



LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

www.lidereseducativos.cl

Autor: Bárbara Zoro

Cuando recolectamos datos y no los usamos, es como cosechar manzanas sólo para dejarlas podrir.

-Doug Fisher y Nancy Frey, p. 80.



¿Cómo usar los datos? De los datos al saber contextualizado para liderar la mejora.

Actualmente vivimos en una sociedad saturada de datos. En las escuelas y liceos de nuestro país también convivimos con esa realidad. Recopilamos diversos tipos de evidencias para el proyecto de mejoramiento escolar, tenemos las calificaciones de los estudiantes, los porcentajes de asistencia, nos llegan informes desde la Agencia de la Calidad con indicadores del SIMCE, entre otros. Pero no basta con tener datos sobre la escuela o liceo. Los datos en sí mismos no nos entregan orientaciones para la toma de decisiones, ni aseguran la sostenibilidad de buenas prácticas. La clave está en lo que hacemos con los datos que tenemos, para poder transformarlos en información que pueda aportar al conocimiento y comprensión de lo que pasa en nuestros establecimientos.

Es fundamental que los líderes educativos desarrollen continuamente las competencias necesarias para usar datos pertinentes a su contexto institucional en la toma de decisiones. En este recurso analizamos las diferencias entre datos, información, conocimiento y saber contextualizado. Estas distinciones son importantes para tomar decisiones informadas, contextualizadas y pertinentes para la mejora educativa.

Diferencias entre datos, información, conocimiento y comprensión:

Muchas veces se utiliza el concepto dato de una forma más amplia, como información que es recopilada y organizada de manera sistemática por educadores y puede ser usada para tomar decisiones instruccionales u organizacionales para orientar la mejora (OLS, 2011). No obstante, diversos autores concuerdan en que un dato no es información ya que no entrega en sí mismo conocimiento; el dato en sí mismo no permite la comprensión de un fenómeno (Ackoff, 1988; Schildkamp, Ehren & Lai, 2012).

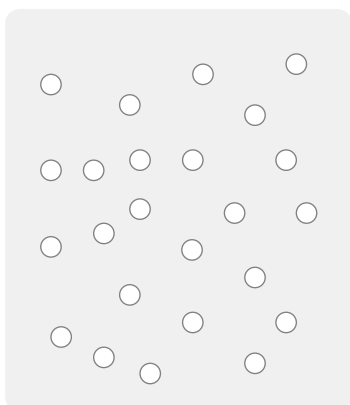


Para saber más de los distintos tipos de datos revisa el recurso "Modelo para el uso integral de datos para gestionar la mejora" <http://www.lidereseducativos.cl/recursos/modelo-para-el-uso-integral-de-datos-para-gestionar-la-mejora-escolar/>

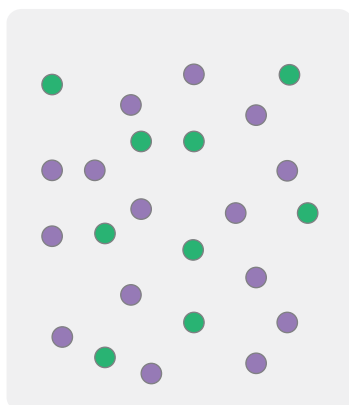
Para que los datos puedan ser insumos valiosos a la hora de tomar decisiones es necesario procesarlos. Este es el punto de partida para generar un saber contextualizado que oriente nuestros procesos de mejora. Consideramos que es importante comprender que existe un proceso a realizar para ello.

Para comprender el proceso señalado anteriormente, es necesario diferenciar sus conceptos claves. A continuación, presentamos una síntesis que nos permitirá definir las diferencias entre ellos:

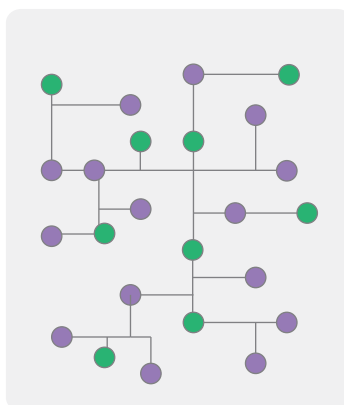
DATOS



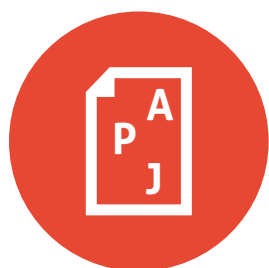
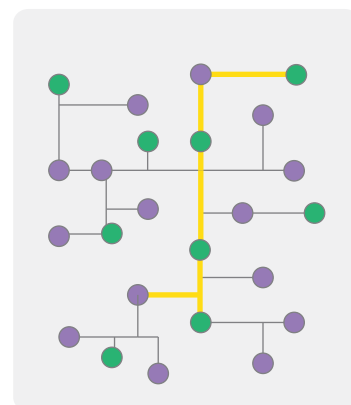
INFORMACIÓN



CONOCIMIENTO



SABER CONTEXTUALIZADO



Datos

Constituyen únicamente representaciones simbólicas de cantidades, medidas u observaciones. Representan hechos o declaraciones sin relación a otras cosas. Un dato puede ser una letra, un número o palabras.

Ej. Símbolos que dan cuenta de la asistencia de los estudiantes (Presente, Ausente, Justificado).



Información

Se entiende como datos que han sido procesados, para esto se les organiza en un contexto, constituyendo un mensaje útil para contestar preguntas como: quién, qué, dónde y cuándo (Verbiest y Mahieu, 2013). La información permite hablar de lo que los datos dicen.

Ej. ¿Qué estudiantes tienen más de un 40% de inasistencias?



Conocimiento

Éste emerge cuando la información basada en datos se encuentra con las creencias, experiencias y cultura de los sujetos que interpretan la información, es decir, con sus marcos de referencia. De esta manera, se constituye un marco de relaciones entre distinta información que permite crear conexiones, identificar patrones y responder preguntar en torno al "cómo" sucede un fenómeno. Ej. ¿Existe algún patrón de características en común entre los estudiantes con más inasistencias?



Saber Contextualizado

Se refiere a la habilidad de poner el conocimiento y la comprensión de un fenómeno al servicio de la toma de decisiones adecuadas y contextualizadas. Aquí hablamos de vínculos entre conocimientos previos y tomar postura para llegar a ideas propias, a tener una visión en que converjan distintas voces para comprender fenómenos complejos y ponderar las decisiones a tomar. No sólo son los datos sino la visión para establecer esas conexiones entre puntos. Algunos autores hablan incluso de poder predecir posibles resultados de acciones y anticiparse a sucesos.

Ej. Los estudiantes que tienen más inasistencias en esta escuela suelen ser víctimas de bullying y tener bajo rendimiento escolar. Establecer relaciones entre distintos datos, y la información que ellos nos entregan, posibilita que las acciones para disminuir las inasistencias tengan abordaje sistémico. En este ejemplo, es claro que si como escuela se aborda la inasistencia solo con sanciones las causas no serán erradicadas. Para mejorar las situaciones de inasistencia crónica, es necesario abordar el fenómeno desde las diversas aristas que lo componen.

Ciclo de toma de decisiones basadas en información: Proceso para llegar de los datos al saber contextualizado

Para que los datos puedan ser significativos y relevantes a la hora de tomar decisiones respecto a las acciones a realizar para abordar un problema, es necesario realizar un proceso sistemático, metódico y continuo que nos permita transformarlos en información y luego conocimiento. A partir de este, podremos comprender las posibles causas de los fenómenos que se dan en nuestras escuelas y liceos, para así movilizar las acciones más adecuadas.

Lai y Schildkamp (2013) presentan una síntesis de los principales pasos para llegar a decisiones basadas en información. A continuación, presentamos una adaptación de este proceso para que en tu escuela o liceo puedan utilizarlo.



Utiliza este proceso en conjunto con los docentes de tu establecimiento, ya sea en consejos escolares, comités de convivencia, trabajos por departamentos o ciclos. De esta manera estarás promoviendo el trabajo colaborativo que pueda fomentar la conformación de comunidades de aprendizaje. Para saber más sobre esto revisa la siguiente presentación en nuestra página web: http://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/09/Seminario_Liderazgo_DEPROV_CarmenMontecinos.pdf

1.- Propósito

Preguntas Clave: ¿Qué queremos saber?

Es muy importante tener claro cuál es la pregunta que queremos responder con ayuda de los datos.

- ✓ Con un **propósito** claro para aproximarnos a los datos, es más fácil determinar cuáles son los datos que nos servirán y abocarse a producir lo necesario.
- ✗ Sin un propósito claro es fácil recolectar muchos datos que finalmente no serán útiles para la toma de decisiones. Diversos autores han planteado que en las escuelas se recaban múltiples datos, pero que estos raramente son utilizados para la toma de decisiones, a pesar de la gran cantidad de tiempo invertido en su recolección (Robinson et al., 2002; en Lai y Schildkamp, 2013).

Ejemplo:

Propósito: Aumentar el % de asistencia en estudiantes con alto % de inasistencias. Una pregunta que nos puede ayudar a orientar nuestras acciones es: ¿Qué tienen en común los estudiantes con más de un 40% de inasistencia?

2.- Identificación y Producción de Datos

Preguntas Clave: ¿Qué datos e información son relevantes para el propósito? ¿Los tenemos? Si no los tenemos, ¿cómo los vamos a producir?

- ✓ Utiliza más de un tipo de información para tener una respuesta que pueda dar cuenta de la realidad escolar de forma más amplia. Muchas veces contamos con los datos necesarios para poder responder nuestras preguntas, si es que los organizamos y transformamos en información. No siempre es necesario generar datos nuevos, primero necesitamos buscarlos en las diversas bases de datos ya disponibles.
- ✗ Demasiada información será un problema similar a no tener información suficiente. Decide los límites sobre lo que vas a utilizar, o se perderá en una gran cantidad de datos o información apilada en su escritorio.

Ejemplo:

Datos que pueden ser útiles para responder la pregunta planteada: Asistencia escolar, datos demográficos de los estudiantes, opiniones de los docentes que trabajan con dichos estudiantes, resultados académicos, respuesta de los estudiantes sobre por qué no vino a clases cada día que faltó en una semana, entre otros.



Puedes utilizar la App que desarrolló LIDERES EDUCATIVOS para realizar encuestas rápidas a tus docentes. Encuéntrala en : <http://www.lidereseducativos.cl/app-consultale>

3.- Análisis

Preguntas Clave: ¿Cómo analizamos la información para transformarlos en conocimiento que responda al propósito?

- ✓ Este proceso es más sencillo si se realiza en un grupo de colegas que pueda trabajar en conjunto a través del tiempo. El uso de herramientas para trabajar en conjunto como sistemas en línea de forma simultánea facilitan este proceso.
- ✗ No sobre complejice el análisis de los datos intentando sofisticados gráficos o estadísticas. Muchas veces lo más sencillo hará más comprensible la información para toda la escuela.

Ejemplo:

En conjunto con los docentes o asistentes que conformen el equipo de trabajo, identifiquen cuáles son los estudiantes con más de 40% de inasistencia usando las bases de datos de asistencia. Generen una planilla de google docs con los nombres de cada estudiante que cumpla con el indicador, generen una columna para cada dato adicional de éste (edad, promedios de notas, dirección, observaciones de los docentes, razón que ofrece el estudiante para cada día de inasistencia). Utilizando dicha herramienta todo el equipo podrá ir completando los datos en la planilla, ya que permite trabajar de manera simultánea y en tiempo real entre varios usuarios. Agreguen una nueva columna y en ella categoricen la posible causa del ausentismo de cada estudiante (ej. bullying, poco interés en estudiar, problemas en el hogar, enfermedad crónica, falta de motivación). Hagan una ronda inicial de categorización en conjunto, en caso de ser muchos los estudiantes a analizar distribúyanse en subgrupos. Una vez categorizados todos los casos, identifiquen cuáles son las categorías que más se repiten.

4.- Interpretación

Preguntas Clave: ¿Qué conclusiones podemos sacar de esta información? ¿Qué implican estos resultados para la acción?

Esta etapa conlleva construir una interpretación que da sentido a la información, intentar entender lo que ella significa y ponerla en relación a conocimientos previos, analizando sus implicaciones para acciones futuras.

- ✓ Luego de interpretar la información podemos descubrir que existen aristas del problema que no habíamos vislumbrado, que en un principio no se buscaron, y que necesitamos recabar y analizar otros datos para poder **responder al problema que buscamos resolver, nuestro propósito.**
- ✗ En caso de identificar patrones que den **cuenta de resultados que no sean los que esperábamos, como pueden ser que los estudiantes están descontentos con los profesores o desmotivados, no permitamos** que se instale el desánimo. Es importante recordar que podremos cambiarlos en base a la evidencia, recalcar que de esta forma podemos ser parte de la solución.

Ejemplo:

Puede que identifiquemos que una parte importante de los estudiantes manifiesta falta de motivación para ir a la escuela. Esta es una arista en que el equipo no había indagado tanto, por lo que es necesario levantar hipótesis que puedan explicar estos resultados y contrastarlo con nueva información, como ejemplo: la falta de motivación se podría relacionar con estrategias didácticas poco centradas en los estudiantes. Para cotejar hipótesis necesitamos indagar en observaciones de clases e identificar cuáles son las estrategias para involucrar a los estudiantes. Una vez que tengamos esta información podremos comprobar la hipótesis y continuar al siguiente paso, si esta no se comprueba tendremos que buscar otras hipótesis.

5. Acción

Preguntas Clave: ¿Cómo abordamos los resultados que nos entrega este proceso?

Una vez que "el mensaje" proveniente de los datos está claro, podemos tomar decisiones sobre las acciones apropiadas a realizar basadas en información real y contextualizada. Para cambiar una situación es importante abordar las causas, por lo tanto, las acciones que decidamos emprender requieren tener una relación lógica con las causas que hemos identificado a través del proceso de producción, análisis e interpretación de los datos. Las acciones también requieren estar informadas por investigación que muestra que esas son acciones efectivas.

- ✓ Establecer planes de acciones con metas y tiempos asociados, además de responsables y recursos asignados. Las metas deben evaluarse posteriormente, y en base a este proceso continuar con el ciclo de toma de decisiones basadas en información. Este ciclo puede formar parte del PME.
- ✗ No dejar fuera a la comunidad educativa. Comunica los hallazgos a la comunidad educativa e involúcralos en la búsqueda de soluciones y en las acciones a realizar.

Ejemplo:

Comunica los hallazgos del proceso de investigación a todos los docentes y reflexionen en conjunto sobre la importancia de involucrar a los estudiantes en su propio aprendizaje y buscar estrategias para motivarlos. Facilita una instancia en que los docentes puedan compartir diversas estrategias que les han sido efectivas para involucrar a sus estudiantes. Generen estrategias de apoyo diferenciadas para favorecer la reincorporación de los estudiantes que presentan ausentismo, involucrando a los profesore/as jefes, encargado/as de convivencia y las duplas psicosociales. Definan metas y mídanlas a corto y mediano plazo.

Referencias

Ackoff, R. (1989). From Data to Wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*, 16, 3-9

Fisher, D. y Frey, N. (2015) Don't just gather data – use it. *Educational Leadership*. 73 (2), pg. 80-81.

Lai, M. K. y Schildkamp, K. (2013). Data-based decision making: An overview. En K. Schildkamp, M. K. Lai, & L. Earl (Eds.), *Data-based decision making in education: Challenges and opportunities*. Dordrecht: Springer.

OLS (2011). *Using data: transforming potential into practice*. Toronto: Ontario Leadership Strategy. Disponible en: <http://www.edu.gov.on.ca/eng/policyfunding/leader-ship/IdeasIntoActionFall11.pdf>

Schildkamp, K., Ehren, M. y Lai, M. K. (2012). Editorial article for the special issue on data-based decision making around the world: from policy to practice to results. *School Effectiveness and School Improvement*, 23(2), 123-131.

Verbiest, E. y Mahieu, P. (2013) *Developing leadership capacity for data-informed school improvement*. Documento de trabajo. Disponible en: <https://repository.uantwerpen.be/docman/irua/b25222/e57db855.pdf>




LIDERES EDUCATIVOS

Centro de Liderazgo
para la Mejora Escolar

www.lidereseducativos.cl

 /LideresEdu/

 @lideres_edu

 lidereseducativos@pucv.cl