



MINISTERIO DE EDUCACION Y JUSTICIA  
DIRECCION GENERAL DE PLANIFICACION EDUCATIVA

CURSO NACIONAL DE CAPACITACION Y ACTUALIZACION EN  
PLANIFICACION Y ADMINISTRACION DE LA EDUCACION

BUENOS AIRES, 19 de Noviembre - 7 de diciembre de 1990

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

PLANEAMIENTO NORMATIVO

MOMENTO EXPLICATIVO

DIAGNOSTICO

PROPUESTA DE UN ESQUEMA COMPARATIVO

ASPECTOS CONSIDERADOS:

1) ¿CÓMO INTENCIONALIDAD EXPLICAMOS ?

Enfoque apto para fundamentar una intencionalidad transformadora.

Ineptitud metodológica para la transformación de situaciones. Tradicionalmente orientado al crecimiento y a la reforma.

2) ¿CÓMO EXPLICAMOS ?

- Situaciones (para los distintos actores).
- Implica también diseñar; hacer cálculo estratégico; evaluar.
- Es reconsiderar.
- Conduce a una visión de síntesis.
- Demanda hipótesis sobre la generación de problemas.
- Requiere precisar el valor de distintos problemas para distintos actores.

- La explicación es una, rigurosa y objetiva.
- Racionalidad técnica; formal y sustantiva (economía, cálculo, competencia objetiva).

Centro Nac. Información  
Documental Educativa  
Pizzorno 815 SUE Luján  
(1062) Cdad. Autónoma de Bs. As.  
República Argentina

3) ¿CÓMO PROBLEMAS SELECCIONAMOS ?

Criterios de selección:

- Valor de los problemas.
- Eficiencia, eficiencia y efectividad para enfrentarlos.
- Posibilidad y oportunidad, en relación con el momento.

Delimitación del espacio direccional:

- El problema y lo "inevitable".
- Incorporación de problemas equivale a incorporación de demandas.
- Necesidad de coherencia entre espacio direccional y mapa valorativo.

- Sobre una base prescriptiva (plataformas), una ecuación entre demandas y recursos.
- No se considera desde esta perspectiva.

- Pretensión de integralidad (aunque subestimar algunos problemas y sobreestimar las propias fuerzas).

02965

CENRO NACIONAL DE INFORMACION EDUCATIVA

Pizzorno 815 - 1er Piso

1062 Capital Federal - República Argentina

|             |
|-------------|
| INVENTARIO  |
| 015687      |
| SIG. TOP.   |
| Fol 37/1075 |
| 1           |

- Los supuestos ideológicos del mapa valorativo.
- El "esquema topográfico".
- Las intersecciones entre "mapas topográficos" en la previsión de acuerdos y conflictos.

#### 4) CUANTOS PROBLEMAS SELECCIONAMOS ?

Espacio direccional y horizonte de tiempo del plan.

Cuáles y cuántos (criterios):

- 1) Capacidad para enfrentarlos y eficacia de enfrentarlos según nuestra continuidad política frente al oponente.
- 2) Criterios propios de cada espacio de acción: general; particular y singular. (participación y descentralización).

Construcción del archivo de problemas: sobre una matriz de actores/problemas valorados, elaborar estrategias y tácticas para promover u obstaculizar su enfrentamiento.

- Se seleccionan en función de las prioridades prescriptas y de los recursos disponibles.

**Centro Nac. Información Documental Educativa**

Pizzorno 955 Sub. Suelo  
C/01 Ciudad Autónoma de Bs. As.  
República Argentina

#### COMO EXPLICAMOS ?

- Reconstrucción simplificada de los procesos que generan los problemas del actor.
- Los elementos constitutivos de estos procesos se interconectan sistemáticamente en la generación de problemas.

Método: Develar relaciones sistemáticas que constituyen el explicando del problema cuyo VOP es el explicado.

Flujograma: expresión gráfica del método. Necesidad de combinar el conocimiento de la técnica y del problema específico.

- Desde una mirada sesgada por una lógica predominante, se tiende más a describir que a explicar, o indicadores preferentemente cuantitativos, problemas terminales.

La "caja negra" del sistema tradicionalmente se ha dejado en manos de los pedag

Proceso:

- Precisar el explicado  
(el VOP que conduce al problema).
- Validez de la enunciación depende de precisar el espacio desde el que se explica (singular, particular o general).
- Ponerse de acuerdo sobre los hechos del problema que nos afectan (descriptores).
- Propósito: alterar el VOP alterando sus nudos explicativos.
- Se acciona sobre todos los nudos?  
Verificar la sensibilidad del VOP ante el cambio en cada nudo.  
Seleccionar los nudos críticos.  
Identificar, eventualmente, cadenas de nudos y evaluar la viabilidad de su modificación dentro del horizonte de tiempo del plan.  
(Nuevo análisis de sensibilidad).
- Se concluye: analizando si un conjunto alterado de nudos críticos conduce a cambios en los descriptores.-

---

6) COMO VERIFICAR SI LA EXPLICACION SITUACIONAL SIRVE DE PISO DE ANALISIS PARA EL DISEÑO DE LA SITUACION OBJETIVO ?

- Existe una relación previa: entre una idea preliminar de la situación-objetivo y los problemas identificados.
- La coherencia de nuestra selección surge de la interrelación que presentan los problemas seleccionados.
- El propio sistema social que produce los problemas los genera también como sistema.
- Esto nos permite construir un flujograma global que facilita definir una síntesis global como macroproblema.

- A partir de este flujograma global se desarrolla el análisis de nudos críticos para detectar, sucesivamente, problemas nacionales, subproblemas sectoriales y miniproblemas locales.
- La prueba de coherencia global entre problemas seleccionados y situación objetivo depende de una prueba de sensibilidad similar a la explicada en el punto 5).-
- Un resultado negativo puede conducir a revisar la situación-objetivo o el archivo de problemas.

En el planeamiento normativo difícilmente se puede plantear esta revisión, por la linealidad del método y el rol del planificador profesional.

7) CON QUE PERSPECTIVAS Y TEORIAS EXPLICAMOS ?

- No hay explicación sin teoría, explícita o subyacente; y ésta supone, a su vez, una estructura ideológica y una determinada práctica social.
- Perspectivas: científica, burocrática y política.
- El planificador profesional no tiene perspectiva de análisis particular; aporta a la del conductor político o científico, del gerente, burócrata, etc.-
- Ser planificador: modo accesorio a cualquier práctica social (planifica quien gobierna y gobierna quien planifica) C. Matus.-

Creímos ser los planificadores y, además, que era posible preservar para nosotros una perspectiva objetiva: la científico-técnica, con una racionalidad incontaminada.

8) QUE TIPO DE ANALISIS HACEMOS AL EXPLICAR Y QUE LOGICAS PRESIDEN EL ANALISIS ?

(Dentro de la intercionalidad general de mejorar la situación inicial, sesgada siempre por el propósito de legitimar y, según las circunstancias, de cambiar y/o crecer).

- Análisis de los resultados: (desde la perspectiva de la administración de procesos técnicos):

Fue el tipo de análisis característico de este enfoque.

## (Continuación)

- Mide recursos, cuantifica metas, diseña procedimientos, evalúa según algún óptimo,...
- Se diferencia del tradicional por su enfoque cuali-cuantitativo y por el énfasis en lo pedagógico.
- Lógica de la productividad (criterios de eficiencia, eficacia y efectividad).-
- Análisis estratégico:  
Identificación de la estructura de poder existente en el sector.
- Lógica de la viabilidad política.
- Análisis ideológico:  
Se ocupa de las prácticas y saberes de los sujetos sociales.
- Lógica de la legitimidad.
- Síntesis:  
Con un momento descriptivo y otro explicativo.-

## 9) QUE INDICADORES USAMOS ?

Cualitativos y cuantitativos; sincrónicos y diacrónicos (estáticos y dinámicos o de acumulación y de proceso), pero presentados, a su vez, en forma estratégica (de manera de poner al descubierto los problemas que demandan transformaciones)

Predominantemente cuantitativos y presentados de una manera genérica (encubre los problemas)