

Foll  
377.8

6

INV	027941
SIG	Foll 377.8
LIB	6

MINISTERIO DE CULTURA Y EDUCACIÓN  
SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y EVALUACIÓN EDUCATIVA

*SEMINARIO COOPERATIVO PARA LA TRANSFORMACIÓN  
DE LA FORMACIÓN DOCENTE*

*Primera reunión.*

Buenos Aires, 9 al 13 de diciembre de 1997.

CONSTRUCCIÓN DE INFORMACIÓN EDUCATIVA Y  
TOMA DE DECISIONES: TRADICIONES, TENDENCIAS VIGENTES Y  
ORIENTACIONES

Diciembre de 1997

## ÍNDICE

<b>1. EL PAPEL DE LA INFORMACIÓN EN LA GESTIÓN DEL SISTEMA EDUCATIVO EN ARGENTINA : TRADICIONES Y TENDENCIAS .....</b>	<b>3</b>
1.1. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS EN EL USO DE LA INFORMACIÓN.....	5
<b>2. PROCEDIMIENTOS Y ORIENTACIONES EN LA CONSTRUCCIÓN DE INFORMACIÓN PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL MARCO DE LAS CONDUCCIONES PROVINCIALES.</b>	<b>6</b>
2.1 ETAPAS EN LA CONSTRUCCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	6
2.1.1. <i>Etapa de diseño</i> .....	8
2.1.2. <i>Etapa de recopilación</i> .....	11
2.1.3. <i>Etapa de producción</i> .....	12
2.1.4. <i>Etapa de síntesis</i> .....	13
2.1.5. <i>Diseño de estrategias de acción</i> .....	14
2.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN: ALGUNAS CONSIDERACIONES PARA LAS GESTIONES EDUCATIVAS PROVINCIALES.	14
2.2.1. <i>Acerca del aprovechamiento de la información disponible para la toma de decisiones</i> .....	15
2.2.2. <i>Acerca de la multiplicidad de fuentes de información</i> .....	15
2.2.3. <i>Acerca de las vinculaciones entre los procesos de construcción de información y la toma de decisiones</i> .....	16
2.2.4. <i>Acerca del uso y difusión de la información en la totalidad del sistema educativo</i> .....	16
<b>BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....</b>	<b>18</b>

## 1. El papel de la información en la gestión del Sistema Educativo en Argentina : tradiciones y tendencias

En los inicios del Sistema Educativo Nacional, la información recopilada consistía prioritariamente en registros de carácter cualitativo reunidos en las Memorias del Ministerio de Instrucción Pública. Si bien en este período se cuenta con los primeros datos cuantitativos del sistema mediante los Censos Generales de Educación de 1883 y 1909 (Tedesco, 1982), el énfasis en cuanto al tipo de información recabada se centraba en los registros de los inspectores plasmados en las "Memorias Anuales".

A partir de la década del '60 con el desarrollo creciente de la planificación educativa, se inauguran las oficinas de estadística, desplazándose el eje hacia la información de corte cuantitativa, la cual sustituye la información cualitativa existente.

Más allá del carácter de los datos recabados, la recolección de información en el sector educativo se efectivizó a partir de las necesidades y los requerimientos de la burocracia central del sistema. Esta relación configuró una vinculación de carácter vertical que consistió en la transferencia de información desde la "base" del sistema hacia su "cúspide", sin ningún tipo de retroalimentación.

Esta modalidad de recolección y circulación de la información de corte vertical delimitó un contexto donde el uso de la información recolectada para la toma de decisiones fue escaso. De este modo, aparece un panorama caracterizado por la acumulación de datos en los organismos centrales y en las instituciones, una creciente dispersión de la información; la ausencia, en algunos casos, de construcción de indicadores relevantes; y un reducido uso de la información al diseñar propuestas de transformación.

Estos fenómenos no fueron azarosos. En el caso de las burocracias educativas, la acumulación de información y su flujo de la base a la cúspide se vinculó con la centralización como forma de organización y gobierno del sistema. El escaso uso de la información en los procesos decisionales tuvo que ver con estilos tradicionales en la conducción educativa. En cuanto a las instituciones, recién en los últimos años se incorporaron enfoques que dan cuenta de otras modalidades en la gestión institucional, rescatando el papel de la información que las propias instituciones producen.

La creciente descentralización y la necesidad de generar y circular de otro modo la información del sistema educativo se relaciona con profundas transformaciones desarrolladas

a escala global <sup>1</sup> En síntesis, ante la descentralización y el desarrollo de otras tendencias en los estilos de gestión se abren nuevas necesidades en torno a las implicancias del manejo de la información. Los nuevos desafíos presentados exigen la revisión de los problemas vinculados con el uso de la información, con el fin de superar los obstáculos y recuperar los aciertos logrados.

Luego de décadas de ausencia y dispersión de la información disponible, se trata de pensar y generar mecanismos para la localización de la información básica y necesaria, a fin de que se convierta en un insumo para la toma de decisiones que precede a la acción. En este sentido Aguerro, I. (1992 :148) plantea: "Apoyar efectivamente la toma de decisiones implica en primer término generar los elementos de información que se requieren para que realmente se pueda optar por la decisión que se toma. En segundo término, significa poder dar señales generales que permiten establecer cuán efectiva fue la decisión tomada, y qué ajustes son necesarios.

Éstas son por lo tanto las dos grandes áreas de tareas de planeamiento que tienen que ver con esta función:

- \* la generación de información para la toma de decisiones y,
- \* la generación de información para la evaluación de las decisiones tomadas.

Sólo teniendo en claro que estos son los objetivos se podrá decidir cuál es la información que se requiere y cómo se deberá organizar y presentar para que pueda ser utilizada por quienes la van a necesitar".

Lo antedicho remite a considerar que de la utilización de la información de manera adecuada dependerá, en buena medida, la calidad de las decisiones que se adopten. En este sentido, contar con información sustantiva y confiable puede incrementar los niveles de certidumbre acerca de la pertinencia de las decisiones tomadas.

A partir de lo desarrollado hasta aquí, se puede considerar que el uso de la información se orienta a fortalecer la capacidad de: diagnosticar, resolver problemas, efectuar el seguimiento y evaluación de acciones. Los procesos de construcción de información, entonces, presentan importantes ventajas en tanto promueven

---

<sup>1</sup> Al caracterizar estas transformaciones Castells, M. (1994 : 29) señala que : "la estructura de las instituciones sociales en general ha favorecido cada vez más la descentralización y diversificación, con un número creciente de unidades tomando sus propias decisiones, mientras se relacionan con un sistema complejo de jerarquías, uniones y competencias. En conjunto, y como tendencia general, las redes multidireccionales están sustituyendo a las burocracias verticales como las más eficientes, forma arquetípica del nuevo sistema, sobre las bases de unas tecnologías de la información/comunicación flexibles, asequibles y cada vez más poderosas".

- analizar las limitaciones y deficiencias del sistema educativo y, a partir de ellas, generar procesos de renovación ;
- fomentar una planificación más racional, optimizando los procesos de toma de decisiones y ;
- evaluar los procesos de innovación, superando las limitaciones de las impresiones ingenuas en la interpretación de las problemáticas que atraviesan al sistema educativo.

### *1.1. Necesidades y requerimientos en el uso de la información*

Los problemas vinculados con la confiabilidad y disponibilidad de las informaciones, figuran como el principal obstáculo a la hora de la búsqueda de la información necesaria y su utilización. Si bien las modalidades de presentación de estos problemas suelen ser variadas, se puede esbozar una sistematización:

- ausencia de registros, que vislumbra la existencia de una falta de “memoria institucional” (Pichardo Muñiz, 1992) impidiendo así contar con las informaciones requeridas;
- existencia de registros potencialmente relevantes, no tenidos en cuenta para su utilización;
- información de fuente dudosa en cuanto a su confiabilidad o que ha sido recogida con objetivos distintos a los necesitados;
- información inaccesible en la oportunidad requerida por encontrarse dispersa, aislada, desordenada, en archivos personales o en el recuerdo de funcionarios a menudo no involucrados en el proceso para el cual se la necesita;
- información manipulada o incorrecta.

Para tomar decisiones adecuadas, los actores involucrados necesitan contar oportunamente con suficientes conocimientos en torno a la situación sobre la que deben decidir. Para ello será pertinente crear mecanismos que, además de asegurar que los elementos de información que se requieren estén disponibles, den señales generales que permitan establecer la efectividad de la decisión tomada y los ajustes que resultan adecuados. A tal fin resultará necesario:

- desarrollar el hábito de registro minucioso, ordenado, sistemático y permanente de informaciones;

- crear y perfeccionar instrumentos para su recolección, sistematización y análisis;
- profundizar en el uso combinado y alternado de diversas fuentes de información;
- contar con registros adecuados, actualizados y con posibilidad de acceso;
- definir reglas claras y precisas para el manejo y ordenamiento de los datos;
- identificar los tipos de información prioritaria, usuarios y necesidades de los mismos;
- recopilar datos existentes, sus posibilidades de utilización y necesidad de generación de nueva información;
- establecer procedimientos para el intercambio de información;
- contar con un sistema de monitoreo confiable.

**Poder decidir a partir de la información requiere, en síntesis, de un esfuerzo para crear un sistema que ayude a organizarla en sus diversos aspectos, a la vez que contar con un modelo de gestión que apoye y evalúe permanentemente.**

## **2. Procedimientos y orientaciones en la construcción de información para la toma de decisiones en el marco de las conducciones provinciales.**

Como se señala en el punto anterior, la toma de decisiones fundada en información puede incidir en la calidad de las decisiones adoptadas, ya que disponer de información aumenta los niveles de certidumbre del decisor y las probabilidades de anticipar la viabilidad de implementar lo decidido (Slomiansky, E. y B. Zaidenknop, 1994).

Dada la creciente necesidad de avanzar en el desarrollo de sistemas de información, se sistematizan a continuación una serie de orientaciones que pueden ser provechosas para las conducciones provinciales, a la hora de iniciar procesos de construcción de información. Desde ya, la caracterización que se expone no agota esta temática, sino que pretende brindar algunas herramientas que faciliten la tarea de quienes encaren estas acciones.

### ***2.1 Etapas en la construcción de la información.***

La construcción de información comprende una serie de procedimientos sistemáticos que posibilitan la recolección y el análisis de la información necesaria. Estos procedimientos pueden caracterizarse a partir de una serie de etapas que se desarrollan en dicho proceso

que, si bien están estrechamente vinculadas entre sí, son presentadas de manera independiente con el fin de sistematizarlas con mayor claridad

Las etapas que se distinguen son.

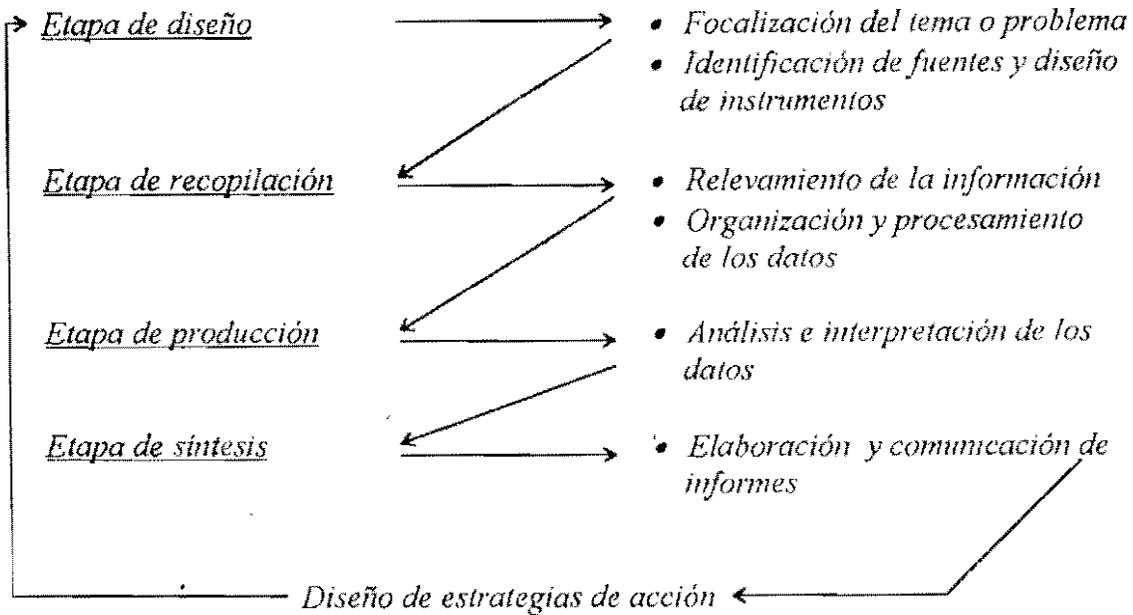
- i. la focalización del tema o problema ;
- ii. la identificación de fuentes y el diseño de instrumentos de recolección de información ;
- iii. el relevamiento de información, la organización y el procesamiento de los datos ;
- iv. el análisis e interpretación de datos ;
- v. la elaboración y comunicación de informes ;
- vi. el diseño de estrategias de acción.

Las dos primeras etapas que se caracterizarán (la focalización del tema o problema y la identificación de fuentes y el diseño de instrumentos de recolección de información), comprenden la instancia de *diseño del proceso de construcción de la información*. Esta etapa de diseño contiene tanto la selección de los objetos de estudio, sus atributos más relevantes y los procedimientos que se aplicarán de modo congruente con la naturaleza de los propósitos planteados (Samaja, 1993)

Las instancias que continúan este proceso son: la *etapa de recopilación de la información* que comprende el relevamiento, organización y procesamiento de los datos; la *etapa de producción* que abarca el análisis e interpretación de la información y, finalmente, la *etapa de síntesis* donde se elaboran y comunican los informes acerca de los resultados y procedimientos. Todas las etapas antedichas son el insumo para el diseño de estrategias de acción.

Las etapas presentadas de acuerdo a este orden (que apunta sólo a facilitar la exposición), representan un continuo en tanto las estrategias de acción diseñadas, pueden promover la definición de nuevas necesidades de construcción de información. En este sentido, cabe considerar que la dinámica de funcionamiento de estas etapas es más flexible y que se puede partir tanto de la definición de temáticas de interés para comenzar, o iniciar la recopilación de la información disponible, rescatar los temas emergentes y definir aquellos nuevos requerimientos de información.

Etapas en la construcción de la información



2.1.1. Etapa de diseño

Focalización del tema o problema.

Todo proceso decisorio implica necesariamente localizar algún tema o problema que requiere ser resuelto. Identificar claramente el objeto sobre el cual se operará es fundamental para orientar adecuadamente el proceso de construcción de información y la posterior toma de decisiones.

Estas definiciones iniciales implican acotar el campo de acción sobre el cual se espera efectuar un cambio. En la definición del tema o problema se incluyen aquellos elementos relevantes del contexto que inciden en él. Éstos pueden expresarse mediante preguntas o hipótesis que orientarán la construcción de la información.

Por ejemplo:

Problema:

*Se registra que los IFD de la zona tienen dificultades para la utilización de la información disponible.*

Se identifican algunas hipótesis:

*ausencia de infraestructura adecuada para la organización de la información;  
falta de personal debidamente capacitado para el manejo de la información;  
no se logra identificar la información requerida por no encontrarla o por desconocer su existencia.*

Para avanzar en la recolección de información vinculada con estas hipótesis se requerirá relevar:

*Cantidad, calidad y uso que se da a los instrumentos que se utilizan para recoger información;  
Tipo y cantidad de personal a cargo de la recopilación y análisis de la información.  
Estado de capacitación del personal;  
Tipo de información que habitualmente se maneja en los IFD*

La etapa de delimitación de temas o problemas es fundamental en el diseño del proceso de construcción de la información, dado que las decisiones que se adoptan son tanto más racionales en la medida en que las preguntas e hipótesis que guían el proceso se hayan formulado claramente.

En cuanto a las temáticas o problemáticas que se delimitan cabe considerar que éstas no necesariamente deben comprender “grandes tópicos” Al iniciar procesos de construcción de información se puede comenzar por temas más pequeños con la finalidad de adquirir experiencia. Comenzar por alguna temática de interés permite no utilizar tanto tiempo en la definición de un gran problema global y empezar a “hacer algo” para llegar luego a los problemas más sustantivos.

Otro modo de iniciar procesos de construcción de información puede consistir en interrogarse por aquella información disponible, qué se hace con ella, qué dice, qué se requiere saber y qué otra información se necesita para que diga lo que resulta útil (ver los pasos siguientes). En este sentido, se puede encarar un proceso complementario, iniciando la exploración de información recopilada y no utilizada y, delimitando temas de interés.

### Identificación de fuentes y diseño de instrumentos de recolección de información

Una vez que se ha acotado una temática o se exploró aquella información recopilada, que habitualmente no se consulta, la etapa siguiente consiste en decidir acerca del tipo de información que se pretende recabar y los instrumentos que posibilitarán su acceso. En esta instancia se apunta entonces a identificar aquellas fuentes que portan la información con que se necesita contar.

En este punto del proceso es importante considerar que la definición previa del problema incide en las fuentes de información a las que se recurre y, por ende, en los instrumentos que se utilizarán para recolectar la información. En este sentido, las fuentes de información que se consultan y los instrumentos que se elaboran son válidos en la medida en que posibiliten acceder a la información que da cuenta del problema o del tema a resolver.

*Siguiendo con nuestro ejemplo, tendremos como fuentes posibles:*

*Informantes clave de la propia institución que den cuenta de la cantidad, calidad y uso que se da a los instrumentos que se utilizan para recoger información y del grado de cobertura de necesidades en materia de información requerida en los IFD;*  
*Archivos institucionales que den cuenta del tipo de información que habitualmente se maneja en los IFD*

Entre las fuentes de información se distinguen diversos tipos. Entre ellos podemos diferenciar las fuentes primarias y las secundarias. Se consideran fuentes primarias aquellas cuyos datos se obtienen en terreno. Las fuentes secundarias pueden comprender documentos, registros de datos en bruto generados por otras investigaciones o por sistemas de registros de ordinarios de instituciones (fuentes directas), informes científicos que presentan datos resumidos e interpretados por otro investigador, ponencias, artículos ya publicados, etc (fuentes indirectas)

#### Tipos de Fuentes de Información

<i>Fuentes Primarias</i>	<i>Fuentes Secundarias</i>	
	<i>Directas</i>	<i>Indirectas</i>
<i>Son aquellas en que los datos se obtienen directamente en terreno, mediante varios instrumentos (encuestas, entrevistas, observaciones, etc) y mecanismos de registros (escritos, grabaciones, etc.).</i>	<i>Son aquellas en las que los datos ya están obtenidos pero se encuentran en bruto. Ejemplos proyectos institucionales, legajos de docentes, censos de población, estadísticas educativas, etc.</i>	<i>Son aquellas en las que los datos ya están obtenidos y se encuentran sistematizados. Ejemplos informes que presentan datos resumidos e interpretados, ponencias, artículos publicados, etc.</i>

En cuanto a los criterios para la selección de las fuentes de información se puede considerar: la calidad de los datos que proporciona la fuente (si aquello que informa refleja la manifestación efectiva de los hechos), la riqueza de los datos que brinda (si informa de múltiples aspectos) y la economía de los datos (si la fuente produce datos de costo accesible de acuerdo a los recursos disponibles).

En la medida en que el proceso de construcción de información se orienta a la toma de decisiones, es recomendable recurrir a fuentes de información múltiples para enriquecer la visión que se construye en torno al objeto sobre el cual se decidirá. Recurrir a fuentes diversas posibilita contar con una percepción más profunda sobre el mismo fenómeno y promueve una toma de decisiones más fundada. La convergencia de diversas fuentes (metodológicamente denominada: triangulación) permite acceder a diversas visiones sobre un mismo fenómeno y opera como herramienta para asegurar la validez de los resultados obtenidos.

**En síntesis, las fuentes de información se seleccionan a partir del problema que se desea resolver, pueden estar disponibles o se requerirá la construcción de instrumentos para su recolección y, la opción de múltiples fuentes posibilita la triangulación de la información obtenida con el fin de garantizar la validez y la confiabilidad de la misma.**

### *2.1.2. Etapa de recopilación*

#### Relevamiento de información.

Una vez identificadas las fuentes y diseñados los instrumentos de recolección de datos que se aplicarán, están dadas las condiciones para iniciar el relevamiento de la información.

En esta instancia es oportuno contar con una previsión de la etapa mediante un plan de actividades que asigne tiempos, tareas y responsables. Estas definiciones previas favorecen la utilización adecuada de los recursos disponibles y, sobre todo, el aprovechamiento de los plazos, la distribución de esfuerzos y garantiza que se recopilen sólo aquellos datos que puedan ser abordados, evitando recolectar información que exceda las posibilidades reales de tratamiento posterior.

La etapa de relevamiento de información es decisiva dado que a partir de ella se obtienen los datos sobre los que se trabajará posteriormente. De este modo, es fundamental contar con ciertos recaudos para asegurar que la información que se obtenga responda a las necesidades planteadas inicialmente. Con anterioridad al relevamiento se recomienda efectuar pruebas piloto de los instrumentos diseñados y de control del plan de actividades para efectuar los ajustes necesarios. Por otra parte, antes de finalizar la etapa de recolección

de la información en terreno se sugiere constatar mediante un chequeo global, que la información recabada responda a la totalidad del plan de tareas previsto anteriormente.

#### Organización y procesamiento de la información.

Al finalizar la etapa del relevamiento, la información recabada debe estructurarse de manera tal que facilite el proceso de análisis e interpretación. En este momento, están dadas las condiciones para estructurar la información obtenida con el propósito de facilitar su lectura. Para esta tarea es recomendable ordenar los datos de modo de simplificar su interpretación.

Por otra parte, en esta etapa se efectúa el procesamiento de la información mediante cálculos o aquellas operaciones de síntesis que sean necesarias de acuerdo con el plan de acción y de análisis de datos trazado.

Una vez que se ha procesado la información obtenida, se puede recurrir a la elaboración de cuadros, gráficos, tabulaciones, clasificar la información de acuerdo con ejes comunes (datos cuantitativos o cualitativos) o generar otras formas de presentaciones resumidas de los datos procesados para su discusión y análisis posterior.

#### *2.1.3. Etapa de producción*

##### Análisis e interpretación de datos.

La etapa de análisis de la información tiene como objeto la discusión y la interpretación de los datos a la luz del plan diseñado y de las hipótesis o preguntas formuladas. Así, esta etapa comprende la confrontación entre los datos obtenidos y las preguntas o problemas iniciales que dieron origen a la búsqueda de la información.

Este proceso se puede concretar mediante las siguientes fases: inicialmente, se efectúa una lectura en profundidad de la información. El procedimiento a seguir consiste en abordar los resultados obtenidos identificando aspectos recurrentes y/o aquellas temáticas no previstas con anterioridad que se destaquen por su valor.

Como producto de esta etapa de interpretación de los datos, se formulan hipótesis de interpretación. Estas hipótesis se elaboran a partir de la comparación de tendencias que emergen de la información y que se vinculan con las ideas iniciales. Se trata entonces de enunciados de carácter interpretativo que responden a la temática formulada inicialmente y que se extraen de la información recabada. Una vez establecidas dichas hipótesis nos encontramos en condiciones de establecer conclusiones y examinar nuevas temáticas que se hayan abierto a partir de los resultados obtenidos.

Una cuestión importante a considerar es que el análisis de la información se produce en el interjuego de la información obtenida y los marcos conceptuales de quienes interpretan la información. Esto expresa que el análisis de los datos no se desprende mecánicamente de la información recolectada sino que se encuentra atravesado por la interpretación de los sujetos y por el marco en que se produce.

**El análisis de la información, entonces, es una construcción efectuada a partir de los datos interpretados, de acuerdo con ciertas perspectivas teóricas, en contextos puntuales que inciden en la lectura de la información.**

#### *2.1.4. Etapa de síntesis*

##### Elaboración y comunicación de informes.

A partir de la interpretación de la información y una vez identificadas ciertas hipótesis, es posible iniciar un diseño de acciones a implementar. Sin embargo, antes de avanzar en ellas se recomienda efectuar una sistematización de las conclusiones.

La elaboración de informes es el medio adecuado para especificar los resultados obtenidos a partir del análisis de los datos y la descripción de un plan de acción con las orientaciones que se desprenden como resultante del proceso desarrollado. Incluye, en segundo término, la aclaración acerca de las fuentes de información consultadas y el procedimiento.

En cuanto a los informes, es fundamental considerar las siguientes cuestiones antes de su elaboración: ¿quiénes son los destinatarios?, ¿para qué se difunde esta información?, ¿cómo se difundirá la misma?, ¿cuáles serán las decisiones a tomar y qué aporte puede efectuar el informe?, etc.. Responder estas preguntas puede facilitar una redacción y difusión más adecuada del trabajo realizado. Hay que destacar que la elaboración de un informe reconstruye el proceso efectuado pero no reproduce paso a paso el procedimiento. Es decir que la redacción de informes implica la presentación de los resultados obtenidos que pueden orientar la toma de decisiones.

Como último punto cabe recomendar que la riqueza de los informes reside en su contenido y no es necesario efectuar extensos documentos para dar cuenta del trabajo realizado. Por el contrario, quienes se encuentran en los niveles decisorios, recurren preferentemente a fuentes sintéticas y sustantivas que puedan orientar al proceso de toma de decisiones.

### *2.1.5. Diseño de estrategias de acción.*

Una vez finalizado el procedimiento anterior, existen las condiciones para diseñar las estrategias de acción para resolver la problemática planteada inicialmente. De todos modos, es importante considerar que de la información no se desprenden directamente las acciones que se ejecutarán. En todo caso, la información brinda una serie de orientaciones a modo de "pistas" para considerar al resolver las acciones que se implementarán.

Como señala Aguerro: "La información pura no refleja nada más que estados de situación; no constituye un diagnóstico. El por qué de esa situación, y el cómo se sale de esa situación no puede ser hecho de otra manera que a través de la aplicación de una adecuada lectura teórica de la información de base" (1992: 155).

El diseño de estrategias de acción involucra a la interpretación de la información que se ha realizado, así como a ciertas condiciones del contexto que circunscriben las decisiones viables. En este sentido, las estrategias de acción combinan las tendencias señaladas en los datos y las posibilidades de concreción de las acciones a partir de considerar: el contexto de aplicación de las mismas, los actores involucrados, el consenso y las negociaciones que implicarán el desarrollo de las acciones diseñadas, la gradualidad de la implementación de los cambios, los recursos disponibles, etc..

**En este punto es importante destacar que la información no resuelve per se los problemas planteados, sino que orienta la toma de decisiones. En este proceso se encuentran involucradas una serie de condiciones que deben ser analizadas cautelosamente en el diseño de estrategias para garantizar la viabilidad de las acciones.**

### *2.2 Sistemas de información: algunas consideraciones para las gestiones educativas provinciales.*

A partir de la caracterización que se ha realizado en relación a los sistemas de información educativos, se rescata que, si bien su tradición es extensa, no siempre han sido los más adecuados. La información se encuentra dispersa y hay escasa trayectoria en su uso para la toma de decisiones. Los procesos de decisión suelen desarrollarse independientemente de los procesos de investigación y análisis de datos para garantizar mayores niveles de certidumbre en cuanto a las decisiones que se toman.

Ante una realidad compleja emerge la necesidad de encarar cursos de acción que posibiliten prever situaciones. Esto conduce a "la determinación de las acciones necesarias para garantizar la formulación y la viabilidad de las políticas y las estrategias que se decidan (...) La propuesta implica encarar la tarea de planificación como una contradicción

permanente entre proyecto y realidad, cuyo objetivo es a su vez encontrar los límites entre lo posible y lo imposible, apoyándose para ello en una permanente lectura de la realidad, no sólo educativa sino en todas sus dimensiones” (Aguerrondo, I., 1990).

Según Lourie, esta tarea caracterizada presupone tres exigencias a los encargados de tomar decisiones: “Primero, mantenerse a la escucha de tendencias o ‘señales’ para la realización de una ‘idea colectiva’ (...) Segundo, la estructuración de un sistema de información y comunicación a la vez rico y desarrollado que recoja continuamente observaciones, análisis y reflexiones (...) Tercero, la capacidad de evaluar los contenidos, las estrategias y los recursos movilizados”. (Lourie, S. citado en Aguerrondo, I., 1990).

Dado que este documento se propone introducir la temática del uso de la información para la toma de decisiones, se desarrollan a continuación algunas recomendaciones para quienes emprendan la tarea de construcción de sistemas de información en el marco de las gestiones educativas provinciales.

### *2.2.1. Acerca del aprovechamiento de la información disponible para la toma de decisiones.*

Una de las limitaciones más fuertes en relación con el uso de la información reside en la escasez de información disponible o en la ausencia de los datos más actualizados. Si bien es conveniente contar con el máximo nivel de información, es posible efectuar una organización de manera de no subestimar los recursos disponibles. De este modo, iniciar la construcción de un sistema de información implica inicialmente abordar la dispersión mediante el ordenamiento de los datos con que se cuentan.

Si partimos de la idea de que la información recabada, o aquella a la que se puede acceder fácilmente, marca algunas tendencias interesantes que se pueden considerar a la hora de tomar decisiones, vale la pena rescatar lo disponible de manera de favorecer el diseño de acciones.

**Recuperar los datos del nivel de los últimos años, a partir de la sistematización de información dispersa, puede ser el inicio de la reconstrucción de los sistemas de información para la toma de decisiones.**

### *2.2.2. Acerca de la multiplicidad de fuentes de información.*

Si bien, es complejo acceder a la totalidad de la información necesaria para señalar cursos de acción, un requisito que debería contemplarse es la consulta a diversas fuentes de información para operar sobre algún problema o tema en particular.

La temática de este apartado se vincula con la triangulación de la información (ver punto 2.1.1.); este mecanismo posibilita la validación de la información recabada y, a la vez, favorece la construcción de una mirada más acabada del problema o tema que se pretende resolver.

En este sentido, es importante considerar que se requieren diversos tipos de información para la toma de decisiones y por ende se recomienda recurrir a enfoques diversos (tanto cuantitativos como cualitativos). Esta sugerencia surge debido a que no se puede dar cuenta de un fenómeno con cierta exhaustividad, si se considera una sola fuente de información.

**En síntesis, cada fuente de información es un aporte que requiere triangularse con otras y, a su vez, ser contextualizadas a los fines de realizar interpretaciones más adecuadas de las mismas**

### *2.2.3. Acerca de las vinculaciones entre los procesos de construcción de información y la toma de decisiones.*

Otro punto que puede considerarse es la diferenciación entre la construcción de la información y la toma de decisiones. A partir de lo desarrollado en el presente documento, se desprenden las ventajas del proceso de construcción de información. Sin embargo, hay que establecer una diferencia entre estas instancias y la toma de decisiones. Lo que se quiere destacar es que si bien existe una relación entre ambos procesos, portan cierta independencia. Podríamos decir que la información otorga orientaciones para la toma de decisiones, pero dichas decisiones no se derivan necesariamente o de manera mecánica de la información recolectada.

En los procesos decisionales, en todo caso, se toma a la información como una fuente de suministro de datos, pero a su vez se recuperan otros aspectos que inciden en el diseño e implementación de acciones. Entre estos podríamos incluir: el contexto de ejecución de las políticas, los actores involucrados, los antecedentes históricos, el consenso y las negociaciones que implicarán el desarrollo de las acciones diseñadas, la gradualidad de la implementación de los cambios, los recursos disponibles, etc..

### *2.2.4. Acerca del uso y difusión de la información en la totalidad del sistema educativo.*

Las orientaciones presentadas en este documento, se dirigen principalmente a las gestiones provinciales. De todos modos, un punto que empezariamos a considerar es el papel de la información en la gestión de la totalidad del sistema educativo. Incorporar al sistema en su conjunto, nos lleva a tratar la temática del uso de la información en las instituciones y su relación con las gestiones educativas provinciales y la gestión nacional.

Como señalamos en el primer punto de este documento, históricamente la recolección de información en nuestro sistema educativo se vinculó a los requerimientos de los organismos centrales del sistema. Esta relación se configuró como una vinculación unidireccional que consistió en la transferencia de información desde la "base" del sistema hacia su "cúspide". Así como las burocracias no efectuaron un aprovechamiento de la información para la gestión, las instituciones educativas tampoco se caracterizaron por utilizar la multiplicidad de información con que cuentan.

Desde ya, estas tendencias no fueron aleatorias. En el caso de las burocracias educativas, la acumulación de información y su flujo de la base a la cúspide se vinculó con la centralización como forma de organización y gobierno de nuestro sistema. El escaso uso de la información para la toma de decisiones tuvo que ver con otros estilos en la gestión educativa. En cuanto a las instituciones, recién en los últimos años se incorporaron enfoques que dan cuenta de otras modalidades en la gestión institucional que rescatan el papel de la información que las propias instituciones producen.

La convergencia de nuevos modos de gestión del sistema y sus instituciones en un contexto de descentralización, presenta la oportunidad para encarar un nuevo abordaje de los sistemas de información a fin de orientar con mayor efectividad la conducción del sistema y las instituciones.

Este nuevo escenario conduce al planteo de algunos interrogantes que deberían resolverse: ¿cómo evitar que la recolección de la información sea un mecanismo burocrático de relación vertical? ¿Cómo lograr que la construcción de la información se incorpore como dinámica a la cultura de las instituciones de formación docente? ¿Cómo circular horizontalmente la información pública que se produce? ¿Cómo capacitar a los diversos actores de las gestiones provinciales y de las instituciones para fomentar el uso de los datos?

**Estos interrogantes exigen algunas acciones concretas y la incorporación gradual de la construcción de información por parte de los equipos técnicos provinciales, es un paso fundamental en la generación de nuevos modos de gestión en la modalidad formación docente.**

### Bibliografía consultada

Aguerrondo, I. (1992), "Planificación de las instituciones escolares", en Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, G. y Aguerrondo, I., Las instituciones educativas cara y ceca. Elementos para su gestión, Ed. Troquel, Buenos Aires.

Aguerrondo, I. (1990), "Tendencias expuestas en la Conferencia Internacional sobre Planificación y Gestión del Desarrollo de la Educación. México 26-30 de marzo de 1990", en Revista Propuesta Educativa, Mes de Julio, N° 39-40, Buenos Aires.

Castells, M. (1994), "Flujos, redes e identidades : una teoría crítica de la sociedad informacional, en Castells, M, Flecha R., Freire, P. Giroux, H. Macedo, D. y Willis, P., Nuevas perspectivas críticas en educación, Ed. Paidós Educador, Barcelona.

Pichardo Muñiz, A. (1992), Evaluación del impacto social. El valor de lo humano ante la crisis y el ajuste. Maestría en Política Económica para Centroamérica y el Caribe. Ed. Humanitas, Buenos Aires.

Samaja, J. (1993), Epistemología y Metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica, Ed. EUDEBA, Buenos Aires.

Slomiansky, E. y B. Zaidenknop (1994), "La secretaría docente y los procesos de transformación curricular, en Pogré, P. (comp.) La trama de la escuela media. Atando y desatando nudos, Ed. Paidós, Buenos Aires.

Tedesco, J. C. (1982), Educación y sociedad en la Argentina (1880-1900), Ed. Centro Editor de América Latina, Buenos Aires.