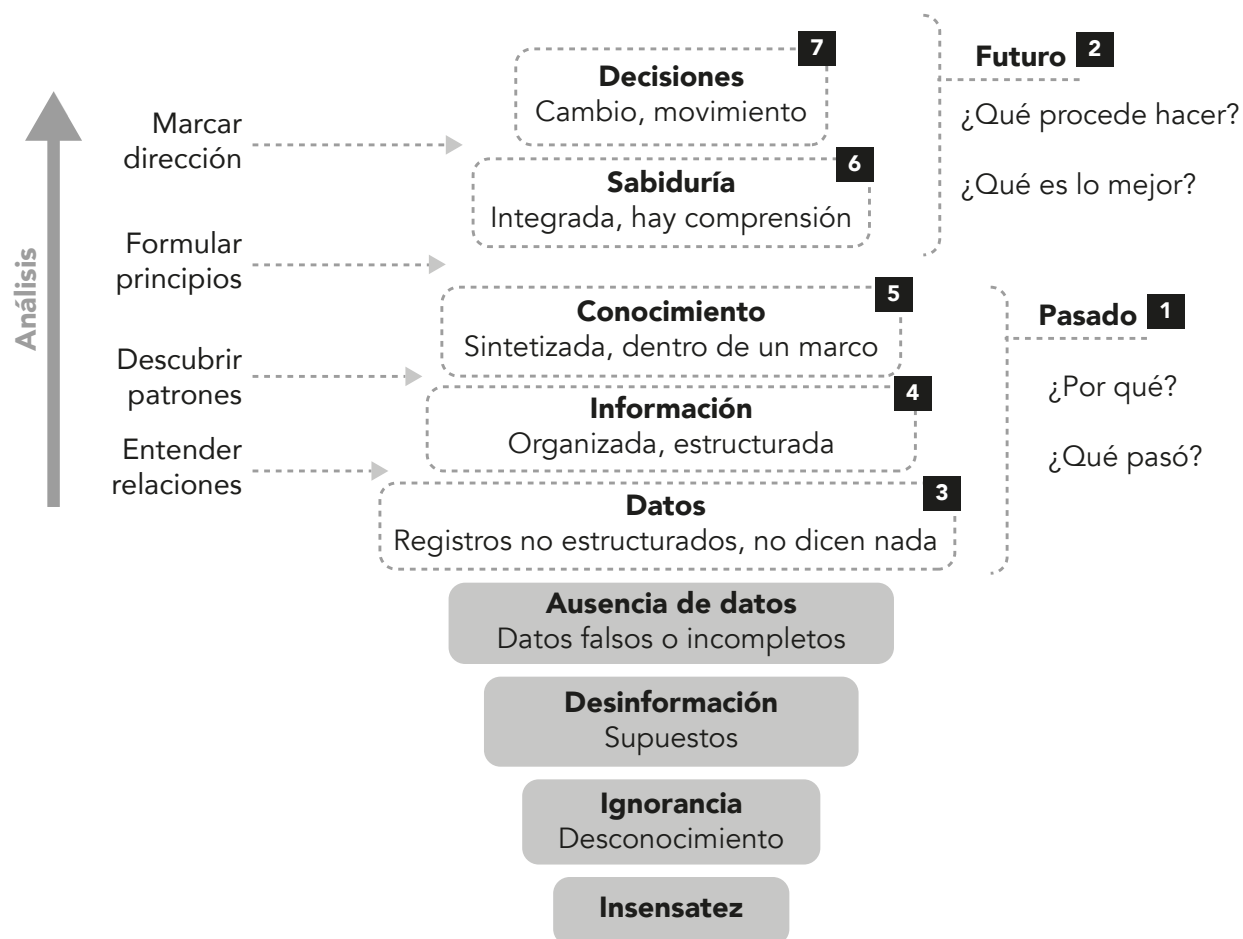




Cómo pasar de los datos a las decisiones

Tomar decisiones informadas implica más que constatar una situación a partir de los datos que tenemos. Es necesario pasar del saber *qué pasó* a entender *por qué pasó* para saber qué hacer. La siguiente imagen representa una propuesta de camino para pasar de los datos a las decisiones.



Fuente: Adaptado de Ackoff (2005), Belliger (2004) y IoT Company AGT.

En este marco, los datos(3) se refieren a cualquier registro o evidencia que hay en la escuela y que se convierten en información(4) cuando se sistematizan, estructuran y se ponen en un contexto (qué están midiendo, a qué registro se refieren, etc.). De esta forma, a partir de los dos primeros escalones blancos de la pirámide se obtiene una descripción de **qué pasó** en la escuela: qué aprendieron los alumnos, cómo es la composición del equipo docente, cómo es la relación con los padres de familia, qué nivel de ausentismo o deserción hay, etc.

Para pasar de la descripción de una situación a la comprensión o conocimiento(5) de **por qué pasó** eso en la escuela, se debe integrar información de varios elementos para descubrir patrones y relaciones entre distintas condiciones y procesos de la escuela. Esta es la parte fuerte del análisis y la que debería llevar más tiempo al equipo.



Examinen en qué nivel o escalón de la pirámide suelen ubicarse las discusiones durante las reuniones de trabajo en su escuela, ¿a qué dedican más tiempo?

Una vez que se tiene claridad sobre porqué suceden las cosas, se pueden formular principios sobre cómo funcionan los procesos y dinámicas de esa escuela en particular. Esta sabiduría(6) permite al equipo docente considerar entre varias opciones, **qué es lo mejor** para su centro de acuerdo con su problemática y características. La exploración y valoración de distintas opciones para atender su situación es el otro momento fuerte del proceso de toma de decisiones.

Es hasta este momento, después de comprender por qué suceden las cosas y valorar alternativas, que se cuenta con la evidencia necesaria para decidir **qué hacer**(7).

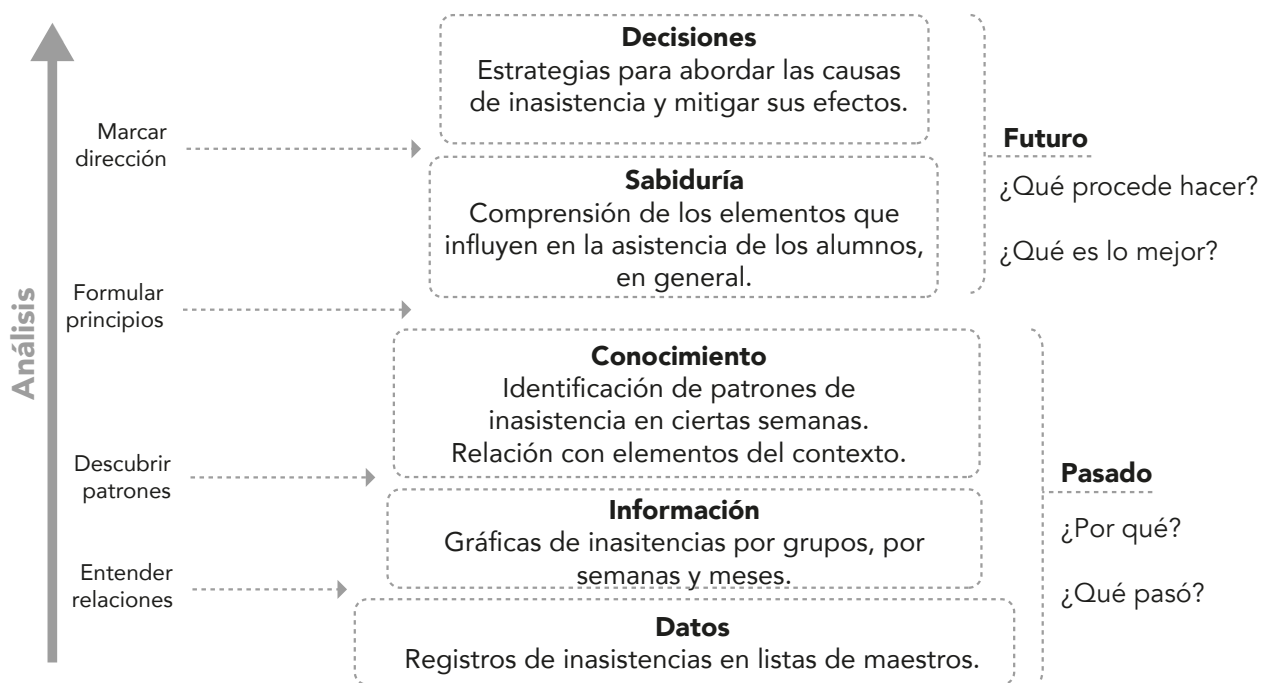
Los escalones de la pirámide invertida reflejan el resultado de trabajar sin un análisis profundo de los datos e información.

La mayoría de las veces, la discusión en reuniones de trabajo se centra, principalmente, en datos e información para rápidamente tomar decisiones; se dedica muy poco tiempo a entender por qué se da tal o cual situación y a explorar distintas formas de atenderla. La discusión de estos temas es lo que va generando aprendizaje en el equipo docente y es una manera de irse profesionalizando.

Como principio general, la distribución del tiempo para analizar y tomar decisiones puede asignarse de la siguiente manera:

- 20% ¿Qué pasó? Leer y comprender los datos e información.
- 40% ¿Por qué pasó? Revisar la implementación, relacionarla con los resultados, profundizar en las causas.
- 30% ¿Qué es lo mejor? Explorar opciones y alternativas, valorar puntos a favor y en contra.
- 10% ¿Qué procede hacer? Tomar decisiones.

Ejemplo de cómo pasar de los datos a las decisiones en la escuela



PASADO

¿Qué pasó?

- Existe una relación entre la inasistencia y el momento del ciclo escolar (Relación).
- A partir de la segunda semana de diciembre las inasistencias aumentan 20% y vuelven a bajar la segunda semana de febrero (Patrón).

¿Por qué?

- Los niños se enferman por el frío, los papás los dejan de mandar para que no se enfermen (Causas).

FUTURO

- Cuando hace frío los niños vienen menos a la escuela (Principio).

¿Qué es lo mejor?

- El frío de invierno es algo inevitable. Si los papás no están dispuestos a que los niños vayan a la escuela por miedo a que se enfermen, hay que procurar que los niños no se retrasen en los aprendizajes durante el periodo de invierno y de vacaciones. Hay que explorar alternativas para lograr esto último.

¿Qué procede?

- Definir estrategias para acordar con los padres ejercicios y actividades que pueden hacer los niños en casa cuando no van a la escuela por frío.