ocupacionales para una muestra de países, alrededor de 1970 (porcentajes)

Categorías	Chile ^{a/}		Ecuador ^{b/}		El Salvador ^{c/}		Paraguay ^{d/}		República Dominicana ^{e/}		Panamá	
	Censo 1970	Estimación ¹	Censo 1974	Estimación	Censo 1971	Estimación ¹	Censo 1972	Estimación ¹	Censo 1970	Estimación ¹	Censo 1970	Estimación ¹
Profesionales y técnicos	6.6	7.5	8.7	4.5	3.7	4.5	4.0	3.7	3.1	4.9	6.1	6.6
Directores y gerentes	1.8	2.8	1.1	1.4	0.2	1.4	0.6	1.0	0.3	1.6	5.5	2.3
Empleados	9.8	8.4	3.8	4.7	4.0	4.8	3.7	3.9	7.2	5.3	8.3	7.3
Vendedores	7.3	7.0	7.9	6.3	7.3	6.3	6.6	6.1	5.4	6.4	7.5	6.8
Artisanos y operarios	22.2	24.6	17.6	18.1	18.1	18.0	17.4	16.1	10.0	16.5	14.7	22.7
Otros	52.3	49.7	61.5	64.8	66.7	65.0	67.7	69.2	74.0	65.3	60.0	54.3
Total (%)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Fuerza de trabajo (miles)	2,625		1,826		1,315		753		1,109		433	
PNB por trabajador (US \$ de 1960)		2,516		1,178		1,162		869		1,320		2,066

- PREALC, Antecedentes para la planificación de los recursos humanos en Chile, PREALC/118, julio 1977, cuadro III-4.
- PUNAPLA-PREALC, Situación y perspectivas ocupacionales de la inversión monetaria en Ecuador, Quito, enero de 1979.
- PREALC, Situación y perspectivas del empleo en El Salvador, OIT, 1977, cuadro 174.
- PREALC, Recursos humanos en Paraguay 1975-1980, Metodología y Proyecciones, PREALC/102, 1976, Tabla 24.
- EDC, Los Recursos Humanos y el empleo en la República Dominicana, vol II, EDC (1975), pág. 217.

Nota 1: Se aplicaron las funciones reemplazando X/L por el valor del PNB por trabajador.

Fuente: E. Schiefelbein, "Elementos para una evaluación de los estudios de Recursos Humanos en América Latina", CIDE, Santiago, octubre 1982.

El tema de las técnicas en planificación se examinará en detalle en otro trabajo de la Reunión Técnica y no vale la pena agregar más comentarios en esta oportunidad,^{13/} salvo comentar que ha existido una confusión entre la planificación educacional realizada por las Oficinas Nacionales de Planificación y la que realizan los Ministerios de Educación (o personal formado en una u otra escuela). La primera ha puesto más énfasis en el enfoque de los recursos humanos o el capital humano, mientras que la segunda ha puesto más énfasis en la eficiencia interna del sistema. Evidentemente, que esa antinomia se ha ido superando en la medida que los planificadores han sido capaces de manejar modelos de análisis más comprensivos.^{14/}

4. También hay diferencias en los contextos en que han trabajado los planificadores, en la importancia de los objetivos que les ha tocado enfrentar y en las urgencias con que han debido reaccionar, lo que permite identificar algunos estilos de planificación bastante diferentes.

Paraguay diseñó un plan educacional para el período 197 -198 que continuaba una evolución histórica y lo evaluó al final del período.^{15/} Cuba y Nicaragua diseñaron sus planes porque se habían producido previamente profundos cambios en el funcionamiento de sus sociedades.^{16/} El Salvador diseñó en 1967 una reforma que incluía la introducción de una tecnología diferente: la Televisión educacional. En otros casos (por ejemplo Argentina, Brasil, Costa Rica, Chile (1981), México, Panamá y Perú se ha llevado a cabo procesos de regionalización cuyo grado de planificación previa es difícil de evaluar.^{17/}

En algunos casos la planificación ha sido el método o instrumento mediante el cual se han llevado a cabo decisiones previamente adoptadas (aunque sea en forma muy global como puede haber sido el caso en Cuba, Nicaragua y El Salvador).^{18/} Es decir, elementos claves del diseño están determinados antes de hacer el diagnóstico. En otros casos, como resultado del diagnóstico preliminar surgen las metas que finalmente se adoptan (caso de Perú en la reforma de 1972, de Costa Rica en 1974 y de Chile en el período 1965-1970) ^{19/} y que obligan a reformular el proceso de planificación. Cuando es la misma administración del sistema educacional la que detecta problemas y busca solucionarlos en forma concertada se tiene un tercer tipo de modelo (aquí podría incluirse el caso de Paraguay, Argentina y el de México, aunque en este último caso los profundos cambios que se producen en los cambios de gobierno podrían llevar a incluirlo en aquellos en que se enfatiza el diseño previo). No ha sido posible, en cambio, identificar casos en los cuales la decisión haya emanado de experiencias o investigaciones previas en las cuales se identificó una técnica o procedimiento más eficiente, aun cuando ello podría ocurrir en el nuevo plan que se prepara en Paraguay y para el cual se realizó un conjunto de investigaciones que permitieron detectar modalidades que si se ponen en práctica podrían elevar considerablemente la eficiencia del sistema.^{20/}

Tabla 6: Tasa de crecimiento del producto por persona ocupada. Tendencias históricas, meta en los planes y resultado

País	Tendencia histórica		Meta		Resultado 1970-1980 Tasa (c)
	Plan (a)	Tasa	Período (b)	Tasa	
Argentina	1960-70	2.4	1971-75 1974-77	4.2 4.0	1.24
Bolivia	1950-76	3.4	1972-77 1976-80	5.5 5.1	2.71
Brasil	1960-70	3.4	1972-74 1975-79	- -	7.70
Colombia	1964-70	2.5	1970-73 1975-78	3.0 -	3.07
Costa Rica	1963-73	3.1	1974-78	3.6	2.27
Chile	1960-70	3.1	1970-76 1976-81	2.3 2.9	1.30
Ecuador	1950-74	3.7	1972-77	1.2	5.45
El Salvador	1961-71	1.9	1973-77	-	-0.31
Guatemala	1964-73	4.2	1971-75 1975-79	- -	2.96
Honduras	1961-74	2.2	1974-78	4.0	-
México	1960-70	7.0	1980-82	-	-
Panamá	1960-70	4.2	1976-80	-	0.51
Paraguay	1962-72	1.6	1971-75 1977-81	- 4.5	-
Perú	1961-72	2.9	1971-75 1975-78	3.5 -	0.23
República Dominicana	1960-70	1.5	1970-74	2.0	-
Uruguay	1963-75	0.8	1973-77	2.0	1.99
Venezuela	1961-71	2.0	1970-74 1976-80	2.5 -	0.71

(a) CEPAL: Anuario estadístico... 1978, op. cit., págs. 90-91.

(b) Anexo A y los planes de desarrollo.

(c) CEPAL, División de Estadísticas, 1980; CEPAL: "La economía de ..." op. cit.; PREALC: El subempleo en ... op. cit.

Fuente: T. Belius, "Empleo y Planes de desarrollo 1970-80", PREALC/21 Santiago, 1982, pg. 60.

Además de los cuatro modelos de planificación delineados anteriormente, cabe mencionar el gran número de "planes" preparados para cumplir ciertos requerimientos formales (como ocurrió en el caso de los planes presentados dentro del marco de la Alianza para el Progreso) ^{21/} que, si bien siempre pueden tener alguna utilidad como un ejercicio de sistematización de la información y de repensar los problemas de la educación del país, no han logrado tener un plazo de validez suficientemente largo ni han generado cambios importantes en la operación del sistema salvo su ampliación "lineal". (Ver los datos sobre plazos de validez en la Tabla 2). Para interpretar adecuadamente esa tabla conviene destacar que algunos de los procesos de planificación de mayor éxito en la región (casos de El Salvador, 1967-74, Costa Rica 1974-82 y Chile en 1965-70) no han sido presentados como "planes" propiamente tales.

Conviene recordar, sin embargo, que la precisión de las estimaciones económicas ha sido similar a la de las educacionales. La Tabla 6 permite apreciar las diferencias observadas entre predicciones y realidad del "crecimiento del producto por persona ocupada". Se incluye, además, tres anexos donde se pueden constatar las diferencias que se produjeron entre la realidad y las predicciones de crecimiento del empleo, la población económicamente activa, el producto interno bruto y la elasticidad empleo-producto.

En el punto 8 se comentan algunos otros resultados (probables) de los planes educacionales (o de los procesos a que dieron lugar).

5. Durante algún tiempo los planificadores trataron de lograr más poder buscando ubicaciones adecuadas en la estructura de los Ministerios y tomando ciertas funciones ejecutivas, pero su verdadero poder ha emanado de una capacidad para proporcionar información adecuada para que las decisiones se tomen en forma más racional.

Uno de los temas importantes en las reuniones sobre planeamiento de la educación a comienzos de la década del 60 era la ubicación de las oficinas de planificación. También se discutía si ellas debían o no tomar funciones ejecutivas tales como la preparación y administración del presupuesto. De hecho en muchos países (ver Tabla 7) las oficinas de planeamiento han tomado a su cargo la recopilación de estadísticas y la preparación del presupuesto.^{22/} En algunos casos eso ha significado que gran parte de la actividad de la oficina de planificación se centre en el "actuar" y no en el observar, interpretar, comparar y reflexionar.

Estudios de los procesos de planificación en dos casos considerados como exitosos han mostrado que los Ministerios de Educación han aumentado considerablemente la generación de información en los correspondientes períodos de planeamiento y que se ha manejado una gran cantidad de información. La Tabla 8 muestra un considerable incremento de la información en los períodos de planeamiento. Las definiciones usadas limitan el número de estudios considerados, pero conviene recordar que en el caso de Chile (para el que se citan 307 referencias) se identificaron más de 3 000 referencias usadas durante el período de planeamiento (1965-70).^{23/}

Tabla 7: Formación del personal y organización interna de las Unidades de Planeamiento

Países	Nivel académico del personal de la Unidad					Subdivisiones, Departamentos, Secciones, etc											
	Título Ph. D	Estudios de postgrado	Estudios especiales de más de 12 m	Total de personal	% de pers. grad. En. list.	Consejo Asesor	Programación	Presupuesto	Estadística	Documentación	Investigación	Asesoría Jurídica	Asuntos Internacionales	Organización y Métodos	Infraestructura Física	Curriculum	Otros
Argentina				20	0	X	X				X						X
Bolivia			1	24	4		X	X	X	X	X	X			X		
Brasil	3			6	50	X											
Chile	No in form	o			-	X	X		X	X	X						
Colombia	6			20	30		X	X	X								
Costa Rica	1		7	23	33		X	X	X	X	X		X		X		
Ecuador	4		1	17	29		X	X	X	X	X						
El Salvador			2	14	14		X		X	X	X		X		X		
Guatemala			1	22	5		X	X	X	X	X						
Honduras		1	2	10	30		X	X	X	X	X						
México	3	13		17	27		X		X					X			X
Nicaragua		1		6	17				X			X	X			X	
Panamá				9	0		X	X	X		X		X				
Paraguay			2	7	29		X		X					X			
Perú			3	24	12		X		X				X	X			
República Dominicana		2	3	9	55			X	X							X	X
Trinidad y Tobago				8	0		X						X				X
Uruguay			1	25	4	X	X		X		X						
Venezuela	1	1	2	24	17		X	X	X	X	X		X	X	X	X	
Totales	17	18	25	327	18	4	16	9	16	8	11	2	7	4	4	3	5

Fuente: OEA-CPEIP, "Seminario de Planeamiento de la Educación en América Latina", Lo Barnechea, abril 1974.

Tabla 8: Número de informes utilizados en el proceso de planeamiento en dos países.

País	Etapas del ciclo de la planificación	Contexto social del sistema	Insumos materiales y humanos.	Procesos pedagógicos y administrat	Rendimiento escolar	Efectos a largo plazo	Total
Chile	1960-64 Preplanea- miento	<u>1.1/</u> 36% (19)	<u>1.2/</u> 30% (16)	<u>1.3/</u> 14% (7)	<u>1.4/</u> 16% (8)	<u>1.5/</u> 4% (2)	17% (52)
	1965-70 Planeamiento	<u>2.1/</u> 24% (26)	<u>2.2/</u> 30% (32)	<u>2.3/</u> 17% (18)	<u>2.4/</u> 19% (20)	<u>2.5/</u> 10% (11)	35% (107)
	1971 - 80 Asimilación	<u>3.1/</u> 21% (32)	<u>3.2/</u> 25% (37)	<u>3.3/</u> 23% (33)	<u>3.4/</u> 27% (40)	<u>3.5/</u> 4% (6)	48% (148)
	Totales	25% (77)	28% (85)	19% (58)	22% (68)	6% (19)	100% (307)
Costa Rica	1964-74 Preplanea- miento	<u>1.1/</u> 22% (19)	<u>1.2/</u> 44% (39)	<u>1.3/</u> 20% (18)	<u>1.4/</u> 13% (11)	<u>1.5/</u> 1% (1)	100% (88)
	mayo 74 - abril 78 Planeamiento	<u>2.1/</u> 23% (20)	<u>2.2/</u> 30% (26)	<u>2.3/</u> 24% (21)	<u>2.4/</u> 22% (19)	<u>2.5/</u> - (-)	100% (86)
	mayo 78 - abril 82 Planeamiento	<u>3.1/</u> 38% (70)	<u>3.2/</u> 37% (69)	<u>3.3/</u> 15% (27)	<u>3.4/</u> 7% (13)	<u>3.5/</u> 3% (6)	100% (185)
	Totales	30% (109)	37% (134)	18% (66)	12% (43)	2% (7)	99% (359)

Fuente: CINTERPLAN, "Investigaciones para el Planeamiento de la Educación. El caso de Chile (1960-1980)". CINTERPLAN-OEA, Santiago, 1981; CINTERPLAN, "Investigaciones para el Planeamiento de la Educación. El caso de Costa Rica (1964-1982)", CINTERPLAN-OEZ, Washington, 1983.

Nota: El número que aparece en el extremo superior izquierdo de cada casilla corresponde al número que encabeza la lista de las correspondientes investigaciones (cuyo número se indica en paréntesis) en el Anexo 1 de fuentes citadas más arriba. De esta manera es posible revisar el título y autor de cada una de las investigaciones incluidas en esa casilla. La misma clave permite identificar los resúmenes correspondientes en el Anexo 2 de las fuentes citadas. No están todos los resúmenes disponibles en los trabajos citados (faltan especialmente los del período inicial).

La Tabla 9 permite observar que la participación de los trabajos realizados por los Ministerios de Educación (o solicitados por ellos) también aumenta en los períodos de planeamiento (en dos casos supera el 50% del total de las referencias usadas).

Es posible citar numerosos casos de crecientes demandas de información para tomar decisiones. El equipo montado en México para mantener informado al Secretario de Educación sobre los resultados de los estudios recientes realizados tanto en el país como en el exterior revela la importancia asignada a esos antecedentes.^{24/} La sistematización de estudios sobre ingreso al sistema escolar permitió, recientemente, establecer las normas correspondientes en Chile.^{25/} Lo mismo ha ocurrido con la sistematización de la información para sugerir formas más eficientes de utilización de los recursos al nivel municipal.^{26/} La creación de CINTERPLAN a nivel regional fue una respuesta a la necesidad sentida por los países de utilizar en mejor forma el apoyo que podría prestar la investigación.^{27/} La contratación de un equipo de la Universidad de Harvard por el Ministerio de Educación del Paraguay para contribuir a montar un sistema de información,^{28/} la preparación de un proyecto de sistema de información para la administración del sistema escolar de Costa Rica,^{29/} el sistema de información montado en la Subsecretaría de México, y el que se desea establecer en el Ministerio de Educación de Chile, en colaboración con el CIENES,^{30/} son otros ejemplos de interés por contar con información oportuna.

La Información, a diferencia de los datos, constituye un elemento útil para tomar decisiones más racionales.^{31/} Hasta ahora los Ministerios de Educación han acumulado muchos datos, pero solo en los últimos cinco años están tratando de transformarlos, verdaderamente, en elementos útiles para las decisiones. Para esa transformación se requiere de personas capaces de manejar una teoría del desarrollo de la educación (a pesar de todas las limitaciones que hoy existen para contar con una formulación relativamente sistemática de esa teoría) y una caracterización de la urgencia e importancia que asigna la autoridad (o le puede asignar en la medida que se le entreguen más antecedentes) a los problemas que enfrenta el sistema educacional.

Tabla 9: Proporción de trabajos realizados por el Ministerio de Educación o solicitados por éste a otras instituciones

País	Etapas del ciclo de la planificación	Contexto social del sistema	Insumos materiales y humanos	Procesos pedagógicos y administrativos	Rendimiento escolar a corto plazo	Efectos (rendimiento) a largo plazo	Total
Chile	1960-1964	42% (8)	38% (6)	0% (0)	0% (0)	n.s. (0)	27% (14)
	1965-1970	50% (13)	50% (16)	67% (12)	20% (4)	10% (11)	52% (56)
	1971-1980	3% (1)	16% (6)	9% (3)	8% (3)	4% (6)	13% (19)
	Total	29% (22)	33% (28)	26% (15)	10% (7)	89% (17)	29% (89)
Costa Rica	1964 a abril 1974	32% (6)	33% (13)	44% (8)	27% (3)	n.s. (-)	34% (30)
	mayo 1974 - abril 1974	20% (4)	23% (6)	38% (8)	0% (-)	- (-)	21% (15)
	mayo 1978 - abril 1982	57% (40)	45% (31)	63% (17)	38% (5)	33% (2)	51% (95)
	Total	46% (50)	37% (50)	50% (33)	19% (8)	29% (2)	40% (143)

Fuente: CINTERPLAN (ver nota de la Tabla 8).

6. Hasta ahora la utilización de la información ha sido bastante estática es decir, concentrada en el momento de la preparación del diagnóstico (y aun en ese momento sólo se ha utilizado una pequeña parte y no se han puesto en evidencia las probables interacciones) y no se ha integrado la información subjetiva para complementar aspectos importantes, pero para los cuales no se dispone de datos.

Se han citado diversos trabajos en los cuales se critica la calidad de los diagnósticos.^{32/} A veces sólo se trata de justificar con cifras consideraciones previas al diagnóstico y otras no se examinan los datos. Incluso en cuanto a la dimensión histórica, en la que existe una buena tradición en América Latina, es relativamente poco lo que se ha utilizado en la preparación de los diagnósticos.^{33/} En muchas ocasiones las Cuentas o Memorias anuales de los ministros son mejores diagnósticos que aquellos que se publican como tales.^{34/}

Son pocas las citas de investigaciones y estudios que aparecen apoyando las diversas afirmaciones de los diagnósticos, aun cuando usualmente incluyen una gran cantidad de información estadística básica (a veces tabulada en forma especial). Esto también ocurre en los trabajos preparados por UNESCO, el Banco Mundial y, en aquellos realizados con asistencia técnica internacional. Escasean las tabulaciones múltiples o las regresiones múltiples que permitan establecer relaciones entre elementos (aunque no sea posible, como se sabe, establecer la dirección de causalidad en esas relaciones). La información está disponible en las oficinas de estadísticas, pero falta invertir tiempo en su tabulación y análisis. CIENES ha desarrollado interesantes aplicaciones que muestran que en poco tiempo es posible obtener información importante para las decisiones.^{35/}

En muy pocos casos se incluye información sobre aspiraciones, inventarios de intereses, análisis del currículum en relación a la cultura de grupos del país, opiniones y motivación de profesores, evaluaciones de la calidad o de la forma en que se usan los textos y demás aspectos "cualitativos" del funcionamiento del sistema educacional. Todos estos son aspectos claves ya que, en definitiva, si progreso implica cambios, estos dependerán, precisamente, de modificaciones de conductas y actitudes.

Sin bien existen excelentes diagnósticos realizados por los países ^{36/} es importante mencionar los resultados de un estudio de seis análisis sectoriales preparados por personal extranjero de excelente calificación.^{37/} Las fuertes críticas que resultan de tal análisis permiten justificar, en parte, las deficiencias de los diagnósticos comentados anteriormente, pero también señalan los esfuerzos que es necesario realizar para poder mejorar la calidad de la asesoría que los planificadores puedan prestar a los que deben decidir en cada país.

La Tabla 10 presenta un resumen de la evaluación. Llama la atención las diferencias que existen aún en los aspectos descriptivos del diagnóstico. También llama la atención la poca atención que se da a las interacciones que existirían entre las diversas recomendaciones (en caso de

Tabla 10: Evaluación de seis estudios sectoriales (sector assessments or sector analysis) realizados por AI¹ en América Latina a principios de la década del 70.

País	Extensión aproximada (páginas)		Presentación		Resumen con resultados y recomendaciones	Descripciones incluidas en estudio						Análisis de eficiencia				Recomendaciones o/ aumentar eficiencia consideran:	Finanzas			Avance de proceso de decisión en ministerio			
	Textos	Apéndices estadísticos	Organización ^{1/}	Fácil lectura		Proceso preparación estudio	Estructuras y procesos sociales	Prioridades del gobierno (entre muchos objetivos)	Flujo alum. docentes, presupuestos, servicios y administración			In-terna		Ex-terna			Diversos grupos afectados	Interacciones entre recomend.	Presupuestos	Fuentes de Fondos	Gasto Privado	Planificación	Presupuesto
									Primaria	Secundaria	Superior	Por alumno	Por egresado	Tasa retorno	Igualdad de oportunidades								
Bolivia	120	150	Pobre	si	-	-	-	si	si	si	si	si	si	-	-	-	si	si	si	-	si		
Perú	120	150	"	si	si	si	-	si	si	si	si	si	-	si	si	-	si	si	-	si	-		
Panamá	120	150	"	si	-	-	-	si	si	-	-	si	si	-	si	-	si	si	-	-	si		
Honduras.	120	150	"	si	si	-	si	-	si	-	-	si	si	algo	-	si	si	si	-	-	-		
Nicaragua.	140	140	"	si	si	-	-	-	si	-	-	si	si	si	-	-	-	si	-	-	si	si	
Guatemala	375	n.d.	"	no	-	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	si	

1/ En general hay una introducción (resumen); descripción analítica; análisis de eficiencia; financiación; el proceso de decisión en el Ministerio; y conclusiones o recomendaciones.

Fuente: Andre Daniere, "A Survey of Education Sector Assessment in Six Latin American Countries", (paper #18), Center for Studies in Education and Development, Harvard Graduate School of Education, Cambridge, September 1970.

que ellas se aplicaran). El autor destaca la falta de un marco de análisis donde ubicar los diversos elementos que se presentan en el diagnóstico y de una delimitación de los problemas importantes a fin de precisar el análisis del estudio.

Lamentablemente en la mayoría de los países no sólo no se dispone de buenos diagnósticos, sino que ni siquiera se dispone de una presentación sistemática de la información fundamental, que está disponible, para poder tener una idea de la forma en que está operando el sistema (cosa que se puede preparar en una semana de trabajo, siempre que se cuente con facilidades para fotocopiar documentos).

7. Es conveniente elegir ciertos tipos de planificación para analizar sus características y procedimientos en mayor detalle y en este caso parece apropiado examinar lo que se ha aplicado con éxito en países que buscan un progreso gradual mediante un grado considerable de consenso.

La idea de cambio gradual, en vez de una brusca mutación lleva a dejar de considerar los procesos llevados a cabo en Cuba y Nicaragua.^{38/} La falta de consenso (al menos inicial deja de lado la planificación realizada en El Salvador en el período 1967-74). Los cambios introducidos recientemente a la reforma peruana de 1972, por los que se transforma el sistema de nuclearización por haberse convertido en una instancia burocrática mas que en un sistema de efectiva supervisión profesional y se lleva al nivel postsecundario la formación profesional dada en los ISEP (institutos superiores de enseñanza profesional), llevan a descartar, por ahora, su análisis.^{39/} Sería interesante examinar las experiencias venezolanas pero no se dispone de suficiente información.^{40/}

Las Tablas 11 y 12 presentan los procesos de planificación desarrollados en Costa Rica en el período 1978-82 y en Chile en el período 1965-70.^{41/} En ambos casos es posible observar una gran complejidad en el proceso de cambio. Existen muchos momentos en los cuales se producen decisiones para las cuales fue necesario elaborar información adecuada (diversos diagnósticos y alternativas insertas en un marco global). Existen obstáculos inesperados (por ejemplo, huelgas en ambos casos) que requieren reelaboración de las estrategias. La casualidad favorable o "chiripa" siempre se puede transformar en un apoyo al proceso de planificación si se está preparado para aprovecharla. Pero ello requiere de varias condiciones que serán examinadas en los puntos siguientes (a su vez este examen proporcionará ciertos elementos de juicio de por qué son tan pocos los procesos de planeamiento que han tenido éxito en América Latina).

TABLA 11: CALENDARIO DE TRABAJOS DEL PROCESO DE REGIONALIZACIÓN EN COSTA RICA - MAYO 1978 A MAYO 1982

Fechas	Decretos, discusión de comisiones, reglamentos, normas y leyes	Seminarios, planes y programas, sugerencias de actividades, informes de avance	Relaciones con docentes, capacitación, información, evaluaciones, encuestas, nombramientos, grupos de trabajo	Financiamiento, recursos, presupuestos, preparación de proyectos	Organización y administración, encuentros regionales, año escolar
<u>1978</u> Mayo	Asume nuevo gobierno el Presidente Rodrigo Carazo	Análisis de la información disponible. Encargar estudios.			
Junio	Creación Comisión Nacional de Planificación Educativa	Iniciar diseño modelo de regionalización			
Julio		Cómo definen educadores los problemas de la educación.			
Agosto		Iniciar proceso de consulta nacional para definir orientaciones (muestra de 750 casos).		Estudio de aumentos y rebajas para 1979.	
Septiembre	Primer Seminario sobre nuclearización educativa en la región atlántica.				
Octubre	Análisis de proposición Ley fundamental.				
Noviembre					
Diciembre		Informe evaluativo de experiencias anteriores (Nicoya y otros).			
<u>1979</u> Enero	Decreto de la regionalización educativa (establece planta de personal por regiones).				Creación de Comisiones técnicas y consultivas en c/u de 16 regiones.

Tabla 11 (cont.)

Fechas	Decretos, discusión de comisiones, reglamentos, normas y leyes	Seminarios, planes y programas, sugerencias de actividades, informes de avance	Relaciones con docentes, capacitación, información, evaluaciones, encuestas, nombramientos, grupos de trabajo	Financiamiento, recursos, presupuestos, preparación de proyectos	Organización y Administración, encuentros regionales, año escolar
Febrero					
Marzo		Seminario sobre implicación de la regionalización.			Sistema Nacional de Información.
Abril					
Mayo		Informe sobre control de comedores escolares.	Primer Seminario de capacitación del personal de las regiones.		Creación del subsistema de planificación sectorial.
Junio		Presentación y discusión del modelo de regionalización.	Taller en Turrialba sobre planeamiento escolar.		Publicación de informes de Comisiones (32).
Agosto	Comisión alto nivel para preparar Proyecto de Ley de Educación.	Segunda parte seminario sobre implicaciones de regionalización.		Estudio de aumentos y rebajas para 1980.	
Septiembre			Realización de encuentros Regionales. Seminario implicaciones adm. de la regionalización.		
Octubre		Presentación del "planteamiento sobre la educación". - Informe del avance del plan de regionalización.		Visita Misión Bcb. Mundial identificación proyecto.	
Noviembre			Reunión preparatoria sobre Diálogo nacional sobre educación.		
Diciembre					Escuelas libres de verano

Tabla 11 (cont.)

Fecha	Decretos, discusión de comisiones, reglamentos, normas y leyes	Seminarios, planes y programas, sugerencias de actividades, informes de avance	Relaciones con docentes, capacitación, información, evaluaciones, encuestas, nombramientos, grupos de trabajo	Financiamiento, recursos, presupuestos, preparación de proyectos	Organización y Administración, encuentros regionales, año escolar
1980 Enero			Estudio supresión de uniforme. Diálogo Nacional sobre educación C.R.		Se propone centro regional de tecnología.
Febrero	Definición de pautas por Presidente. Uniforme no será obligatorio. Proyecto Ley del CONARE.	Generalización de los nuevos programas de estudio. Se espera enseñar a medio millón de analfabetos.		UCR distribuye presupuesto en 10 meses.	Iniciar puesta en marcha Dirección Regionales.
Marzo	Discusión sobre regionalización en Consejo Educación	Estudio de la subregión de Turrialba (informe).	Diálogo con docentes	Análisis huelga FEUCR por alza en matrícula.	Traspaso de 34 escuelas de Cía. Bananers.
Abril			Visita Misión Banco Mundial Acuerdo crear: Sistema Información.		Evaluar Direc. Reg. para preparar decretos.
Mayo					Para parcial en colegios.
Junio					
Julio					
Agosto	Análisis ley de educación.			Estudio de aumentos y rebajas para 1981.	
Septiembre	Decreto de regionalización educativa:				Decreto 11848-E Desconcentración de funciones.
Octubre	Ley de Colegios Universitarios.	Capacitación de voluntarios educ. preescolar. Prediagnóstico de cada una de las regiones	Docentes analizan posición frente a Ley educ. Discusión en cada región del prediagnóstico.		Se inicia plan alfabetización en Turrialba. Análisis de educ. secundaria a distancia.

Tabla 11 (cont.)

Fechas	Decretos, discusión de comisiones, reglamentos, normas y leyes	Seminarios, planes y programas, sugerencias de actividades, informes de avance	Relaciones con docentes, capacitación, información, evaluaciones, encuestas, nombramientos, grupos de trabajo	Financiamento, recursos, presupuestos, preparación de proyectos	Organización y Administración, encuentros regionales, año escolar
Noviembre				Misión consultores para diseñar sistema información	
Diciembre		Demandas de las regiones.	Se elabora evaluación madurez párvulos.		Universidades admitirán 16.000 alumnos.
<u>1981</u>					
Enero	Consejo Superior aprueba Ley de educación	Prioridades nacionales para 1981.	Evaluación de la enseñanza especial.		Iniciada matrícula en universidad.
Febrero		Estudio de la pobreza rural.			
Marzo		Estudio de coordinación entre Educ. Media y Superior.	Seminarios Regionales (7) para evaluar años 79-80. Censo Nacional de personal de carrera docente.	Proyecto de sistema de información. Estudios sobre los costos e indicadores.	
Abril					
Mayo		Informe del Taller de Programación por regiones.		Visita Misión Evaluación Banco Mundial.	
Junio	Discusiones sobre ley de educación.		Educadores trabajarán 208 días en el año.		
Julio			Seminarios Regionales (7) para reprogramar.	Preaupuesto para 1982 \$3 mil millones.	Se analizan cambios en enseñanza de adultos.
Agosto				Estudio aumentos y rebajas para 1982.	

Tabla 11 (cont.)

Fechas	Decretos, discusión de comisiones, reglamentos, normas y leyes	Seminarios, planes y programas, sugerencias de actividades, informes de avance	Relaciones con docentes, capacitación, información, evaluaciones, encuestas, nombramientos, grupos de trabajo	Financiamiento, recursos, presupuestos, preparación de proyectos	Organización y Administración, encuentros regionales, año escolar
Septiembre		UNED capacita profesores en técnicas A.V. Capacitación de maestros en Bribri.	Elección de Rector en UCR Cursos capacitación (7) equipos regionales.		
Octubre	Se busca establecer enseñanza bilingüe.				
Noviembre	Decreto fin año lectivo.				Término de clases.
Diciembre	Se aprueba ley que regula UACA y universidades privadas.				
<u>1982</u>					
Enero			Análisis de los efectos de semana de 5 días.		Se examina la evaluación escolar.
Febrero				Análisis con Contraloría sobre financiamiento Ues.	
Marzo					560 mil estudiantes inician curso lectivo.
Abril	Ejecutivo retira Ley General de Educación.				
Mayo	Nuevo reglamento de evaluaciones.				

TABLA 12: CALENDARIO DE TRABAJOS DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO DE LA EDUCACION

JULIO DE 1964 A SEPTIEMBRE DE 1964:

Período previo a la reforma: Recolección de la información y de las opiniones sobre cambios. Diseño de la estrategia y objetivos de corto plazo (cuantitativos). Decisión de planificar, simultáneamente, a largo plazo.

Fechas	Acciones de capacitación de profesores, nombramientos, distribución de materiales y otras tras operaciones	Seminarios, preparación de textos, publicaciones encuestas	Construcciones, grupos de trabajos, discusiones en comité, firmas de decretos, reglamentos	Cambio de currículum, preparación de alternativas, guías para los profesores pruebas objetivas y programación de experiencias	Diversos estudios de planeamiento
1964 NOVIEMBRE DICIEMBRE	Seleccionar los Centros de Entrenamiento acelerado para nuevos profesores. Seleccionar candidatos.	Verificar la capacidad efectiva del sistema. Inscripción nacional de postulantes.	Construir establecimientos prefabricados (cambio) Establecer los contactos con las autoridades y organizaciones locales para futuras operaciones.	PLAN DE LARGO PLAZO	
1965 ENERO FEBRERO	Operación de los Centros Seleccionados. Contratar a los nuevos profesores.	Distribución de los inscritos de acuerdo a capacidad proyectada. Enviar instrucciones.	Reuniones con el Consejo Nacional de Educación		
MARZO	Ubicar a los 2959 candidatos a profesoras.	Operación	Designación de un Grupo de Trabajo (con todos los que se interesen)		
ABRIL					
MAYO			Discusión de las Alternativas en el Grupo de Trabajo Primer borrador de 3 alternativas de estructura de la educación (incluye calendarios de puesta en práctica)		Investigación sobre costos y necesidades de construcción 65-70.
JUNIO	Segundo período de entrenamiento de los nuevos profesores.		Discusión en el Consejo de la versión final.	Versión Revisada. Alternativas. Visitas a escuelas que experimentan novedades aritmética	Estimación presupuesto 66-70. Investigación en velocidad de lectura y aritmética.
JULIO	Grupo de trabajo para diseñar la lectura.		Discusión en el Grupo de Trabajo y en Consejo sobre la formación de profesores.	Alternativas para la formación de profesores. Alternativas de currículum del nivel básico (incluye promoción automática).	Revisión, estimación, matrícula. Mapas de educación por provincias, cálculo requerimientos, profesores.

Tabla 12 (cont.)

Fechas	Acción de capacitación de profesores, nombramientos distribución de materiales y otras operaciones	Seminarios, preparación de textos, publicaciones encuestas	Construcciones, grupos de trabajos, discusiones en comités, firmas de decretos, reglamentos	Cambio de currículum, preparación de alternativas, guías para los profesores pruebas objetivas y programación de experiencias	Diversos estudios de planeamiento
AGOSTO	Capacitación de 24 profesores para educación de adultos en cooperación con CORA. Puesta en Marcha Centro de Perfeccionamiento.	Seminario con los directores provinciales.			Primer PERT para el 7° año. Elección escuelas piloto. Compatibilización con ODEPLAN
SEPTIEMBRE		Seminario con los Directores Provinciales y los directores de las escuelas piloto.	Discusión en el Grupo de Trabajo de las Alternativas de currículum.	Elaboración proyectos de programas de transición para 1°, 2° y 7° años.	Informe sobre la calidad prof. Datos de matrículas 1965. Grupos con CORFO para R.H.
OCTUBRE				Revisión del borrador Proposición final.	Revisión Proyectos de arquitectos de acuerdo a programas calendarios.
NOVIEMBRE	Distribución de material: - Cajas Cuisenaire - Libros de Lectura		Discusión en el Consejo Aprobación de los programas de 1°, 2° y 7° año	Revisión final. Preparación de borradores de Decretos Supremos.	Mapas educación (ciudades). Datos de distribución de profesores por cursos.
1965 DICIEMBRE	Seminario para 2.000 profesores de adultos	Seminarios y foros con grupos relacionados con la educación	Presidente firma D.S. N° 27952, 3 y 4 sobre estructura, 7° año y promoción automática.	Exámenes del sistema de aprendizaje con INACAP.	Ajuste de inversiones con ODEPLAN.
1966 ENERO	Tercer período de entrenamiento profesores. Entrenamiento de 2.410 profesores para el 7° año básico.	Inscripción nacional de los candidatos al 7° año.		Trabajo en Guías Curriculares.	Segundo informe sobre R.H. Informe sobre el bachillerato.
FEBRERO	Entrenamiento de 1.100 profesores para 1° y 2° año básico.	Seminario con 200 líderes de las federaciones de profesores.		Se inicia la puesta en práctica sistema aprendizaje.	Primer borrador en finanzas y costos 2a estimación requerimientos profesores
MARZO	Envío de material didáctico a las escuelas piloto	Nuevo censo de la capacidad instalada.	Versión preliminar de los programas de 1° y 2°.	Primera versión de la sinopsis del plan de educación.	Cifras del personal en sector educación dado por CORFO Cifras sobre repetición.
ABRIL	Organizar difusión y supervisión.	Distribución de los profesores del 7o. año.		Se crea Comité para el currículum del nivel medio.	1a. estimación de matrículas 2a. estimación requerimientos de construcción (Índice de prioridades).

Tabla 12 (cont.)

Fechas	Acción de capacitación de profesores, nombramientos distribución de materiales y otras operaciones	Seminarios, preparación de textos, publicaciones encuestas	Construcciones, grupos de trabajos, discusiones en comités, firmas de decretos, reglamentos	Cambio de currículum, preparación de alternativas, guías para los profesores pruebas objetivas y programación de experiencias	Diversos estudios de planeamiento
MAYO				Revisión del diagnóstico. Investigación sobre escuelas de maestro único.	Diseño de una investigación detallada de aspectos financieros.
JUNIO	Seminario de Ciencias Naturales para 128 profesores Seminario de Matemáticas para 60 profesores.			Primer borrador sobre Educación de Adultos.	Análisis de los presupuestos universitarios.
JULIO	Cuarto período, egresan 2.444 profesores, Seminario C. Soc. para 60 profesores.		Discusión en el Grupo de Trabajo de la Educación de Adultos.	Plan de Trabajo para 1967.	Estimación del gasto global 67-70.
AGOSTO	Capacitación de 470 profesores de educación de adultos en cooperación con CORA e INDAP.		Discusión en el Consejo.	Estudio de la situación de la enseñanza comercial.	Primer plan de construcciones (con prioridades).
SEPTIEMBRE	Seminario Inglés para 130 profesoras.			Versión revisada de la Sinopsis del Plan Educativo.	Primera versión detallada de las necesidades de R. H. Estudios aumento rentas profesorado.
OCTUBRE	Seminario Ciencias Naturales para 100 profesores.		Acuerdo Magisterial (ley 16 617) asegura aumento real rentas profesorado.	Guías modelo para 7o. año de básica, profesor y alumno.	Estudio de las necesidades de profesores en Chile. Seminario con ODEPLAN y OCDE educación y brainrain. Pronóstico matrícula universitaria 1967. Actualización trabajo R.H.
NOVIEMBRE					
DICIEMBRE			Presidente firma D.S. que norma funcionamiento de 7o. y 8o. años.		Estudio nuevo método proyecciones matrícula.

Tabla 12 (cont.)

Fechas	Acción de capacitación de profesores, nombramientos distribución de materiales y otras operaciones	Seminarios, preparación de textos, publicaciones encuestas	Construcciones, grupos de trabajos, discusiones e. comités, firmas de decretos, reglamentos	Cambio de currículum, preparación de alternativas, guías para los profesores pruebas objetivas y programación de experiencias	Diversos estudios de planeamiento
1967 ENERO	Preparación de 492 profesores para 3o. y 4o. años de básica.		Se crea Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica. (D.S. 13123).	Reelaboración de los programas de lo. a 4o. de básica.	Proyección matrícula 66-75 en colaboración con ODEPLAN. Análisis rendimiento Sistema.
FEBRERO					
MARZO	Curso para 125 supervisores (dos etapas). Seminario para 60 encargados de cursos de formación. Perfeccionamiento de 3 330 profesores para 7o. año. Perfeccionamiento de 2 230 profesores de 8o. año.	Distribución de 10 000 kits de química con manual.	Discusión en el Consejo de los programas lo. a 4o. básica.	Guías modelo para 8o. año básico (profesores).	Proyección oferta y demanda de profesores normalistas.
ABRIL	Seminario para 30 directivos de las escuelas piloto. Seminarios para 140 profesores de Ciencias Sociales.		Presidente firma D.S. 1 358 y 1 360 (plan de educación básica y programas de lo. y 4o.)		Proyección oferta y demanda de profesores de educación media.
MAYO	110 profesores de Matemáticas. 122 profesores de Lengüas.	Publicación de los programas del lo. a 4o. de básica.	Educación particular fija posición frente al problema de las subvenciones.	Preparación de alternativas para la educación media.	Estudio de factibilidad de las alternativas A y B.
JUNIO	38 profesores de Economía. 268 profesores de Ciencias Naturales. Seminario para 80 rectores de liceos.		Discusión en el Consejo de las alternativas	Elaboración de los programas de 5o. a 8o. de básica. Elaboración de los programas del 1er. año de Media y línea gruesa otros años.	Calendario de trabajos para aplicar el 1er. año de Educación Media en 68. Seminario de R.H. con OECD.
JULIO	Curso formación de 114 orientadores.	Preparación de textos y material curricular para profesores. Texto de enseñanza programada para física.	Presidente firma D.S. crea Comité de Coordinación y Planeamiento Educación Superior.	Guías modelo para el 8o. año (alumnos).	Estimación matrícula lo. de Media en 1968. Estudio disponibilidad de profesores y horas en profesional.
AGOSTO	Curso para 1 020 profesores de educación profesional. Capacitación de 464 profesores para educación de adultos con INDAP. Cursos de temporada para 2 205 profesores primarios.			Distribución de: 6 000 kits de Ciencias Naturales 7o. año. 4 800 kits de Ciencias Naturales 8o. año.	Encuesta de opinión sobre las alternativas de estructura y planes de nivel medio.
SEPTIEMBRE			Presidente firma D.S. que fija normas de evaluación y promoción en 8o. medio.	Diseño del sistema inscripción en el nivel medio.	Capacidad disponible y demanda en nivel medio en 1968. Estudio localización de establecimientos con lo. de media.

Tabla 12 (cont.)

Fechas	Acción de capacitación de profesores, nombramientos distribución de materiales y otras operaciones	Seminarios, preparación de textos, publicaciones encuestas	Construcciones, grupos de trabajos, discusiones e. comités, firmas de decretos, reglamentos	Cambio de currículum, preparación de alternativas, guías para los profesores pruebas objetivas y programación de experiencias	Diversos estudios de planeamiento
1967 ENERO	<p>Preparación de 492 profesores para 3o. y 4o. años de básica.</p> <p>Curso para 125 supervisores (dos etapas). Seminario para 60 encargados de cursos de formación. Perfeccionamiento de 3 330 profesores para 7o. año. Perfeccionamiento de 2 230 profesores de 8o. año.</p> <p>Seminario para 30 directivos de las escuelas piloto. Seminarios para 140 profesores de Ciencias Sociales.</p> <p>110 profesores de Matemáticas. 122 profesores de Lenguas.</p> <p>38 profesores de Economía. 268 profesores de Ciencias Naturales. Seminario para 80 rectores de liceos.</p> <p>Curso formación de 114 orientadores. Curso para 1 020 profesores de educación profesional. Capacitación de 464 profesores para educación de adultos con INDAP. Cursos de temporada para 2 205 profesores primarios.</p>	<p>Distribución de 10 000 kits de química con manual.</p> <p>Publicación de los programas del lo. a 4o. de básica.</p> <p>Preparación de textos y material curricular para profesores. Texto de enseñanza programada para física.</p> <p>Distribución de: 6 000 kits de Ciencias Naturales 7o. año. 4 800 kits de Ciencias Naturales 8o. año.</p>	<p>Se crea Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica. (D.S. 13123).</p>	<p>Reelaboración de los programas de lo. a 4o. de básica.</p>	<p>Proyección matrícula 66-75 en colaboración con ODEPLAN. Análisis rendimiento Sistema.</p>
FEBRERO			<p>Discusión en el Consejo de los programas lo. a 4o. básica.</p>	<p>Guías modelo para 8o. año básico (profesores).</p>	<p>Proyección oferta y demanda de profesores normalistas.</p>
MARZO			<p>Presidente firma D.S. 1 358 y 1 360 (plan de educación básica y programas de lo. y 4o.)</p>		<p>Proyección oferta y demanda de profesores de educación media.</p>
ABRIL			<p>Educación particular fija posición frente al problema de las subvenciones.</p>	<p>Preparación de alternativas para la educación media.</p>	<p>Estudio de factibilidad de las alternativas A y B.</p>
MAYO			<p>Discusión en el Consejo de las alternativas</p>	<p>Elaboración de los programas de 5o. a 8o. de básica. Elaboración de los programas del 1er. año de Media y línea gruesa otros años.</p>	<p>Calendario de trabajos para aplicar el 1er. año de Educación Media en 68. Seminario de R.H. con OECD.</p>
JUNIO			<p>Presidente firma D.S. crea Comité de Coordinación y Planeamiento Educación Superior.</p>	<p>Guías modelo para el 8o. año (alumnos).</p>	<p>Estimación matrícula lo. de Media en 1968. Estudio disponibilidad de profesores y horas en profesional.</p>
JULIO			<p>Presidente firma D.S. que fija normas de evaluación y promoción en 8o. medio.</p>	<p>Encuesta de opinión sobre las alternativas de estructura y planes de nivel medio.</p>	<p>Estudio disponibilidad de profesores y horas en secundaria.</p>
AGOSTO			<p>Diseño del sistema inscripcón en el nivel medio.</p>	<p>Capacidad disponible y demanda en nivel medio en 1968. Estudio localización de establecimientos con lo. de media.</p>	
SEPTIEMBRE					

Tabla 12 (cont.)

Fechas	Acción de capacitación de profesores, nombramientos distribución de materiales y otras operaciones	Seminarios, preparación de textos, publicaciones encuestas	Construcciones, grupos de trabajos, discusiones en comités, firmas de decretos, reglamentos	Cambio de currículum, preparación de alternativas, guías para los profesores pruebas objetivas y programación de experiencias	Diversos estudios de planeamiento
OCTUBRE	Curso para 48 supervisores del material de lectura.	Diseño y validación prueba nacional.	Creada comisión para estudiar problema de subvenciones a educación particular.	Plan para completar escuelas con menos de 4 grados.	Estudio Educación técnica de la mujer. Proyecto racionalización educación industrial.
NOVIEMBRE	Seminario para 310 directores de educación primaria y normal. Capacitación 827 profesores educación vespertina.	Inscripción de postulantes para la prueba nacional del 8o. año.		Versión preliminar del plan de desarrollo de normales.	Estudio uso computador en proyecciones de matrícula. Informe sobre Educación Comercial Análisis Educación Agrícola.
DICIEMBRE	Seminario para capacitar 800 universitarios en el método psico-social.	Administración de la prueba nacional. Preparación de "caso" para el Seminario de Directoras y Rectoras.	Presidente firma D.S. 11 201 con los planes de Educación Media. Discusión en el Consejo de los programas de 5o. a 8o. básica.	Elaboración de planes y prog. de la Educación Media de Adultos. Versión revisada del plan de desarrollo de normales.	Revisión estudio capacidad disponible por establecimientos.

1968 ENERO	Seminario para 500 directores y rectores del nivel medio. Seminario para catastróficos de los cursos de perfeccionamiento.	Publicación programas de nivel medio (1a. parte).	Discusión en el Consejo de los programas del nivel medio. Presidente firma D.S.	Revisión del sistema de inscripción y selección en nivel medio.	Diseño modelo matemático de optimización del sistema. Estudio preliminar sobre administración de la educación.
FEBRERO	Entrenamiento de 2.400 profesores para el 1er. año de media.	Preparación de material para publicar semanalmente, en periódicos.	Discusión en el Consejo de los programas de adultos. Presidente firma D.S. 148	Estudio preliminar sobre introducción innovación en educación.	Alternativas de remuneraciones para la enseñanza normal. Revisión del Directorio de establecimientos escolares.
MARZO		Publicación resto programas del nivel medio. Inscripción y matrícula en 1er. año de media.	Presidente firma D.S. de los programas de 5º a 8º básica.	Diagnóstico de la situación de la Universidad.	Revisión del Plan Nacional de Construcciones. Publicación de normas para const. nuevos locales.
ABRIL		Publicación de clases modelo en periódicos de alta circulación.	Instalación del Comité Coordinación y Planeamiento de la Educación Superior.	Diseño de un plan de trabajo para el Grupo de Trabajo en Educación Superior.	Estudio sobre subvenciones 1º Dcto. de Trabajo. Iniciar computación modelo matemático.
MAYO		Visitar zonas donde instalar proyecto piloto de descentralización.	Ajuste del Acuerdo Ministerial (especificación términos).		Revisión modelo. Simulación flujo de matrículas.
JUNIO		Comisión estudia subvenciones a la educación particular.	Misión de identificación de Proyectos Unesco Banco Mundial.	Esquema de prioridades en la relocalización y proc. estadísticas.	Negociación, asistencia técnica con AID y Universidad de Indiana.
JULIO			Normas para celebrar convenios con empresas educación de adultos.	Proyecto piloto descentralización zona de Bío-Bío.	
AGOSTO		Normas sobre diseño y dimensionamiento de locales escolares.	Nuevo reglamento de evaluación y promoción en el nivel medio.	Proyecciones de matrículas para presupuesto del año 1969.	Preparación antecedentes para seminarios regionales.
SEPTIEMBRE	Compra de 1.800.000 libros para 1º y 2º grados en Castellano y Matemáticas.	Seminarios Regionales, distribución matrícula nivel medio.	Discusión en Consejo Nacional de Educación puesta en práctica durante 1969 del nuevo currículum para 5º a 8º grados.	Preparación prueba objetiva para Prueba Nacional de 8º grado.	Estimación del déficit de escuelas por comunas.
OCTUBRE		Nombramiento del Coordinador proyecto zona Bío-Bío.		Seminario Nacional de Educación de Adultos.	
NOVIEMBRE	Encuestas a 15 establecimientos sobre aplicación de la reforma.	Iniciación Actividad Promoción Superior del Trabajo (INACAP).		Aplicación de la 2a. Prueba Nacional de 8º grado.	Llegada de investigador de U. de Indiana para tema "aspiraciones".
DICIEMBRE		Reuniones con Universidad para estudiar presupuesto para 1969.	Discusión en Consejo de los programas del 2º año medio.	Procesamiento de la Prueba de 8º grado y entrega de certificados.	Negociaciones con Fundación Ford apoyo a programa renovación Educación Normal.

Tabla 12 (cont.)

1969 ENERO	Seminarios Regionales perfeccionar 16.000 profesores 5º a 8º grados.	Se inicia pago reajuste subvenciones a la educación particular.	Publicación Decreto creación del Centro de Perfeccionamiento.		
FEBRERO	Seminarios para formar 2.000 profesores 2º año medio (Cienc. y Tec.).	Asignación de 3 personas a proyecto descentralización Bfo. Bfo.	Decreto con nuevos planes de estudio educación de adultos.	Programación de la experimentación de la escuela comprensiva.	
MARZO	Cursos diversos para 3.000 directores especialistas y pers.	Asignación de prioridad a proyecto CIII-29 farmac. administrad.		Negociación, asistencia técnica con AID y la Universidad de Indiana.	Elaboración antecedentes proporcionados por las universidades chilenas.
ABRIL	Iniciación transmisión de la red nacional de TV.		Análisis de proyectos de reestructuración del Ministerio de Educación		
MAYO		Distribución 600.000 libros de matemáticas para 1º y 2º grados.			Llegada Investigador de U. de Indiana para desigualdad oportunidades.
JUNIO	Perfeccionamiento en servicio por correspondencia (PPS).	Distribución 1.000.000 libros matemáticas para 3º y 4º grados.		Se imparten normas para la realización de las pruebas objetivas por ramas.	Misión del Banco Mundial para precisar préstamo desarrollo educación.
JULIO	Preparación de clases modelo con actividades de interés para todo el público que son publicadas por los suplementos de los periódicos.	Informe de la Comisión de evaluación del Programa Nacional de Aprendizaje.	Discusión con AID para financiar proyecto de estudio educ. familiar.	Preparación del programa del tercer año medio que se debe aplicar en 1970.	Estimación de la oferta de profesores de técnicas especiales.
AGOSTO			Reunión preliminar para formular el Pacto Educativo de países andinos.	Preparación de la prueba objetiva (test) para la Prueba Nacional de 8º grado.	Estudio de los Recursos Humanos disponibles para crear un programa doctoral en C.S.
SEPTIEMBRE		Evaluación experiencia del modelo de escuela comprensiva en 2 liceos.	Reglamentación de la asignación de perfeccionamiento a los profesores.	Proyecciones de matrícula para preparar anteproyecto de presupuesto 1969.	Preparación de antecedentes para realizar seminarios regionales distribuir matrícula.
OCTUBRE		Seminarios regionales para distribuir matrículas del nivel medio.	Análisis del informe de avance del proyecto de descentralización Bfo. Bfo.		Realización del Primer Encuentro Nacional de Investigación en Educación.
NOVIEMBRE		Se inicia pago mecanizado de sueldos a 37.000 funcionarios del Ministerio de Educación.	Análisis de las posibilidades de crear estudios de post grado universitario.	Aplicación de la Tercera Prueba Nacional de 8º grado en todo el país.	
DICIEMBRE	Incremento del equipo del CPEP a 106 profesionales y 78 de administración.	Reuniones con universidades para estudiar nuevo presupuesto para 1970.	Discusión en Consejo Nacional de los programas del 3er. año medio.	Procesamiento en computadora. Prueba de 8º grado y entrega de certificados.	Publicación de resultados de aplicación del modelo de escuela comprensiva en 2 liceos.

Tabla 12 (cont.)

1970 ENERO	Seminarios regionales para formar 15.000 profesores de 1º a 8º básicos.	Asignación recursos en presupuesto 1970 a proyecto descen. Bfo-Bfo.		Normas sobre delegación de funciones en Ministerio de Educación.	
FEBRERO	Seminarios regionales para formar 3.000 profesores del 3er. año medio.	Distribución de 33 guías didácticas en 160.000 copias para uso de profesores.	Fijan planes de estudio de la Educación Técnica del nivel medio.		Elaboración de los antecedentes proporcionados por Univ. para elaboración presupuesto.
MARZO	Inicia actividades el proyecto CIII-29 con el PNUD para la formación de administradores.	Asignación de otras 9 personas al proyecto de descentralización Bfo-Bfo.		Informe sobre aspiraciones de alumnos del nivel medio preparado por II U. de Indiana.	Negociación preliminar de las condiciones del préstamo que otorgaría el Banco Mundial.
ABRIL			Examen con Rectores de Universidades del Proyecto de Reforma del nivel superior.	Colaboración con U. Católica para que evalúen la difusión de la reforma.	Publicación preliminar sobre desigualdad de oportunidades, preparado por U. de Indiana.
MAYO		Distribución 900.000 libros para 3º y 4º grados del nivel básico.	Comentarios al proyecto de evaluación de la Reforma 1965-70.		Diseño de un modelo de simulación de necesidades de Recursos Humanos.
JUNIO			Análisis de los avances logrados en la educación de deficientes mentales.	Publicación del segundo volumen sobre investigaciones y trabajos en educación.	
JULIO	Informe evaluación PPS (perfeccionamiento por correspondencia).	Evaluación del proyecto piloto de descentralización zona Bfo-Bfo.		Programación en computador de la primera parte del modelo de sim. de Rec. Hum.	Seminario con OCDE sobre definición de políticas para nivel universitario.
AGOSTO		Distribución 1.200.000 libros para 5º a 8º grados nivel básico.	Informe sobre financiamiento y costos del nivel universitario período 60-70.	Preparación de programas del cuarto año medio a ser aplicados en 1971.	Diseño de las investigaciones necesarias para evaluar los resultados de la reforma.
SEPTIEMBRE	Se establece por ley 141 profesionales y 105 administradores del CPEIP.			Análisis de resultados preliminares la parte del modelo sim. de Rec. Hum.	Publicación informe sobre factores del rendimiento académico en el 8º grado (prelim.).

Tabla 12 (cont.)

8. En todos los casos de planeamiento exitoso ha sido posible identificar líderes que le dieron impulso y lograron un adecuado apoyo político, al mismo tiempo que contaron con equipos humanos capaces de transformar los objetivos factibles en operaciones controlables.

Juan Gómez Millas en 1964 en Chile, Walter Beneke en 1967 en El Salvador, Uladislao Gamez y María Eugenia Dengo en 1974 y 1978 en Costa Rica representan cuatro tipos de ministros de educación carismáticos y que cuentan con amplio respaldo de presidentes que desean hacer nuevas cosas en sus respectivos países.42/ En tres de estos casos las decisiones fundamentales estaban tomadas antes de empezar el proceso de planificación. En todos los casos, sin embargo, se contó con equipos con sólida formación, capaces de analizar la situación del sistema como un todo y no solo como una colección de partes. En tres de los cuatro casos esos equipos venían de fuera del Ministerio y contaban con bastante experiencia en administración y capacidad para procesar información numérica o cualitativa.43/

En todos esos casos se aprovecharon coyunturas que permitían generar una situación de cambio (a veces utilizando estímulos y otras ejerciendo presión). Se aprovecharon los momentos en que existían las condiciones y se cumplió en períodos muy cortos las tareas de recolección y procesamiento de la información necesaria complementándola con las necesarias estimaciones u opiniones. Pocas veces se intentó lograr soluciones óptimas (pero complicadas), sino que se buscaron soluciones factibles que posteriormente fueran susceptibles de ser mejoradas.44/

El anticipar las consecuencias políticas de las soluciones técnicas parece haber sido también un común denominador en esos casos. La información manejada por los planificadores parece haber incluido antecedentes sobre competencia y motivación de las personas que debían poner en práctica muchas de las decisiones. También se utilizó algún tipo de realimentación que permitiera mantener los programas dentro de la senda deseada.

En todos los casos no se trató de lograr la precisión de un científico social, sino que apreciar la probabilidad de éxito en relación a la magnitud del resultado a lograr, es decir, una "esperanza de éxito". Las decisiones que debían tomar las autoridades se referían a unas pocas alternativas (las demás habían sido descartadas) para las cuales se había analizado un buen número de facetas o dimensiones.45/

El haber destacado anteriormente algunos casos como especialmente exitosos no significa que la planificación de la educación haya fracasado en el resto de los países, aun cuando en ciertos casos se formulen serias críticas.46/ Si bien no es posible evaluar objetivamente el impacto los "planes", existen muchas opiniones que destacan la importancia del proceso 47/ y algunos datos podrían sugerir un efecto positivo, como es el caso de los datos de gastos públicos en educación entre 1960 y 1975 (ver Tabla 13). Se vio anteriormente en las Tablas 4 y 5 que las diferencias

Table 13: Latin America: Public expenditure on education as percentage of gross national product and of total public expenditures, 1960-1975.

	Public expenditure on education as % of gross national product				Public expenditure on education as % of total public expenditures			
	1960	1965	1970	1975	1960	1965	1970	1975
Argentina	1.9	2.9	1.9	2.7	-	23.4	14.4	18.8 ^c
Bahamas	-	2.2	5.5	5.4 ^b	-	14.8	23.2	22.9 ^b
Barbados	2.9	-	6.2	7.0	-	-	21.2	21.2 ^b
Bolivia	1.6	2.6	5.0	3.5	19.4	24.7	26.1	-
Brazil	2.0	2.4	2.8	3.7	10.5	11.9	10.6	21.1 ^c
Chile	3.9	3.4	5.1	3.7	-	15.1	22.0	12.0
Colombia	1.8	2.3	3.3	3.3 ^b	11.9	13.9	18.9	21.2 ^b
Costa Rica	4.2	4.6	5.2	6.9	29.6	29.0	31.5	-
Dominican Republic	-	2.7 ^a	2.9	-	-	14.5 ^a	15.9	-
Ecuador	2.1	3.1	4.4	-	-	-	23.2	-
El Salvador	2.8	2.8	2.8	3.2	-	21.5	26.2	22.2
Guatemala	1.6	2.0	2.0	1.7 ^b	16.2	22.3	19.5	16.7 ^b
Guyana	3.0	4.4	4.7	3.0	12.1	14.0	16.0	15.2
Haiti	1.4	1.4	0.9	0.7 ^c	-	16.7	11.8	11.2 ^c
Honduras	2.1	2.9	3.2	3.4 ^c	-	27.2	20.3	20.3 ^c
Jamaica	2.5	3.3	3.9	6.0	16.4	16.4	-	16.0
Mexico	1.3	2.4	2.6	4.0	-	8.2	8.5	11.1
Nicaragua	1.5	1.8	2.1	2.3 ^b	15.1	17.4	18.1	15.6 ^c
Panama	3.5	4.1	5.4	5.8	23.6	27.2	24.8	23.9
Paraguay	1.3	1.9 ^a	2.2	1.4 ^c	-	-	15.3	17.2 ^c
Peru	-	5.1	3.8	3.9	-	18.1	20.3	16.6
Trinidad and Tobago	2.8	3.4	3.9	4.3 ^b	14.9	14.1	16.0	18.1 ^b
Uruguay	-	3.7	3.6	-	-	-	26.1	-
Venezuela	2.7	4.0	4.8	5.4	11.7	18.0	22.9	-
Latin America (average)	2.4	3.0	3.7	4.1	16.7	18.4	19.7	17.9

Source: Unesco 1977:527-530.

a. 1966; b. 1973; c. 1974; d. 1976.

Latin America: Public expenditure on education, 1965-1975.

As % of all public expenditure	Number of countries		
	1965	1970	1975
Less than 10	1	1	0
10-14	5	3	3
15-19	4	5	6
20-24	3	5	6
25-29	2	1	0

As % of GNP	Number of countries		
	1965	1970	1975
Less than 2	3	2	3
2-3	9	6	2
3-4	2	4	6
4-5	4	2	2
5 or more	0	4	5

Adapted from: Unesco 1977:527-530.

entre "estimaciones" de necesidades de Recursos Humanos y la realidad (al menos para grandes totales) fueron relativamente aceptables, lo que podría explicar, en parte, el que se continúen usando esas técnicas a pesar de las limitaciones que tendrían desde un punto de vista de las teorías sobre el "capital humano". En todo caso conviene señalar que el primer tipo de planificación educacional, basado principalmente en la satisfacción de las necesidades planteadas por el mercado, estaría hoy día totalmente superada al usarse ahora, como criterios del plan, lo que la sociedad considere son los objetivos fundamentales que deba cumplir el sector educación, durante el período en que se desarrolle el proceso de planificación.48/

9. La puesta en práctica de los planes implica llegar hasta la sala de clases y, por ende, algún grado de regionalización y de microplaneamiento, es decir, incluir la dimensión geográfica a través de técnicas tales como el mapa escolar.

Puesta en práctica de programas de acción significa pasar más allá de las cifras impersonales a nivel nacional. Las distancias, los caminos, los medios de transporte o los grupos étnicos se deben tomar en cuenta si se quiere que las órdenes o los acuerdos se transformen en acciones.49/ Por ejemplo, si bien existen muchos profesores calificados sin empleo, en muchos de los países, no es siempre posible que acepten trabajar en lugares rurales. Las cifras de oferta y demanda son a veces compatibles a nivel agregado, pero se debe asegurar que, además, sean compatibles en cada lugar. Aun cuando se consigue, a veces, tener profesores calificados en la zona rural puede que vivan en la ciudad cercana y que lleguen tarde el lunes y partan temprano el viernes y los alumnos no tengan suficientes clases durante el año. De allí la importancia creciente que se da a la preparación de proyectos por temas específicos dentro del proceso de planeamiento.50/

La Tabla 14 muestra las diferencias que se producen tanto en la duración de los estudios realizados en diversas regiones de México como en los resultados, propuestos o en la forma de continuar la segunda fase. La Tabla 15 muestra que en 1977 las prioridades asignadas por los planificadores que operan al nivel local no coinciden con las que manejan los grupos a cargo de la planificación nacional en el Ministerio de Educación del Perú. Sin embargo hay que señalar que por esa época la fuerte inflación hacía que los presupuestos anuales de operación constituyeran simples referencias y, de hecho, fuera difícil pensar aún en una programación a mediano plazo.51/

Sólo cuando se logra disponer de indicadores confiables al nivel local es posible construir índices nacionales que demuestren las necesidades relativas de las localidades. En aquellas ocasiones en que se ha contado con dichos índices se ha podido reducir las presiones de los políticos (representantes del congreso o del poder local) para que se dé prioridad a su zona, aunque existan otras más necesitadas.52/

Tabla 14: Síntesis de los resultados del proyecto de microplaneación regional educativa que la Dirección General de Planeación de la Secretaría de Educación Pública (SEP) de México está coordinando en 18 estados del país desde septiembre de 1978.

Estado	FASE INICIAL				Segunda fase
	Inicio	Presentación de resultados	Duración efectiva (meses)	Recomendaciones	
Durango	sep 79	enero 80	3 1/2	Primaria 11-14 años Recuperación repetidores	Se amplía a todo el estado.
Jalisco	sep 79	febrero 80	4	Ninguna	Se amplía a toda la ciudad de Guadalajara.
Campeche	sep 79	marzo 80	5	Ninguna	Ninguna
Baja California Norte	sep 79	abril 80	6	Primaria 11-14 años Recuperación repetidores	Elaborar plan educativo para todo el estado.
Edo. de México	sep 79	mayo 80	7	Ninguna	Otro municipio del valle de la Ciudad de Mex.
Chihuahua	oct 78	mayo 80	20	Ubicación inmuebles escolares y mantenimiento físico de escuelas	Se abre región crítica: Tarahumara.
Guajuato	sep 79	agosto 80	11	Áreas de captación, primaria 11-14 años. Recuperación repetidores	Zonas urbanas más importantes del estado.
Puebla	sep 79	septiembre 80	12	Sin datos	Sin datos
Quintana	oct 80	septiembre 80	23	sin datos	sin datos
Aguascalientes	sep 75	octubre 80	13	sin datos	sin datos

Fuente: Juan Prawdā, "Microplaneación regional educativa en México". Dirección General de Planeamiento, Secretaría de Educación Pública, México, noviembre 1980 (RAE 2158)

Table 15: Relative priority attached to various education development targets, by planning level

Priorities assigned by the planning staff	OSPE	Regional planning unit	Zone programming unit	MFC programme
Position 1	1	1	1	1
" 2	3	5	7	6
" 3	7	7	5	5
" 4	6	3	3	2
" 5	2	2	2	3
" 6	5	6	6	7
" 7	8	8	8	8
" 8	3	4	4	4

Source: Education staff survey - MEN/IIEP, Citado por Claude Tibi, "The Role of training in the planning of educational reform in Peru", IIEP/RP/25/IA (Re Unesco, Paris, 15 octobre 1978).

1. Generalising access to EBR
2. Generalising the first two EBR cycles
3. Developing access to the third EBR cycle
4. Developing EBL
5. Developing literacy
6. Developing the ESEP
7. Developing access to the universities
8. Developing adult occupational training

La dimensión regional o local implica siempre más restricciones o dificultades que los análisis al nivel global. De allí la importancia en intercambiar experiencias entre los que han tenido oportunidad de trabajar a este nivel. Sin embargo, a pesar de lo señalado sólo 8 de 35 países incluidos en la Tabla 16 señalan que necesitan colaboración en este aspecto del proceso.

Es curioso observar en la Tabla 16 que Ecuador, que preparara hace poco un excelente diagnóstico, solicite ahora colaboración en ese aspecto. También llama la atención la demanda por colaboración en preparación de proyectos a pesar de que el Banco Mundial ha preparado personal en ese tema en todos los países, pero ella se puede explicar por la creciente necesidad de prepararlos. En cambio las necesidades de formación en administración y en técnicas de gestión también podrían sugerir debilidad en los aspectos de puesta en práctica de los planes.

10. En la medida que se acepta que lo importante en la planificación es su contribución a la racionalidad del proceso mediante un adecuado flujo de informaciones se destaca con mayor claridad los diversos tipos de informaciones que es posible utilizar.

Durante gran parte de la primera etapa de sus actividades los planificadores fundamentaron su acción en un modelo descriptivo del sistema educacional. A partir de definiciones cuidadosas buscaban preparar perfiles de la realidad que les permitieran identificar necesidades, en el supuesto de que existían maneras de modificar la realidad para satisfacerlas.

En una segunda etapa, intentaron recombinar los elementos del sistema educativo de manera que se lograra un ahorro de recursos para cumplir los objetivos tradicionales o lograr metas más ambiciosas con los mismos recursos. Esta creación de alternativas constituye el llamado modelo de diseño, mediante el cual se informa a los que toman las decisiones de que al aplicar ese modelo es posible controlar los elementos para lograr los resultados deseados.

En la actualidad se pone mayor énfasis en la capacidad para controlar a los actores del proceso de manera que se logre aplicar en forma masiva los resultados de experiencias de "laboratorio". En este caso el modelo es de administración y la información que se proporciona a las autoridades está dada por indicadores del grado de eficiencia con que se opera, que pueden ser comparados con lo asignado para cada una de las etapas (por ejemplo a través de un PERT).53/

Si se compara estos tres modelos con el esquema presentado en la Tabla 17 se observa que se ha dejado postergado el uso del modelo analítico. No han existido esfuerzos por validar las hipótesis identificadas en el diagnóstico a fin de explicar relaciones y, por ende estar en condiciones de predecir (para poder modificar la realidad). Ello podría explicar contradicciones entre lo propuesto y los resultados, si ellas son efectivas.54/

Tabla 17: Modelos usados en la generación de la información requerida en los procesos de planeamiento que implican comprender y controlar

Aspecto constitutivo del modelo	Tipo de modelo			
	Diagnóstico (Histórico)	Causal (analítico)	Diseño (tecnológico-artístico)	Implementación (administrativo)
Elementos del modelo	Indicadores	Variables	Componentes	Recursos
Relaciones constitutivas	Definicionales e hipótesis	Variables independientes explican las dependientes	Mecanismo en operaciones	Normas (manuales de procedimiento)
Parámetros	Se definen al término del proceso	Se definen al comenzar (determinan campo de estudio)	No se consideran (se ignoran)	En la realidad no existen (aparecen las restricciones y prohibiciones)
Tipos de fuentes para implementación	Objetivos y subjetivos (datos, juicios, valores)	Objetivos, o datos (mediciones) y observaciones sobre efectos.	Materiales concretos (se prueban en sujetos)	Grado de control sobre sujetos que utilizan materiales
Enfoque	Dialéctico (Definicional, deductivo-inductivo.)	Inductivo ocasionalmente deductivo) Pragmático	Activo (Asociativo-Intuitivo)	Normativo (estándares)
Método de construcción	Heurístico (histórico) empirista (Se reorienta búsqueda a medida que se avanza)	Análítico (Descomponer en elementos e identificar con precisión sus mutuas relaciones)	Articulación de componentes por ensayo y error (trial & error) Evaluación formativa.	Regulación sistemática (feed-back) ajuste gradual para lograr eficiencia óptima. Evaluación sumativa.
Método de validación del modelo	Opinión sobre los resultados (coherencia, cobertura, precisión e interpretación.	Simulación numérica (con datos históricos)	Funcionamiento (factibilidad) Operarlo para ver si produce en la realidad los resultados esperados.	Ver si en operación masiva se logran los resultados del "laboratorio".
Criterio de optimización	Decisiones (con opinión de expertos y usuarios)	Grado de aproximación a la realidad (R^2) y precisión (p)	Eficiencia o coherencia interna (opinión del operador)	Minimización de uso de recursos o maximización metas (eficiencia)
Comunicación de resultados	Perfiles de realidad y necesidad (descripción literal o gráfica)	Ecuaciones	Prototipo	PERT P.L.
Finalidad (general)	Definir necesidad y descubrir realidad (brechas con necesidades) (espec. problemas)	Explicar para predecir (pronóstico, ceteris paribus)	Crear alternativas (concretas)	Generar (la alternativa elegida)
Finalidad (para el planeamiento)	Convicción de que estados actuales y futuros (descritos) tienen causas (no son accidentales)	Validar las hipótesis derivadas del diagnóstico.	Validar las causas (que se puedan controlar y manejar los resultados)	Asegurar que el prototipo funcione en la aplicación masiva.

Fuente: E. Schiefelbein y N. McGinn, "Power for Planning", Harvard University, 1981.

Al no utilizar este tipo de modelo de manejo de información no ha sido posible lograr un grado adecuado de aproximación a la realidad.^{55/} En los párrafos siguientes se examinará en detalle la disponibilidad de información sobre este aspecto que no ha sido utilizada y los problemas que podrían haber limitado ese uso.

Es curioso señalar que la preparación de "planes" deriva, en cierta medida, de un modelo analítico (utópico) en que el sistema educacional es determinístico o mecánico. Dicho supuesto lleva a pensar que al manejarse sistemáticamente una cantidad adecuada de datos es posible (para los ingenieros educacionales) preparar las soluciones óptimas para alcanzar los fines que defina la sociedad mediante cualquier modalidad. Esto ha fallado (salvo en situaciones extremas) y por ello se ha puesto énfasis en el proceso de planeamiento ("situational planning") en que se supone que muchos aspectos claves del comportamiento de sistemas humanos no se pueden predecir salvo en plazos muy breves.^{56/} Sin embargo, ha sido ese modelo analítico el que menos se ha tratado de usar en planeamiento y ahora se debe reestablecer un balance adecuado.

Los cuatro modelos se inscriben en una tradición empiricista (en que el modelo básico es el de las ciencias naturales en que gracias a una adecuada observación se puede llegar a generalizaciones razonables, que se pueden revisar cuando no predicen adecuadamente los sucesos) o pragmática (en que el modelo es el de la ciencia experimental en que se "testan" hipótesis mediante operaciones controladas).^{57/} Pero para un trabajo efectivo el planificador necesita integrar todo ese conocimiento, que proporcionan los cuatro enfoques, en forma ordenada y explicitar sus consecuencias mediante cadenas de razonamiento (deductivo o inductivo). Diversas modalidades de "demostración" permitirían generar esas cadenas, mediante una intuición que permita examinar la lógica interna de las relaciones entre conceptos. Falta entonces apoyarse en la tradición racionalista para generar un marco teórico donde poder insertar ordenadamente cada adición de información que se va obteniendo. Ese es el gran desafío que enfrenta hoy en día el planificador.

11. Actualmente circula bastante información, tanto del país como de la región, y se usa aquella a la que se tiene acceso directo (que llega hasta el escritorio del planificador), pero existe una cantidad apreciablemente mayor que está al alcance del que desee obtenerla.

En la Tabla 18 se presenta un análisis de la circulación y uso de los "estados del arte" distribuidos por el Research Review and Advisory Committee del IDRC en 1981 y 1982. Se observa que proporcionalmente circula una cantidad más que proporcional en la región y que un porcentaje mayor que el promedio dice leerlas; también una proporción superior al promedio declara "usarlas en discusiones relacionadas con toma de decisiones". La Tabla 19 sugiere la importancia que tiene ese tipo de material en relación a trabajos sobre "desarrollo y políticas". La Tabla 20 permite examinar con mayor precisión el uso que hacen de estos materiales los "planificadores y administradores"; la mayor importancia se asigna a la "obtención de datos o conclusiones", más que a su uso como fuente de nuevas teorías (cosa que ocurre en África y Asia). Evidencia parcial sugiere, también, que el uso de la investigación ha tenido un impacto positivo en las decisiones,^{58/} aun cuando en ciertos casos no parece haber sido suficientemente útil.^{59/}

La Table 21 muestra la gran cantidad de investigaciones y ensayos que están disponibles sobre la educación de América Latina tanto en resúmenes como en versiones originales. Casi nada de lo producido en los otros países se aprovecha para examinar la situación en un sistema escolar dado.^{60/} Al considerar América Latina como región se constata que existen más de 150 trabajos resumidos sobre educación rural; otros tantos sobre currículo; más de 50 sobre educación profesional; más de 170 sobre evaluación y, en general, hay trabajos (originales y resúmenes) sobre todos los temas imaginables en educación que se pueden consultar en breves minutos y decidir si el resumen le basta para su necesidad de información o si requiere ver el trabajo original.^{61/}

Una vez que los planificadores se acostumbren a examinar sistemáticamente la información disponible (y este mismo trabajo puede sugerir que existe información sobre los aspectos menos pensados) será posible lograr un cambio substancial en cuanto al uso del modelo analítico mencionado en la Tabla 17. Ese será el momento en que la planificación comience a utilizar todas las fuentes disponibles para generar información.

12. Indudablemente que sería posible incrementar aún más la información que podría utilizar el planificador (una vez que se esté haciendo pleno uso de la que ya está disponible), puesto que existen otros centros, fuera de la región que también ofrecen material sobre la región que sería importante llegar algún día a utilizar plenamente.

Un "estado del arte" sobre financiamiento de la educación encargado por el Research Review and Advisory Committee permitió disponer de los recursos necesarios para realizar una búsqueda exhaustiva de investigaciones sobre el tema.^{62/} La Tabla 22 permite constatar que existe muy

Table 18: Utilization of the 7 RRAG Publications by Region

WAS REVIEW ...	USA	Canada	Europe	Caribbean	Latin America	Africa & Middle East	Asia	Total	Percentages With respect to:	
									Reviews Received	Reviews read ⁴
A. received?	35	22	38	7	48	14	13	177	31% ¹	
B. glanced at?	37 ²	14	32	7	24	13	14 ²	141	80 ³	
C. carefully read	29	18	17	4	38	10	9	125	71	
D. mentioned to others, (e.g., colleagues, students)?	17	16	19	3	34	11	12	112	63	
E. included on reading lists for courses taught?	7	8	6	2	15	8	4	50	28	
F. helpful in identifying critical problems in the subject area?	18	15	10	3	35	11	7	99	56	79%
G. helpful in the design of a conceptual framework for your research?	11	7	2	0	24	8	7	59	33	47
H. Suggestive of research methods or techniques?	9	13	2	1	12	10	6	53	30	42
I. Suggestive of sources not previously known?	18	15	16	5	27	11	7	99	56	79
J. suggestive of information of use in research or policy-making?	10	18	11	4	38	5	7	93	53	74
K. quoted in publication?	3	5	4	0	14	3	4	33	19	26
L. quoted in discussions related to policy-making?	5	12	7	1	18	7	5	55	31	44
M. suggestive of policy-relevant conclusions?	6	12	10	1	32	12	6	79	45	53

Source: N. McGinn and E. Schiefelbein, "Experiences in the promotion of educational research in the Third World: RRAG and state-of-the-art reviews", IDRC-RRAG, Ottawa, February 1983.

Table 19: Categories of Use of "Most Useful" Reviews by Region of Residence

Category of Use	USA	Canada	Europe	Carib-bean	L. A.	Africa	Asia	Total	"Developed" Countries	Africa Asia	L.A. Carib.
Teaching	6	4	5	4	2	3	3	30	15	9	6
Research	5	4	7	0	22	9	9	55	16	17	22
Consulting	3	0	0	0	0	0	0	3			
Development & Policy	8	2	4	0	17	5	1	37	17	6	17
	22	10	16	4	41	19	13	125	48	32	45

Source: N. McGinn and E. Schiefelbein, "Experiences in the promotion of educational research in the Third World: RRAG and State-of-the art reviews", IDRC-RRAG, Ottawa, February 1982.

Tabla 20.- Uso que dan a las síntesis los planificadores y académicos de América Latina en comparación con educadores de otras regiones.

Maneras en que se usan las síntesis (estados del arte)	Otros	América Latina		Africa y Asia	Países "desarrollados"	Total	
		Investigadores	Planificadores o Administradores			casos	%
Datos o conclusiones	4	12	9	7	29	51	
Fuentes de información	3	5	4	2	7	21	
Teoría o nuevas ideas	1	7	1	18	10	37	
Práctica u otros	2		3	5	2	12	
Totales	10	24	17	32	48	131	

Fuente:

Tabla 21.- Encuentros nacionales (de productores y usuarios) e información disponible en once centros de REDUC, que puede ser consultada de acuerdo al tema, nivel o autor.

Fuentes de Información	P A I S E S										
	Bolivia	Costa Rica	Colombia	Chile	Ecuador	Mexico	Panamá	Paraguay	Perú	Repúb. Dominic.	Venez.
- N° encuentros realizados hasta junio 82	1	1	1	6	1	2	1	1	1	1	4
- Fecha realización último encuentro	Feb 80	Oct 81	Mar 80	Sep 81	Nov 81	Nov 81	Nov 81	Nov 81	Nov 81	Nov 81	Mar 82
- N° participantes	33	41	120	160	35	800 + (1700 est)	35	46	50	105	54
- Referencias incluidas en bibliografías de estudios y ensayos	561	900	n.d.	3000	432	n.d.	n.d.	355	4400	416	n.d.
- Indices por: temas	si	si	n.d.	si	si	n.d.	n.d.	si	si	si	n.d.
autores	si	si	n.d.	si	si	n.d.	n.d.	si	si	si	n.d.
niveles	si	si	n.d.	si	si	n.d.	n.d.	si	-	si	n.d.
años	-	-	n.d.	-	-	n.d.	n.d.	-	si	-	n.d.
- Referencias incluidas en bibliografías de artículos de periódicos.		490 (80-82)		586 (1981)						1823 (1981)	
- Resúmenes analíticos (objetivo, fuentes, método, conclusiones) a junio 83.	120	310	-	900	140	-	90	200	90	55	93
- Originales disponibles ^{a/}	120	310	-	900	140	-	90	200	90	55	93
- Microfichas				924							

a/ Los originales del país están en cada centro, así como todas las microfichas producidas (eventualmente se espera tener de todos los originales), pero es posible solicitar fotocopias de originales de otros países.

Fuente: recuento del material existente en REDUC.

poca repetición en las investigaciones que aparecen simultáneamente en varios centros de documentación (sólo una de cada siete referencias está repetida en otro centro). La Tabla 23 permite observar que la repetición por subtemas, dentro del tema financiamiento esta distribuida proporcionalmente. Esto, junto al análisis de las cifras sugiere que los trabajos disponibles en la región en forma de Resúmenes Analíticos representarían una buena proporción del total disponible en otros lugares (un tercio) y que constituyen una buena "muestra" de lo disponible (no sesgada) en la región. Es probable que el desarrollo mismo de REDUC le permita cubrir, dentro de poco, una fracción aún más importante de los materiales útiles para el planificador.

En todo caso, si los materiales disponibles se utilizaran plenamente, sería importante comenzar a integrar en un sistema igualmente expedito los otros dos tercios de la información que parece ser de interés para un planificador.

El peligro está en que ahora se solicite más información cuando todavía no se es capaz de utilizar la que ya está disponible. Sobre esto comentaremos en el punto siguiente. En todo caso en la Reunión Técnica se examinará el tema "El desarrollo de la información y la comunicación y su impacto actual y futuro en los procesos educativos" para tomar en cuenta otros aspectos de interés en cuanto al uso de la información para diseñar políticas educacionales.

13. El que hoy se solicite más información podría revelar: un desconocimiento de las fuentes que hoy están a disposición de los planificadores; limitaciones para poder relacionar los antecedentes con los problemas que deben resolver o problemas para interpretar las informaciones disponibles.

La enumeración de fuentes de información puede ser bastante más larga que la descripción de la red REDUC, aunque esta sola ya sea de gran magnitud. A los 3268 resúmenes listados en el primer Índice de Resúmenes Analíticos 63/ se agregará un segundo tomo a fines de año con otro 2000 resúmenes. Si bien puede haber algún pequeño grado de duplicación, 64/ de todos modos las cifras son elocuentes. El primer volumen del Índice se usará para evaluar las demandas de cooperación en investigación, evaluación e información presentadas por los países en el marco del Proyecto Principal de Educación.

Cinco países solicitan cooperación en materias de "documentación escolar, sistemas de información, informática educativa e intercambio de informaciones y comunicación" (ver Tabla 24). Es probable que gran parte de la información dada anteriormente y el poder tener acceso a ese tipo de información bastaría para resolver gran parte de sus problemas.

Ocho países solicitan colaboración en "Investigación, experimentación y evaluación educacional e innovación educativa y curricular". Además de las referencias sobre evaluación mencionadas anteriormente (170),

existen unos 100 resúmenes sobre innovaciones, 20 sobre experimentación y 280 sobre investigación. Examinar ese material sería una primera forma de establecer las bases para una adecuada cooperación.

Es interesante señalar que sólo en dos de los países que solicitan cooperación se han realizado encuentros de investigadores en educación con los posibles usuarios de sus trabajos. Eso sugiere que el realizar un primer encuentro de ese tipo sería otra actividad importante para contribuir a solucionar esas necesidades.

Es posible que las solicitudes de cooperación en materia de investigación e información sean, más bien, una demanda de formación para los equipos de planificación. De allí que se examine este aspecto en el punto siguiente.

Tabla 22.- Estudios disponibles sobre financiamiento de la educación en América Latina de acuerdo a las bibliotecas en que están disponibles.

Fuente de la información	Sólo en una	En dos	En tres	En cuatro	En cinco	En siete	Total
Hamburgo	27	3	2	3	1	-	36
Bonn	2	-	1	2	2	1	8
Tesis	-	6	-	-	-	-	6
ERIC	3	1	1	-	2	1	8
Toronto	19	9	2	3	2	1	36
Ottawa	7	2	1	-	-	1	11
IIEP	13	10	2	2	-	1	28
Unesco	16	9	2	-	1	-	28
Santiago	89	7	1	1	1	1	100
RAE	87	11	3	1	1	1	104
Totales	263	58	15	12	10	7	365
Referencias	263	29	5	3	2	1	303

Fuente: E. Schiefelbein, "Educational Financing in Developing Countries". IDRC-IS38c, International Development Research Centre, Ottawa, 1983, pg. 168.

Table 23: Bibliography on educational financing obtained from 10 different sources for starting the search process classified by sources and topics

REGION AND SOURCE	National reports and time series	Mechanisms, agencies, models and laws	Unit costs analysis	Equity analysis & efficiency indicators	International cooperation & technical assistance	Discussion of issues and other topics	Total number of references
	1	2	3	4	5	6	
LATIN AMERICA	100	36	63	49	12	43	303
Toronto (T)	8	6	1	1	-	3	19
ERIC (E)	2	-	-	-	1	-	3
RAE (R)	27	12	27	14	2	5	87
IIEP (I)	7	3	2	-	-	1	13
UNESCO (U)	7	1	6	-	-	2	16
Ottawa (O)	-	-	4	-	2	1	7
Bonn (B)	1	-	-	-	1	-	2
Hamburg (H)	7	1	4	10	-	5	27
Santiago (S)	28	10	9	14	6	22	89
Toronto ERIC	1	-	-	-	-	-	1
Toronto-Thesis	1	-	1	1	-	3	6
Toronto-Santiago	-	-	-	-	-	1	1
IIEP-UNESCO	3	1	4	-	-	-	8
IIEP-Hamburg	-	-	1	-	-	-	1
RAE-Hamburg	1	-	-	-	-	-	1
Toronto-Hamburg	-	-	-	1	-	-	1
RAE-Ottawa	1	-	1	-	-	-	2
RAE-UNESCO	-	-	1	-	-	-	1
RAE-IIEP	-	-	-	1	-	-	1
RAE-Santiago	-	-	1	5	-	-	6
Toronto-ERIC-Santiago	-	-	-	1	-	-	1
RAE-IIEP-UNESCO	1	-	-	-	-	-	1
RAE-IIEP-Hamburg	1	-	-	-	-	-	1
RAE-Ottawa-Hamburg	1	-	-	-	-	-	1
Toronto-UNESCO-Bonn	1	-	-	-	-	-	1
T-R-H-S	1	-	-	-	-	-	1
T-I-H-B	1	1	-	-	-	-	2
T-E-U-B-H	-	-	1	-	-	-	1
T-E-R-B-S	-	-	-	1	-	-	1
T-E-R-D-I-B-S	-	1	-	-	-	-	1

T - identified in Toronto (OISE library and reference books) by M. Sepulveda.

E - obtained from Bibliographic Retrieval Services using the ERIC files for a search controlled by "educational finance" and "developing nations" in the (major or minor) descriptors.

D - Thesis selected from Dissertation Abstracts International.

R - Latin American papers dealing with educational finance or costs already abstracted in the RAE service.

O - identified in Ottawa (IDRC library) by D. Morales-Gomez.

I - obtained from the IIEP catalogs and their computerized reference system.

U - obtained from the Systeme de documentation automatique de l'UNESCO (CDS) and the IBEDOC data bank.

B - selected in the catalogs of the Education and Science Center in Bonn.

H - selected in the catalogs of the Documentation Center in Hamburg.

S - identified in Santiago (national and international libraries) and through informal networks.

The six topics in the headings of Table 23 are not exclusive; therefore, when some articles dealt with more than one topic they were classified according to the major topic of the paper, or an arbitrary decision was made.

14. La adecuada utilización de la información requiere de una formación bastante completa tanto en educación como en ciencias sociales y en administración, ya que junto con poder evaluar la calidad de las investigaciones (al menos en relación a lo que se sepa de su metodología), se debe examinar sus resultados en términos de un modelo global de funcionamiento del sistema educacional y de los objetivos que defina la autoridad.

Evaluar investigaciones implica haber trabajado algún tiempo en esas actividades, ya sea aprendiendo al lado de un investigador más experimentado o en un programa de formación de nivel doctorado. Si bien es difícil evaluar la experiencia, al menos es posible examinar la formación de los que trabajan en planificación de la educación.

En la Tabla 7 se presentó la información disponible en 1973 sobre el personal de las Oficinas de Planificación. Sólo seis de los 19 países cuentan con personal de nivel doctorado. En la Tabla 25 se presentan datos recolectados en 1977 para todo tipo de actividades de planificación. En este caso el porcentaje de funcionarios que declara tener título de nivel doctorado excede del 14% (35 de 248), pero como sólo ha estudiado en el exterior un número menor (32) y no existen programas de doctorado en educación en América Latina que den formación adecuada en investigación, se debería rebajar considerablemente el porcentaje anterior, ya que muchos de los que dicen tener "maestrías" pueden haber estudiado también en el exterior. Del total de personas, sólo el 10% declara tener formación "relacionada con planificación de la educación".

La Tabla 26 permite explicar, probablemente, la formación de una buena parte del personal que aparecía con estudios de postgrado en la Tabla 7. Ella ha sido importante (unos dos años-persona por país en promedio) pero no parece ser suficiente a la luz de lo examinado en el punto anterior. Tampoco lo es el haber mantenido un y medio años persona de expertos por país.

A la escasa asistencia técnica en estas materias se suma la dificultad que ha existido para ofrecerla de buena calidad. Son contados los casos en que los llamados "expertos" tienen la preparación teórica, la experiencia y la capacidad para crear equipos de planificación que puedan luego seguir trabajando en forma autónoma. Este problema se agudizará en una etapa en que ahora se requiere una mayor formación del experto tanto por la complejidad del tipo de información que se debe manejar y el contexto en que se la debe interpretar, como porque los países tienen personal de mejor calidad que hace una o dos décadas.

Las demandas de asistencia técnica son difíciles de cuantificar ya que no hay elementos que las limiten. De allí que las dos tablas siguientes deben examinarse con cuidado. La Tabla 27 muestra que sólo una de 248 personal NO desea participar en actividades de perfeccionamiento, aunque prefieren un tiempo corto. Sin embargo, si se compara esto con la formación que ellas tienen (ver Tabla 25), se debe concluir que el 80% de ellas tendría que dedicar un año o más a completar su formación.

Tabla 25: Formación del personal que trabaja en actividades de planificación educacional en una muestra de países 1977

NIVEL DE ESTUDIOS	Directivo		No Directivo		TOTALES	
	Absol.	Relat.	Absol.	Relat.		
Doctorado	26	16.0	9	10.6	35	14.2
Maestría	47	28.8	20	23.5	67	27.0
Nivel superior terminado	78	47.9	45	52.9	123	49.6
Nivel superior iniciado	1	0.6	4	4.7	5	2.0
Nivel medio terminado	4	2.5	6	7.1	10	4.0
No responde	7	4.3	1	1.2	8	3.2
TOTALES	163	100.0	85	100.0	248	100.0
Lugar en que estudiaron:						
Universidades o Instituciones de América Latina.	130	79.8	74	87.1	204	82.3
Universidades o Instituciones Norteamericanas o Europeas (No de A. Latina)	22	13.5	10	11.8	32	12.9
No responde	11	6.7	1	1.1	12	4.8
TOTAL	163	100.0	85	100.0	248	100.0

Fuente: G. Carranza e I. de la Maza, "Identificación..." op cit.

Tabla 26: Asistencia técnica en becas y expertos recibida por una muestra de países en planificación educacional

Especialidad	N°	Meses-Hombre
Planeamiento	31	315
Administración	9	98
Estadística	7	42
Construcciones	3	25
Ciencias	3	21
Curriculum	3	30
Elab. y Evaluación Proyec.	3	10
Secretariado	1	4
Costos y Financ.	2	7
Recursos Humanos	2	18
Educación	2	15
Evaluación	1	6
Economía	1	3
Tecnología	1	12
Libros de texto	1	5
	<u>71</u>	<u>611</u>
Otras becas	<u>75</u>	<u>95</u>
Total de becas	<u>146</u>	<u>706</u>

Institución	N°	Meses-H
C.P.E.I.P. a/	9	73
C.I.E.R.b/	7	49
U. de Lovaina, Bélgica	3	46
U. de Florida, EE.UU.	2	48
C.E.P.A.L., c/	6	40
Univ. de Harvard, EE.UU.	1	36
Univ. de Newcastle, U.K.	1	36
Univ. de USA, (otras)	4	33
C.O.N.A.D.E., d/	7	30
C.O.N.E.S.C.A.T. e/	4	25
Univ. de Berkley, EE.UU.	1	24
C.I.E.N.E.S., f/	4	24
I.L.P.E.S., g/	4	19
Univ. del Valle, Colombia	2	16
Univ. de Szczecin, Polonia	1	12
I.I.P.E., h/	1	12
Univ. de Madrid, España	1	12
Centro Regional	1	12
Univ. de Paris, Francia	1	12
Univ. de Ohio, EE.UU.	1	12
E.S.A.P.A.C.	1	9
U. de Rio Piedras	2	6
U. de Bruselas, Bélgica	1	6
C.I.C.A.P.	2	8
I.C.A.P.	1	4
E.S.A.P.	1	4
Inst. Inv. Educ.	1	3
	<u>71</u>	<u>611</u>

Personal becado por fuente de la beca:

56	OEA	301
57	UNESCO	168
33	CREFAL	132
7	U.S.A.	79
1	Fundación Ford	16
1	Gobierno de Bélgica	6
1	Gobierno de Francia	4
		<u>706</u>
146		

Asistencia Técnica Recibida En expertos:

N. mero de Personas	Organización	Meses-hombre
15	UNESCO	341
9	U.S.A.	59
1	Fundación Ford	16
2	OEA	15
2	BID	12
		<u>434</u>
29		

- a/ Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigación Santiago de Chile
- b/ Centro Interamericano de Educación Rural Rubio, Venezuela.
- c/ Comisión Económica para América Latina Santiago de Chile
- d/ Consejo Nacional de Desarrollo, Argentina
- e/ Centro Regional de Construcciones Escolares, México
- f/ Centro Interamericano de Enseñanza de Estadística, Santiago, Chile
- g/ Instituto Latinoamericano Económico y Social, Santiago, Chile
- h/ Instituto Internacional de Planeamiento Educativo, Francia

Fuente: OEA-CREIP, "Seminario de Planeamiento de la educación en América Latina", Lo Barnechea, Abril 1974.

Tabla 27: Deseos de perfeccionamiento del personal que trabaja en actividades de planificación tanto al nivel central como en las regiones y localidades. 1977.

Deseo de Participar en Actividades de Perfeccionamiento	Nivel Directivo		Nivel No Directivo		TOTAL	
	F. Abs.	F. Rel.	F. Abs.	F. Rel.	F. Abs.	F. Rel.
SI	153	95.1	74	87.1	229	92.3
NO	—	—	1	1.2	1	0.4
Eventualmente	8	4.9	9	10.6	17	6.9
No responde	—	—	1	1.1	1	0.4
T O T A L	163	100.0	85	100.0	248	100.0

TIEMPO DESEADO PARA EL PERFECCIONAMIENTO	Nivel Directivo		Nivel No Directivo		TOTAL	
	F. Abs.	F. Rel.	F. Abs.	F. Rel.	F. Abs.	F. Rel.
1 - 2 semanas	63	38.6	20	23.5	83	33.4
3 - 4 semanas	11	6.8	18	21.2	29	11.2
un mes	43	26.4	—	—	43	17.3
dos meses	40	24.5	21	24.7	61	24.5
tres meses	—	—	23	27.1	23	9.2
no responde	6	3.6	3	3.5	9	3.6
T O T A L	163	100.0	85	100.0	248	100.0

Fuente: G. Carranza e I. de la Maza, "Identificación...", op cit.

Por su parte, la Tabla 28 sugiere que la asistencia en expertos para un período de cinco años debería ser más de cuatro veces mayor de lo recibido hasta el momento de la encuesta (ver Tabla 26), es decir, unos cinco años-experto por país (uno por año en promedio). La cifra parece exceder la capacidad disponible de personal calificado y entonces sólo podría satisfacerse los requerimientos mediante sistemas de asesoramiento periódico por personal estable, es decir, que pueda especializarse en el país y en el tipo de actividad en que esté envuelto.

15. Para evaluar con mayor precisión las "características y alcances de los planes educativos vigentes y de su implementación" se requeriría contar, por supuesto, con investigaciones o encuestas de opiniones sobre los resultados de la aplicación de los planes y del desarrollo de procesos de planificación, sin embargo se podrá utilizar en el futuro las evaluaciones de proyectos específicos que están impulsando algunas instituciones internacionales y demás estudios sobre la toma de decisiones.

Se ha revisado una gran cantidad de información fragmentaria que parece dar luz sobre un buen número de aspectos de la forma en que ha funcionado la planificación de la educación en América Latina. Para avanzar aún más se requeriría contar con evaluaciones específicas.

Sin embargo, la pregunta se podría reformular en términos de, ¿cómo se podría hacer más eficiente el proceso de toma de decisiones en relación a la educación? En ese caso se podría utilizar una gran cantidad de estudios que se han terminado o están en proceso de ser completados tanto sobre el proceso de toma de decisiones como sobre la implementación e impacto de los proyectos en educación.^{65/} Existe una buena cantidad de estudios y un creciente interés por examinar estos problemas, para los cuales la planificación es sólo una de las modalidades que se ha impulsado en forma sistemática.

Como en todo proceso de planificación es necesario formular, simultáneamente, sugerencias de acción sobre la forma de operar con (o de) las oficinas de planificación e indicaciones sobre las maneras de recolectar más información sobre el tema. Sobre el primer aspecto se formulan algunos comentarios en los párrafos siguientes y sobre el segundo basta decir que ya existe un buen número de estudios y que la etapa inicial sería presentar un "estado del arte" sobre los procesos de decisión en la administración educacional.^{66/}

Al terminar la revisión de la evidencia disponible cabe preguntar, ¿qué se ha aprendido? Los subtítulos de cada punto (más largos que de costumbre) han intentado presentar una síntesis. Pero la pregunta se puede poner en términos de, ¿qué se puede hacer ahora? Como buenos planificadores ahora se debería construir alternativas. En este trabajo se

Tabla 28: Asistencia Técnica Necesaria en Materia de Expertos en Planificación de la Educación, 1973

Especialidad	Nº de Pers.	Meses-hombre	Organización			
			OEA	UNESCO	AID	OTRAS
1. Administración	14	204	2	2	1	1
2. Planeamiento	8	174	8	9	3	
3. Investigación	16	162	5	3	1	
4. Evaluación Educativa	13	120	2		1	1
5. Enseñanza de CC y M	10	120				
6. Costos y Financiamiento	10	114	2	1	1	1
7. Estadística	8	108	2	1	1	1
8. Currículum	12	84	1	1		1
9. Construcciones escolares	6	72				
10. Educación inicial	5	60				
11. Educación especial	5	60				
12. Tecnología educativa	5	60				
13. Animación	5	60				
14. Formación magisterial	6	60				
15. Análisis de sistemas	5	60				
16. Educación de adultos	6	60				
17. Orientación educativa	6	60				
18. Elaboración de textos	10	60				
19. Recursos humanos	3	48	1	2		1
20. Economía	2	48	2	2	2	
21. Formación profesional	6	36				
22. Demografía	2	36	1	1		1
23. Elab. y Eval. proyectos	2	18	2	2	1	
24. Presupuesto	1	15		1		1
25. Experiment. educativa	1	12		1		
26. Documentación	1	12		1		
27. Sociología	1	12	1			
28. Programación	1	12	1			
28	170	1.947	30	28	11	8

Fuente: OEA-CPEIP, "Seminario...", Op. Cit.

ha diseñado sólo una para países que deseen cambio gradual mediante algún grado de consenso (lo que implica no introducir cambios demasiado violentos) y está basada en el supuesto de que la información sería la mayor fuente de poder para llevar a cabo los cambios deseables .67/ Otros participantes podrían presentar otras alternativas.

Los elementos básicos de la estrategia serían el refuerzo de la formación de los equipos de planificación mediante secuencias de trabajo supervisado con metodologías explícitas que se puedan realizar en plazos breves (uno o dos meses), más el desarrollo de la habilidad para extraer información de informes escritos (las técnicas disponibles permiten hacerlo en menos de dos horas para el promedio de los estudios) 68/ y la capacitación en la preparación de documentos de síntesis de lo disponible en plazos inferiores a una semana. Para esto se cuenta, afortunadamente, con diseños que han operado eficientemente en circunstancias muy diversas .69/

Paralelamente, sería necesario constituir un grupo de trabajo que gradualmente prepare diversas síntesis del conocimiento aceptado como válido en materia de desarrollo de la educación.70/ Esto permitiría, eventualmente, preparar síntesis más globales.