



Alejandra Brito

Información y transparencia: Cuadros de indicadores de las escuelas en América Latina

**Información y transparencia:
Cuadros de indicadores de las escuelas
en América Latina**

Información y transparencia: Cuadros de indicadores de las escuelas en América Latina

Alejandra Brito



Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura



Instituto Internacional de
Planeamiento de la Educación

Las ideas y puntos de vista expresados en esta publicación son los del autor y no representan necesariamente las de la UNESCO o el IIEP. Las designaciones empleadas y la presentación del material no implican la expresión de ninguna opinión por parte de la UNESCO o el IIEP con respecto a la situación legal de cualquier país, territorio, ciudad o área, o sus autoridades, o con respecto a sus fronteras o límites.

Publicado por:

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación

7–9 rue Eugène Delacroix, 75116 Paris, Francia

info@iiep.unesco.org

www.iiep.unesco.org

Diseño de portada: IIEP

Composición tipográfica: Linéale

Foto de portada: Edukans

ISBN: 978-92-803-3418-0

© UNESCO 2019



Esta publicación está disponible en acceso abierto bajo la licencia Attribution-ShareAlike 3.0 IGO (CC-BY-NC-SA 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/>). Al utilizar el contenido de esta publicación, los usuarios aceptan estar sujetos a los términos de uso del Repositorio de Acceso Abierto de la UNESCO (<https://es.unesco.org/open-access/terms-use-cbncysa-sp>). La presente licencia se aplica exclusivamente al contenido de texto de la publicación.

Presentación de la serie: Ética y corrupción en la educación

Varios estudios realizados durante las pasadas dos décadas han enfatizado el impacto negativo de la corrupción en el desarrollo económico, social y político de los países. La corrupción aumenta los costos operativos, reduce la eficiencia de los servicios públicos, distorsiona el proceso de la toma de decisiones y debilita los valores sociales. Otros estudios han demostrado una fuerte relación entre la corrupción y la pobreza: hay regresiones estadísticas que sugieren que el aumento en una desviación estándar (dos puntos) en el indicador del ‘control de la corrupción’ se asocia con un incremento de 11.000\$ PIB per cápita (Sturm, 2013, en OCDE, 2015). Además, la corrupción tiende a contribuir al fortalecimiento de desigualdades, poniendo una carga económica desproporcionada en los pobres y limitando su acceso a los servicios públicos.

Consecuentemente, luchar contra la corrupción se ha convertido en una preocupación importante para los formuladores de políticas y los actores involucrados en el desarrollo. En vista de la disminución del flujo de ayudas internacionales y de las condiciones cada vez más estrictas para el suministro de ayuda—debido a la creciente presión sobre los recursos públicos en los países donantes y a la presión que los contribuyentes ejercen sobre los gobiernos para aumentar la transparencia y la rendición de cuentas en la administración de recursos—luchar contra la corrupción se considera ahora una prioridad en las agendas de los países y organismos internacionales de cooperación y desarrollo. El Comité de Redacción del Foro Mundial sobre la Educación expresó esta preocupación en los siguientes términos: ‘La corrupción es una sangría importante en el uso efectivo de recursos para la educación y debería contenerse de forma drástica’ (UNESCO, 2000). En otras palabras, para ‘asegurar una educación incluyente y de calidad para todos y fomentar un aprendizaje permanente’—el cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible del 2015—el tema de la corrupción debe abordarse adecuadamente.

Una revisión rápida de la literatura pone de relieve una serie de intentos globales y sectoriales para lidiar con el tema de la corrupción. En el sector social, por ejemplo, se han realizado varios estudios sobre la corrupción relacionada con la prestación de servicios de salud. Sin embargo, parece que el sector educativo no ha recibido la atención necesaria por parte de donantes y autoridades nacionales de salud, a pesar de que hay múltiples razones para priorizar el reto de la lucha contra la corrupción en la educación:

- Las reformas del sector público destinadas a mejorar la gobernanza y limitar los fenómenos relacionados con la corrupción no pueden producir resultados significativos a menos que se le preste la atención adecuada al sector educativo, ya que, en muchos países, este constituye el primer o segundo sector público, tanto en términos humanos como financieros.
- Cualquier intento por mejorar el funcionamiento del sector educativo, para así aumentar el acceso universal a una educación de calidad, se verá mermado si los problemas relacionados con la corrupción no se abordan adecuadamente, ya que tienen implicaciones severas en el uso eficiente de recursos, en la calidad de la educación y en el desempeño escolar.
- La falta de integridad y el comportamiento poco ético dentro del sector educativo no son compatibles con uno de los objetivos primordiales de la educación: producir ‘buenos ciudadanos’, que respetan la ley, los derechos humanos y la equidad. También son incompatibles con cualquier estrategia que considere la educación como el medio principal para luchar contra la corrupción.

En este contexto, el IPE lanzó un proyecto de investigación titulado ‘Ética y corrupción en la educación’. La corrupción se define aquí como el uso sistemático de un cargo público para beneficio privado que ocasiona una reducción en la calidad o disponibilidad de servicios y bienes públicos. El objetivo principal de este proyecto es mejorar la toma de decisiones y la gestión de los sistemas educativos, integrando los temas de gobernanza y corrupción en la planificación educativa y las metodologías administrativas.

Más concretamente, busca desarrollar enfoques metodológicos para estudiar y abordar el problema de la corrupción en la educación, así como

recolectar y compartir información de las mejores propuestas para promover la transparencia, la rendición de cuentas y la integridad en la gestión de sistemas educativos, tanto en los países industrializados como en aquellos en desarrollo.

El proyecto incluye publicaciones sobre temas importantes como la financiación escolar, los incentivos para la educación destinados a la población pobre, los códigos de conducta del profesorado, la producción y distribución de libros de texto y el fraude académico. También incluye monografías sobre experiencias logradas en la mejora de la gestión y de la gobernanza, así como estudios de casos que facilitan el desarrollo de metodologías para analizar la transparencia y la integridad en la administración educativa.*

Dentro de este marco de trabajo, el IPE ha coordinado el presente estudio, que identifica las diferentes iniciativas que publican datos escolares en América Latina y analiza hasta qué punto y bajo qué condiciones dichas iniciativas pueden mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en los sistemas escolares. Dicho estudio está basado en una revisión profunda de la documentación existente del tema, así como también en una encuesta de los gerentes de los siete proyectos situados en América Latina.

El IPE está muy agradecido con Alejandra Brito por preparar y escribir este estudio y también con Valentina Jiménez Franco, Carolina Rivera, Lorena Turque y Lissette Williams, que participaron en la investigación y elaboración del documento. El IPE también desea agradecer a todos los gerentes de los distintos proyectos, cuyos nombres aparecen en el Anexo, su disponibilidad durante las entrevistas a distancia.

Jacques Hallak** y Muriel Poisson***

* Se ha creado una plataforma de información titulada ETICO dentro del marco de trabajo del proyecto a la que se puede acceder en: <http://etico.iiep.unesco.org>.

** Exdirector del IPE.

*** Especialista de programas, investigación y desarrollo, IPE.

Este estudio se realizó bajo la supervisión de Muriel Poisson, especialista de programas del Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE-UNESCO).

Índice

Índice de tablas e ilustraciones	11
Glosario de siglas	14
Glosario de términos	16
Resumen ejecutivo	18
Introducción	25
Capítulo 1 Transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción: Marco teórico	31
Transparencia, acceso a la información y datos abiertos en el servicio público	32
Información pública y lucha contra la corrupción	34
Rendición de cuentas	34
Participación social en el marco de la transparencia y de la rendición de cuentas	36
Transparencia y rendición de cuentas en educación	38
Cuadros de indicadores escolares como instrumento para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción	46
Capítulo 2 Panorama de la situación a nivel regional	48
Cuadros de indicadores educativos en América Latina	48
Participación social	58
Impacto de las iniciativas en la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción en la educación	65
Capítulo 3 Síntesis de estudios de caso	68
Presentación de los cuadros de indicadores escolares	68

Comparación de los cuadros de indicadores escolares	74
Diseño del tablero de indicadores	82
Uso de la información de los cuadros de indicadores escolares	84
Impacto de las iniciativas analizadas en los temas de transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción	87
Capítulo 4 Estudios de caso	95
Estudio de caso 1: Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, República Dominicana	96
Estudio de caso 2: Ficha Escolar, Guatemala	101
Estudio de caso 3: Semáforo Escuela, Perú	107
Estudio de caso 4: Reportes de escuela en Jujuy, Argentina	114
Estudio de caso 5: Mejora tu Escuela, México	119
Estudio de caso 6: Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), Colombia	128
Estudio de caso 7: EDU-Q Card, Perú	136
Capítulo 5 Conclusiones y recomendaciones	144
Anexo 1 Personas entrevistadas	151
Anexo 2 Información de sistemas y tableros de información por país	153
Bibliografía	177

Índice de tablas e ilustraciones

Tablas

Tabla I.1	Países latinoamericanos analizados	28
Tabla 2.1	Existencia de información agregada a nivel nacional en cada país	54
Tabla 2.2	Existencia de información a nivel regional en cada país	54
Tabla 2.3	Existencia de información desagregada por localidad en cada país	55
Tabla 2.4	Existencia de información desagregada por escuela en cada país	56
Tabla 2.5	Información disponible a nivel escuela	57
Tabla 2.6	Fuentes de información desagregada por escuela en cada país	59
Tabla 3.1	Cuadro resumen sobre el origen de los cuadros de indicadores	73
Tabla 3.2	Contenido de los cuadros de indicadores escolares	79
Tabla 3.3	Cuadro resumen sobre características de los cuadros de indicadores escolares	83
Tabla 3.4	Cuadro resumen sobre el uso del reporte escolar por diferentes actores	88
Tabla 3.5	Cuadro resumen del reporte de información escolar y su ámbito de impacto en la escuela	92
Tabla 4.1	Cuadro resumen de tableros y responsables	95
Tabla 4.2	Información que se incluye en el Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana	98

Tabla 4.3	Información que se incluye en la Ficha Escolar	103
Tabla 4.4	Información que se incluye en el tablero del Semáforo Escuela	109
Tabla 4.5	Información que se incluye en el reporte de escuela	116
Tabla 4.6	Información que se incluye en el tablero de 'Mejora tu Escuela'	122
Tabla 4.7	Información que se incluye en el Índice Sintético de Calidad Educativa	131
Tabla 4.8	Información que se incluye en el reporte de EDU-Q Card	140

Ilustraciones

Ilustración R.1	Países latinoamericanos analizados	19
Ilustración 1.1	De la transparencia al gobierno abierto	37
Ilustración 1.2	Flujo de información y responsabilidad en sistemas centralizados	39
Ilustración 1.3	Flujo de información y responsabilidad en sistemas descentralizados hacia autoridades regionales	40
Ilustración 2.1	Sistemas de información revisados	49
Ilustración 3.1	Estadística del Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana de República Dominicana	76
Ilustración 3.2	Información de financiamiento en la Ficha Escolar de Guatemala	77
Ilustración 3.3	Aplicación para comparar información de escuelas en Mejora tu Escuela de México	81
Ilustración 4.1	Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, República Dominicana	96

Ilustración 4.2	Ejemplo de información que genera el Sistema de Análisis de Indicadores Educativos de República Dominicana	99
Ilustración 4.3	Ficha escolar, Guatemala	101
Ilustración 4.4	Ejemplo de información que genera el Sistema de información de Guatemala	104
Ilustración 4.5	Semáforo Escuela, Perú	107
Ilustración 4.6	Ejemplo de información que genera el Semáforo Escuela	110
Ilustración 4.7	Reportes de escuela en Jujuy, Argentina	114
Ilustración 4.8	Mejora tu Escuela, México	119
Ilustración 4.9	Ejemplo de información que genera la página web Mejora tu Escuela	124
Ilustración 4.10	Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), Colombia	128
Ilustración 4.11	Ejemplo de información que genera el ISCE	132
Ilustración 4.12	Comportamiento de resultados de desempeño del ISCE de 2015 a 2017	134
Ilustración 4.13	EDU-Q Card, Perú	136
Ilustración 4.14	Reporte de resultados EDU-Q Card	141

Glosario de siglas

AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
CEPR	Consejo de Educación de Puerto Rico
DiNIEE	Dirección Nacional de Información y Estadística Educativa (Argentina)
ESCALE	Estadística de la Calidad Educativa (Perú)
ICFES	Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación
IDEB	Índice de Desarrollo de Educación Básica (Brasil)
IIPÉ	Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO
IMCO	Instituto Mexicano para la Competitividad (México)
INDEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos de la República Argentina
INEE	Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (México)
ISCE	Índice Sintético de Calidad Educativa (Colombia)
MEC	Ministerio de Educación y Ciencias (Paraguay)
MINED	Ministerio de Educación de El Salvador
MINERD	Ministerio de Educación de República Dominicana
OEI	Organización de Estados Iberoamericanos
ONE	Operativo Nacional de Evaluación del DiNIECE (Argentina)
PLANEA	Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (México)

SIMAVE	Sistema Minero de Evaluación de la Educación Pública (Brasil)
SNIE	Sistema Nacional de Indicadores Educativos (Guatemala)
UGEL	Unidades de Gestión Educativa Local (Perú)
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

Glosario de términos

Acceso a la información pública: Mecanismos mediante los cuales los ciudadanos pueden ejercer su derecho a la información gubernamental.

Corrupción: Uso sistemático de cargos públicos en beneficio personal, que se traduce en la disminución de la calidad y la disponibilidad de bienes y servicios públicos.

Comunidad escolar: Personas que integran una institución educativa; esto es, alumnos, docentes, personal administrativo, líderes escolares, padres de familias y demás personas que participen de alguna forma en la vida escolar.

Cuadro de indicadores escolares: Documento o sistema con información agregada acerca de los recursos, procesos o resultados de una escuela, el cual permite hacer pública la información. Puede tener un uso interno o externo, es decir, en la propia comunidad escolar o en otros niveles del sistema educativo.

Datos abiertos: Política que establece lineamientos para que los datos que genera el gobierno se hagan públicos en formatos aptos para ser reutilizados y explotados por la ciudadanía.

Fiscalizar: Vigilar con ánimo crítico.

Gobierno abierto: Modelo de gestión que permite conectar los principios de transparencia, acceso a la información, participación ciudadana, rendición de cuentas y tecnologías de la información para promover el diálogo, la colaboración y la cocreación entre autoridades y ciudadanos para atender asuntos prioritarios.

Gobierno electrónico: Uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el sector público para mejorar su eficiencia y calidad en las transacciones internas y externas.

Localidad: Conjunto de pueblos o una ciudad bajo la autoridad de un solo ayuntamiento o municipio.

Región: Conjunto de naciones englobadas bajo una misma unidad geográfica o cultural. En este documento, 'región' se refiere al conjunto de América Latina.

Rendición de cuentas: Proceso mediante el cual un individuo u organización pública están obligados a justificar su actuar y a proveer información sobre su desempeño, y están sometidos al escrutinio de un tercero y sujetos a consecuencias por las decisiones tomadas y los resultados obtenidos.

Transparencia: Posibilidad de acceder a información sobre los procesos de toma de decisiones, sobre las políticas gubernamentales (objetivos, desempeño y resultados), así como sobre temas de interés para la ciudadanía.

Resumen ejecutivo

El informe ‘Empleo de los cuadros de indicadores de las escuelas como instrumento para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción en América Latina’ que se presenta se realizó en dos etapas. En la primera se llevó a cabo una revisión documental para construir el marco teórico que permitió identificar los tableros y sistemas existentes en la región y analizar sus principales características, así como su uso. La etapa siguiente consistió en una investigación más profunda de siete casos que se consideró que enfrentan exitosamente los principales retos de la región en la materia.

Así, en el *Capítulo 2*, ‘Panorama de la situación a nivel regional’, se exponen los principales hallazgos en términos de contenido, accesibilidad y características sobre los sistemas de información e indicadores, así como los tableros que a partir de ellos se generan. En el *Capítulo 3*, Síntesis de estudios de caso, se ofrecen comparaciones de los siete casos estudiados con mayor profundidad en cuanto a contenido, periodicidad, mecanismos de relevamiento y difusión de la información, diseño, uso e impacto en temas de transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción. En el *Capítulo 4* se hace la descripción puntual de los siete estudios de caso y, hacia el final del documento, se presentan las principales conclusiones y recomendaciones. El informe incluye también un breve marco teórico en el *Capítulo 1*, que contiene premisas básicas sobre transparencia, rendición de cuentas, participación social en la educación, gobierno abierto y evaluación como herramienta de mejora en el ámbito educativo.

Para identificar la situación que guarda el tema en América Latina se revisaron los sistemas y páginas de información disponibles en internet y de acceso público de 15 países. A continuación se presenta un mapa de los países incluidos en esta revisión.

En los 15 países analizados encontramos en total 83 tableros con información a nivel de escuela, de los cuales pudimos acceder a 57 vía internet.

Ilustración R.1 Países latinoamericanos analizados



Fuente: Elaboración propia.

Resultados del análisis regional

Del análisis de estas naciones es posible afirmar que la creación de los sistemas de información a iniciativa de los ministerios de educación ha sido una constante. En los 15 países analizados se genera información de las escuelas al menos en lo referente a su estadística básica y a algunos indicadores de desempeño. Asimismo, en la mayoría de los países los sistemas de información aportan conocimiento acerca de las condiciones de infraestructura, financiamiento, recursos destinados a la educación y evaluaciones de aprendizaje a nivel de escuela.

Sin embargo, a pesar de existir mucha información, la tarea de obtener una imagen integral que incluya datos tanto en materia de financiación (correcta utilización de los fondos), de gestión (transparencia en los procesos de contratación de personal, control del absentismo, etc.), como del ámbito pedagógico a nivel de localidad o escuela es complicada, ya que la información es producida por distintas agencias gubernamentales que operan bajo una lógica propia. La multiplicidad de fuentes hace que la información sobre una misma escuela o localidad no sea homogénea en cuanto a su vigencia, periodicidad, presentación y posibilidad de acceso.

Además, se observa que, en general, el nivel de agregación o la forma de presentar los datos son poco propicios para exigir el cumplimiento de ciertos estándares en una escuela, para denunciar el uso incorrecto de los recursos o la falta de ellos, incluso para responsabilizar a un actor específico o para exigir que se modifique la situación.

También podemos señalar que actualmente existe poca información sistematizada acerca del uso o el impacto que estos cuadros o sistemas de información han tenido en la mejora de la gestión escolar, o en la localización y erradicación de malas prácticas.

Resultados del análisis de los estudios de caso

A partir del análisis realizado, seleccionamos siete cuadros de indicadores de información escolar para profundizar en su conocimiento. Elegimos estos casos porque consideramos que han superado algunos de los retos identificados en la región para lograr mayor cercanía de la información a la escuela y fomentar en ese ámbito la participación, la rendición de cuentas, la colaboración y la mejora de la educación. Los casos analizados son los siguientes:

1. Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, de República Dominicana.
2. Ficha Escolar, elaborada en Guatemala.
3. Semáforo Escuela, diseñado en Perú.
4. Reportes de escuela de Jujuy, realizados en Argentina.

5. Mejora tu Escuela, experiencia de México.
6. Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), desarrollado en Colombia.
7. EDU-Q Card, implementada en Perú.

De estos siete casos, dos fueron desarrollados por organizaciones no gubernamentales y cinco son iniciativas de los gobiernos. Solo los dos de Perú incluyen la etapa de relevamiento de información, tal vez debido al carácter descentralizado de su sistema educativo. Los demás calculan sus indicadores a partir de la información que arrojan otros sistemas de información ya en funcionamiento.

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, la Ficha Escolar y Mejora tu Escuela aportan una visión amplia a nivel de la escuela, lo cual es en sí una aportación importante y poco común en la región.

Los Reportes de escuela de Jujuy y el Semáforo Escuela incorporan, además, una orientación para la toma de decisiones de las autoridades locales y regionales, basadas en datos. La información de los cuadros les permite focalizar los apoyos para sus escuelas.

Mejora tu Escuela también busca la transparencia en la información de las escuelas y hace un esfuerzo adicional para que la manera en que esta se presenta sea accesible a los padres de familias y les ayude a tomar decisiones con respecto a la escolarización de sus hijos.

El ISCE y EDU-Q Card tienen como objetivo principal la mejora de la calidad de la educación. En el caso del ISCE colombiano, la información del cuadro se centra en los resultados de aprendizaje; busca que la comunidad escolar tome mayor responsabilidad por ellos y desarrolle estrategias de mejora en su ámbito. Para esto, impulsa a las escuelas a llevar a cabo sesiones de análisis de resultados y a establecer planes de mejora.

La EDU-Q Card, implementada en Perú, tiene un modelo similar, pero, a diferencia del ISCE, el cuadro de indicadores provee información sobre distintos elementos que inciden en la calidad de la educación, que son

observables en la escuela, y no sobre los resultados de aprendizaje. Esto brinda a la escuela orientación específica para hacer su plan de mejora.

En el caso de *Mejora tu Escuela*, de México, el motivador para la mejora que se emplea es el de la presión social. Al hacer pública la información de insumos y resultados de la escuela, y dar espacio a la opinión y calificación de los padres de familias con respecto a la institución educativa, los líderes escolares se ven presionados para mejorar.

Algo similar se ha buscado con los reportes de Jujuy y con el resto de los cuadros de indicadores escolares. En el caso de Jujuy, incluso se ha recurrido a medios de comunicación para impulsar que los padres de familias pidan información a las escuelas.

Al proveer una visión de la situación de las escuelas, algunos de los cuadros de indicadores han permitido mejorar las condiciones de las instituciones educativas. En el caso de Guatemala, los responsables de la Ficha Escolar indicaron que los datos del tablero hacen posible a los directores escolares exigir el presupuesto que les corresponde con base en su matrícula.

En cuanto a la manera en que se difunden los cuadros de indicadores, internet es el medio que se emplea predominantemente, a través de portales específicos. Son excepciones los reportes de Jujuy y de EDU-Q Card. Los primeros se distribuyen por correo electrónico, mientras que los de EDU-Q Card se entregan a la comunidad escolar de manera inmediata tras concluir el levantamiento de información.

En cuanto a la presentación de los resultados, destacan los diseños del ISCE, de *Mejora tu Escuela* y del reporte de EDU-Q Card porque son muy claros y fáciles de entender para los padres de familias.

Los distintos responsables de los tableros estimaron que es necesario dar apoyo permanente y sistemático a los distintos destinatarios para que utilicen la información. También dijeron que hay que establecer estrategias de seguimiento a los usuarios para poder realizar ajustes y mejoras a los contenidos y a la manera en que se reporta la información para facilitar su uso.

Conclusiones

A manera de conclusión del estudio, se observa que la utilidad de los tableros de indicadores escolares desarrollados en la región para combatir la corrupción, contribuir a la transparencia y a la rendición de cuentas depende de diversos factores, algunos de ellos estructurales.

El modelo de rendición de cuentas que se tiene en el país, así como el grado de centralización de las decisiones o de autonomía de gestión escolar, son dos aspectos fundamentales. Cuanto menos verticales y centrales sean esos sistemas, mayores son las posibilidades de maximizar el uso de los sistemas de información para la transparencia, la lucha contra la corrupción, y la búsqueda de la calidad educativa y de la mejora continua.

Un avance que los países latinoamericanos registran es la integración y consolidación de sistemas de información, que en general muestran ciertos indicadores clave, pero que, sobre todo, son accesibles y paulatinamente más utilizados para la toma de decisiones, desde las escuelas hasta los grandes decisores. El reto al respecto se encuentra en la heterogeneidad de formatos y bases que concentran la información, lo que hace difícil el uso y comparación de los datos en el tiempo.

En el caso de los cuadros estudiados, en general, no se distingue quién detenta la responsabilidad por cada uno de los indicadores mostrados, por lo que la rendición de cuentas se posibilita solamente en el nivel más amplio; es decir a nivel del gobierno nacional o regional, dependiendo de la organización del país. Una notable excepción la constituye la EDU-Q Card, y en buena medida también el ISCE.

Cuando los tableros se utilizan solo como mecanismos de control, su eficacia disminuye, puesto que los responsables de la información tienden a entregarla de manera conveniente. Encontramos que una manera de contravenir este efecto negativo es utilizar como fuente la información que se genera en el sistema educativo con diversos fines prácticos y luego procesarla y analizarla con fines de rendición de cuentas. Sin embargo, esto implica un esfuerzo para los aparatos burocráticos que hasta el momento, en su mayoría, no han podido realizar.

Esto genera un espacio de oportunidad que puede llenarse con el apoyo de la sociedad civil organizada, quien puede ayudar también con soluciones a los desafíos en términos de socializar la información y ayudar a que se utilice para la toma de decisiones de mejora en la escuela, con participación de los padres de familias.

Recomendaciones

De manera específica identificamos elementos que podrían aportar a la maximización en la utilidad de los cuadros de indicadores escolares como instrumento para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción. Estos tienen que ver con:

- el contenido de los cuadros (responsables de la información, utilidad, claridad y accesibilidad);
- la obtención de la información (fuentes, validez y vigencia);
- el uso de la información (comprensión y uso);
- la vinculación con los sistemas de rendición de cuentas (canales de comunicación, existencia de consecuencias o sanciones);
- la participación de padres de familias en los planes de mejora y en la comprensión y difusión de los resultados.

Introducción

El presente documento forma parte de un estudio que está llevando a cabo el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIEP) de la UNESCO en Asia, África y ahora América Latina, acerca del empleo de los datos e indicadores de las escuelas para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción.

El estudio global tiene como objetivo final generar recomendaciones que ayuden a los tomadores de decisión a tener presentes las cuestiones de transparencia, rendición de cuentas y de lucha contra la corrupción como mecanismos para incentivar el empleo eficaz de los recursos financieros asignados a la educación, asegurando que estos lleguen a la escuela y aumente la posibilidad de ‘garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, así como de generar oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos’, que constituye el cuarto Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) sobre educación.

En términos generales, los sistemas educativos de América Latina se han concentrado en asegurar la cobertura educativa para su población, lo que ha permitido alcanzar tasas cercanas al 100 por ciento de cobertura de niños entre 6 y 11 años de edad. Sin embargo, persisten importantes retos de acceso y cobertura de los servicios educativos, asociados al nivel socioeconómico del hogar de origen y el área de residencia, lo cual genera que algunos países todavía estén enfocando sus esfuerzos a la expansión y equidad en el acceso a la educación.

La manera en que los sistemas educativos se organizan condiciona las necesidades de información existentes, así como las estrategias de solución. En la región, los sistemas educativos son mayoritariamente centralizados, es decir, la responsabilidad sobre la prestación de los servicios educativos y el aseguramiento de su calidad dependen principalmente del gobierno central. No obstante, se observa una tendencia hacia la descentralización y la búsqueda de la autonomía escolar o, al menos, de la rendición de cuentas a

un nivel local. La lejanía o cercanía de los responsables de la gestión y la compra y administración de los recursos (financieros, humanos y materiales) que requieren las escuelas influyen también en la definición de las estrategias de rendición de cuentas y lucha contra la corrupción que son pertinentes en cada país.

En América Latina se registra una fuerte cultura de evaluación asociada a la mejora de la calidad de la educación. En los últimos treinta años, casi todos los países han desarrollado instrumentos de evaluación estandarizada de los resultados de aprendizaje de los alumnos y han emprendido esfuerzos de evaluación de distintos elementos de sus sistemas educativos, llegando en ocasiones a la escuela. Estos ejercicios, junto con la existencia de información estadística en la materia, constituyen una base importante de transparencia en educación, pero ¿de qué manera estos esfuerzos contribuyen a la rendición de cuentas, a hacer más eficiente el gasto educativo y a combatir la corrupción? Son las respuestas centrales que buscamos en este estudio.

Metodología

Este informe sobre el empleo de los cuadros de indicadores de las escuelas como instrumento para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción en América Latina se realizó en dos etapas. En la primera se llevó a cabo una revisión documental para construir el marco teórico que permitió identificar los tableros y sistemas existentes en la región y analizar sus principales características, así como su uso. La etapa siguiente consistió en una investigación más profunda de siete casos que se consideró que enfrentan exitosamente los principales retos de la región en la materia.

En esta segunda etapa se contactó a los responsables de los tableros de indicadores, se les solicitó que respondieran un cuestionario y, posteriormente, se llevaron a cabo entrevistas a distancia para explorar más de cerca sus experiencias.

Nuestra expectativa inicial fue encontrar información sistematizada en la que se diera cuenta de la existencia de cuadros de indicadores escolares

en los diferentes países de la región, así como de sus objetivos, características y logros. Sin embargo, nos encontramos con que la literatura al respecto se circunscribe a lo producido por la propia IIEP en el estudio realizado en 2016 denominado *Promoting transparency through information: A global review of school report cards*; en un documento anterior elaborado en 2006 por EQUIP2, denominado *School Report Cards: Some Recent Experiences*, y en un reporte más publicado también ese año por CERCA, denominado *The CERCA School Report Card: Communities Creating Education Quality*. Dada esta circunstancia, exploramos las referencias aportadas por estos documentos y ampliamos la investigación a quince países de la región que seleccionamos considerando la existencia de información sobre el tema y que esta estuviese accesible en línea, en español o inglés. Así, realizamos una búsqueda exhaustiva en línea directamente en los portales de los ministerios de educación, institutos de evaluación y centros de investigación educativa.

Cabe destacar que, con excepción de los documentos referidos anteriormente, no encontramos accesibles en línea informes, reportes de proyecto o evaluaciones que dieran cuenta de la motivación para crear los tableros o que explicaran su funcionamiento, sus logros o desafíos, por lo que la información reportada en el apartado de la situación regional se basa en el análisis directo de los tableros que están disponibles en línea.

Para realizar la segunda parte del estudio se seleccionaron ocho ejemplos de cuadros de indicadores que cumplieron con las siguientes características:

- que el tablero estuviera integrado por varios tipos de indicadores desagregados hasta el nivel de escuela;
- que se publicara periódicamente;
- que el tipo de información contenida pudiera ser utilizada con fines de transparencia, rendición de cuentas y mejora de los resultados educativo;
- que la información estuviera en español o inglés.

Una vez identificados los casos para la siguiente etapa de la investigación, se procedió a buscar quiénes podrían ser los informantes de cada uno de los

tableros. En este punto, destacamos la dificultad para obtener información de contacto de los encargados de los tableros que funcionan bajo la responsabilidad de los gobiernos de cada país. No es información que aparezca en línea ni tampoco que se consiga en la primera aproximación a los ministerios de educación. Esta dificultad llevó a descartar del estudio uno de los ejemplos que habíamos elegido. Resultó mucho más sencillo encontrar información de contacto de los responsables de los tableros desarrollados por organizaciones no gubernamentales.

Cabe subrayar que, una vez establecido el contacto con los responsables de cada tablero de información escolar, estos se mostraron muy interesados en el estudio, dispuestos a colaborar con la investigación y a aprender de las experiencias de otros países, actitud que agradecemos y esperamos retribuir con este reporte.

Sobre el documento

El presente documento se estructura en siete capítulos. El primero de ellos refiere el marco teórico utilizado, con el propósito de sentar las bases de análisis de los casos de estudio a partir de premisas básicas sobre transparencia, rendición de cuentas, participación social en la educación, gobierno abierto y la evaluación como herramienta de mejora en el ámbito educativo. En este apartado se explica también cómo suele darse el flujo de información pública en educación, que es la base de la transparencia y de la rendición de cuentas.

El *Capítulo 2*, ‘Panorama de la situación a nivel regional’, presenta los hallazgos y conclusiones de la revisión documental de quince países de América Latina para identificar la existencia, o no, de cuadros de indicadores escolares.

Tabla I.1 Países latinoamericanos analizados

Argentina	Colombia	El Salvador	Paraguay	República Dominicana
Bolivia	Chile	Honduras	Perú	Uruguay
Brasil	Guatemala	México	Puerto Rico	Venezuela

En este segundo capítulo se explica qué tipo de tableros de indicadores se encontraron, quién los genera, en qué casos se encontró información a nivel de escuela y hasta dónde estos tableros o sistemas de información pueden usarse con propósitos de transparencia, rendición de cuentas o lucha contra la corrupción.

El *Capítulo 3* presenta una discusión de los resultados de los siete casos de estudio en los que se profundizó. Incluye una presentación general de los cuadros de indicadores de escuelas, una comparación entre ellos, la explicación del uso que se ha dado a la información que generan, así como el impacto que tienen en los temas de transparencia y rendición de cuentas.

En el *Capítulo 4* se presenta de manera individual cada uno de los cuadros de indicadores con información de escuelas, aportando una descripción detallada del cuadro y explicando con mayor detalle el contexto en el que fueron desarrollados, la manera en que se usa el tablero, y el impacto que este tiene en los temas de transparencia y rendición de cuentas.

Los casos se presentan ordenados de más básico a más integral en términos de sus posibilidades como herramienta de transparencia, rendición de cuentas e involucramiento de la comunidad.

- El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana (República Dominicana) y Ficha Escolar (Guatemala) atienden a una preocupación de transparencia.
- Semáforo Escuela (Perú) está orientado a apoyar la toma de decisiones de la autoridad.
- Reportes de escuela (Argentina) está orientado a la toma de decisiones de la autoridad y, además, de la escuela.
- Mejora tu Escuela (México) atiende a transparencia y rendición de cuentas, además permite opinar a la comunidad escolar.
- ISCE (Colombia) se centra en rendición de cuentas y en la toma de decisiones de la comunidad escolar para la mejora de índices de aprendizaje.
- EDU-Q Card (Perú) permite transparencia y rendición de cuentas, tiene una fuerte orientación a la toma de decisiones de la comunidad

para mejorar y ofrece una visión más integral de los factores que inciden en el aprendizaje.

El *Capítulo 5* lo constituyen las conclusiones y recomendaciones identificadas en el presente estudio sobre el uso de los cuadros de indicadores de las escuelas como instrumento para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción en América Latina.

En el *Anexo 1* se refieren quiénes fueron los informantes que colaboraron con la investigación de los estudios de caso. El *Anexo 2* proporciona información desagregada de los tableros y sistemas de indicadores identificados en cada país, enunciando quién los opera y qué tipo de información presentan, así como información sobre el tipo de organización que tiene el sistema educativo de ese país.

Al cierre del documento se encuentra la bibliografía referenciada en el marco teórico, así como la consultada para construir el panorama de la situación regional. Se incluyen aquí los enlaces electrónicos que llevan a cada uno de los sistemas de información consultados.

Capítulo 1

Transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción: Marco teórico

Los conceptos de transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción han sido claves para que se efectúe la transición de los gobiernos centralistas y verticales a otros donde prime la horizontalidad. De igual forma han contribuido a que el concepto de gobernabilidad del sistema evolucione en el concepto de gobernanza.

De acuerdo con lo señalado por el Banco Mundial (1994), una buena gobernanza se da en un país cuando las políticas públicas se establecen de manera transparente y abierta mediante procesos claros, cuando la burocracia se comporta éticamente, cuando el gobierno rinde cuenta de sus acciones, cuando la sociedad civil se involucra y participa en los asuntos públicos, y cuando toda esta actuación se da dentro de un marco legal.

Para que un gobierno pueda garantizar los servicios públicos necesita financiamiento y administrar esos recursos de la manera más eficiente posible. Esto se facilita cuando existe transparencia en la información y mecanismos de rendición de cuentas (World Bank, 1992).

Otro tema que inevitablemente acompaña una buena gobernanza tiene que ver con la lucha contra la corrupción, considerada como un acto de abuso del poder público a favor de la ganancia personal, que deriva en la disminución de la calidad y disponibilidad de bienes y servicios, así como en inequidad (World Bank, 1997; Hallak y Poisson, 2010; Pla y Bojórquez, 2015).

A continuación se abordan las nociones de transparencia, rendición de cuentas, acceso a la información y algunos otros conceptos relacionados, como el marco de referencia para el análisis de la situación regional.

Transparencia, acceso a la información y datos abiertos en el servicio público

Por ‘transparencia’ nos referimos a un principio o una política del quehacer público de los gobiernos que posibilita a los ciudadanos acceder a información sobre los procesos de toma de decisiones, sobre las políticas gubernamentales (objetivos, desempeño y resultados), así como sobre temas de interés para la ciudadanía (Islas, 2016).

La cualidad de transparencia se alcanza cuando existe una clara voluntad de apertura del gobierno, expresada en acciones concretas y visibles que manifiestan la disposición de construir una relación con los ciudadanos basada en la honestidad (Hill, 2012). Implica brindar a los ciudadanos una amplia información sobre quién, cómo y cuándo se toman las decisiones; los motivos y objetivos que se persiguen.

La transparencia promueve la rendición de cuentas facilitando al público información sobre lo que el gobierno está haciendo.

Por su parte el ‘acceso a la información’ es un derecho humano fundamental que tiene la ciudadanía de solicitar al gobierno información pública y de obtener respuesta satisfactoria en un tiempo razonable (Hill, 2012). El acceso a la información comprende solicitar, investigar, difundir, buscar y recibir información (Islas, 2016).

Hay tres fases que conforman el derecho de acceso a la información: la generación de la información, que deriva del ejercicio de las funciones del sujeto obligado; la publicación, que deriva de garantizar el libre acceso; y la entrega, que presupone un procedimiento mediante el cual una persona solicita al sujeto obligado cierta información que no se encuentre previamente publicada. Durante las tres etapas mencionadas, la información debe cumplir con las siguientes características: que sea accesible, confiable, verificable, veraz y que sea oportuna (Islas, 2016).

Además, con el objeto de garantizar la universalidad de este derecho, la información debe encontrarse en formatos a los cuales todas las personas, en la medida de lo posible, puedan tener acceso. (Islas, 2016).

El desarrollo de las tecnologías de información y comunicación (TIC) ha facilitado la instrumentación de las políticas de transparencia. La versatilidad que ofrecen las plataformas tecnológicas para almacenar, procesar y publicar información ha llevado a la búsqueda de acuerdos multilaterales entre naciones y al establecimiento de lineamientos para que los datos que generan los gobiernos se hagan públicos en formatos aptos para ser reutilizados y explotados por la ciudadanía. Esto se conoce como política de ‘datos abiertos’.

Datos abiertos, entonces, son los datos digitales de carácter público que son accesibles en línea y que pueden ser usados, reutilizados y redistribuidos por cualquier interesado. La legislación mexicana establece las siguientes características de los datos abiertos:

- a. Accesibles: Están disponibles para la gama más amplia de usuarios, para cualquier propósito.
- b. Integrales: Contienen el tema que describen en detalle y con los metadatos necesarios.
- c. Gratuitos: Se obtienen sin entregar a cambio contraprestación alguna.
- d. No discriminatorios: Están disponibles para cualquier persona, sin necesidad de registro.
- e. Oportunos: Son actualizados, periódicamente, conforme se generan.
- f. Permanentes: Se conservan en el tiempo, para lo cual las versiones históricas relevantes para uso público se mantendrán disponibles con identificadores adecuados al efecto.
- g. Primarios: Proviene de la fuente de origen con el máximo nivel de desagregación posible.
- h. Legibles por máquinas: Deberán estar estructurados, total o parcialmente, para ser procesados e interpretados por equipos electrónicos de manera automática.
- i. En formatos abiertos: Están disponibles con el conjunto de características técnicas y de presentación que corresponden a la estructura lógica usada para almacenar datos en un archivo digital; sus especificaciones técnicas están disponibles públicamente; no suponen

una dificultad de acceso, y su aplicación y reproducción no están condicionadas a contraprestación alguna.

- j. De libre uso: Citan la fuente de origen como único requerimiento para ser utilizados libremente.

Información pública y lucha contra la corrupción

La información pública desempeña un papel estratégico para documentar y visibilizar abusos de poder y dar pauta a la organización de acciones colectivas que tienen como objetivo poner alto a la impunidad. La preocupación central es controlar la forma como se ejerce el poder, en beneficio del bien común (González, 2017). La información pública permite identificar puntos que sean susceptibles de corrupción, así como ir cerrando espacios para que esta suceda. De igual forma, permite obtener indicios de posibles actos de corrupción y, con ello, abre la posibilidad de interponer denuncias.

La información pública hace posible evaluar y monitorear el desempeño de las instituciones responsables de perseguir y sancionar los delitos, detonando procesos reales de rendición de cuentas (González, 2017). La transparencia y el acceso a la información pública ayudan a la eficiencia económica, a prevenir la corrupción, así como a la aceptación de las políticas gubernamentales (Maldonado, 2010).

Tan importante es la existencia de información como la manera en la que se presenta y se distribuye. Sin embargo, la mera existencia de información pública no se puede considerar una rendición de cuentas. Es necesario que un tercero tenga la facultad para sancionar u obligar a modificar el desempeño de quien exhiba un mal comportamiento, así como la existencia de mecanismos para transformar la información en toma de decisiones y acción.

Rendición de cuentas

La rendición de cuentas existe cuando una persona física u organización pública está obligada a justificar su actuar, a proveer información sobre su desempeño y está sujeta al escrutinio de un tercero. La rendición de cuentas se entiende como la existencia de consecuencias sobre las decisiones tomadas

en el ámbito público (González, 2017). Es un ejercicio que, por parte de la sociedad, involucra la posibilidad de exigir la información y la certeza de que quien esté obligado a informar y no lo haga recibirá una sanción. La evaluación del desempeño de los servidores públicos sirve para asegurar que estos cumplirán su función de la manera más eficiente, asegurando el mejor uso del dinero público, generando confianza en el gobierno y respondiendo ante la ciudadanía a quien debe servir (Stapenhurst y O'Brien, 2009).

El Banco Mundial identifica dos modelos principales de rendición de cuentas: horizontal y vertical. La rendición de cuentas *horizontal* se da cuando el poder ejecutivo rinde cuentas al parlamento o al poder legislativo, al judicial o a un tercer órgano que goce de una relativa autonomía. Refiere a la capacidad de las instituciones del estado para monitorear abusos cometidos por otras agencias de gobierno. Mientras que la rendición de cuentas *vertical* se da cuando los ciudadanos, los medios de comunicación o la sociedad civil organizada hacen cumplir a los servidores públicos con ciertos estándares de desempeño (Stapenhurst y O'Brien, 2009).

Además de la existencia de información, a través de distintas investigaciones se han detectado varios factores que incentivan el tránsito desde los mecanismos de transparencia hacia los de rendición de cuentas; a saber: marcos legales *ad hoc*; procesos de premio o sanción a partir de los resultados; formas de verificar la veracidad de la información, la claridad en los roles y en los ámbitos de responsabilidad de cada actor; mecanismos para denunciar o poner quejas, así como la existencia de un marco legal que establezca consecuencias para aquellos que demuestren un mal desempeño (Bordoloi, 2018).

Tanto es así que la realización efectiva del derecho a la información y la rendición de cuentas reclaman aparatos burocráticos capaces de ser transparentes—es decir, en los que existan procedimientos, estándares, sistemas y prácticas adecuadamente diseñados e implementados para tal fin (González, 2017)—así como la existencia de una ciudadanía informada y capaz de movilizarse, que fiscalice el sistema y demande consecuencias del desempeño.

Participación social en el marco de la transparencia y de la rendición de cuentas

Si bien las bases para la transparencia y la rendición de cuentas se hicieron presentes en el escenario internacional hacia finales del siglo XX, en la primera década del siglo XXI el discurso se movió hacia la forma en la que la población debía involucrarse en la toma de decisiones de los asuntos públicos y en la lucha contra la corrupción.

Se incorpora así la noción de participación pública, entendida como el proceso mediante el cual la sociedad puede influir en la definición de prioridades de políticas, en la manera en que los recursos públicos son distribuidos y en la forma en que se tiene acceso a los bienes y servicios públicos. La participación está vinculada a la democracia, en el sentido de que busca la inclusión de todos los sectores de la sociedad (Maldonado, 2010).

Para que haya participación, el estado debe tener mecanismos para transmitir las demandas y necesidades de los ciudadanos a los proveedores de servicios (públicos y privados); así como también deben existir canales para hacer llegar la opinión o para denunciar las malas prácticas (Bordoloi, 2018). Además, es necesario que el diseño de los sistemas de transparencia y rendición de cuentas estén alineados con los puntos estratégicos de toma de decisión y de responsabilidad (Read y Atinc, 2017). Estas condiciones, aunadas a la capacidad de organización, articulación y escucha que tenga la ciudadanía, condicionan la posibilidad real de participación pública.

El gobierno abierto

En años más recientes, particularmente a partir de la publicación en 2009 del ‘Memorando de Transparencia y Gobierno’, del entonces presidente de Estados Unidos Barack Obama, la discusión en el tema se ha centrado en torno al enfoque de ‘gobierno abierto’, que establece como ejes rectores los principios de transparencia, participación y colaboración entre el gobierno y la sociedad.

Ilustración 1.1 De la transparencia al gobierno abierto



Fuente: Elaboración propia.

El concepto de gobierno abierto puede ser comprendido como un modelo de gestión que permite conectar los principios de transparencia, acceso a la información, participación ciudadana, rendición de cuentas y tecnologías de la información para promover el diálogo, la colaboración y la cocreación entre autoridades y ciudadanos para atender asuntos prioritarios (Pla y Bojórquez, 2015).

El gobierno abierto se potencia con las políticas de datos abiertos y de gobierno electrónico y se asemeja al enfoque de buena gobernanza en tanto que aboga por un modelo de relación más horizontal entre el gobierno y la sociedad en la gestión de los asuntos públicos, aspirando a modelos más participativos y colaborativos con la ciudadanía.

En este sentido, busca modificar los patrones de interacción gobierno-sociedad, que determinan la forma en la que se definen, priorizan y abordan los problemas públicos para su resolución y la forma en la que se valoran los efectos en las intervenciones públicas y se aprende de ellos. Implica un cambio de relación de poder gobierno-sociedad a favor de patrones más horizontales de interacción: un desplazamiento del cada vez más arcaico

modelo estado-céntrico en la gestión de las políticas públicas hacia un modelo cada vez más socio-céntrico.

Su objetivo es consolidar espacios que faciliten la formación de sinergias entre la sociedad y el gobierno para solucionar las problemáticas y necesidades más sensibles de la población. En el gobierno abierto, la sociedad forma parte de las propuestas de solución, y por ello busca ampliarse y consolidarse en el nivel local, ya que es precisamente ahí donde la identificación de problemas y soluciones a estos son más tangibles y cercanos a la gente.

En suma, como señala González (2017), la aplicación de los principios de gobierno abierto tiende a mejorar la rendición de cuentas, la receptividad y la efectividad del gobierno.

Transparencia y rendición de cuentas en educación

Los sistemas educativos, en cuanto que forman parte de los gobiernos, asumen dentro de sus políticas y prácticas la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción.

El flujo de información en educación

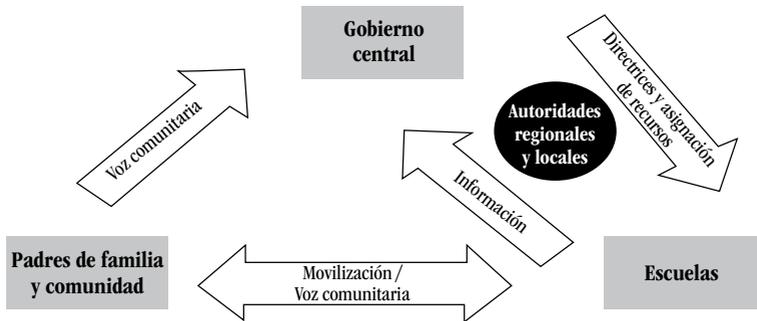
Con el propósito de monitorear los sistemas educativos y evaluar el desempeño escolar, la mayoría de los países han desarrollado indicadores nacionales con base en procesos de recolección de datos a nivel escolar.

Estos indicadores educativos presentan datos demográficos, administrativos y contextuales recopilados de escuelas individuales. El conjunto de datos generalmente incluye información sobre estudiantes (tipo de inscripción, finalización, ausentismo, edad, género, calificaciones, antecedentes socioeconómicos), profesores (funciones, calificaciones, estado de la carrera, edad, género, áreas impartidas, horas lectivas, ausentismo, remuneración), personal no docente (calificaciones, edad, género, categoría) y escuelas (gestión financiera, uso de tecnología, organización del aprendizaje; así como algunos indicadores de resultado, principalmente concernientes a aprovechamiento escolar y resultados de aprendizaje) (OCDE, 2013).

La manera en que la información se recoge, se concentra y se distribuye a diferentes usuarios tiene una relación directa con la manera en la que se organiza el sistema educativo, así como con el grado de descentralización y autonomía de las escuelas. Es una práctica común integrar las estadísticas e indicadores en educación y darlos a conocer mediante publicaciones anuales. Cameron *et al.* (2006) hicieron un modelo que se ajusta muy bien a los países de América Latina.

En los países en cuyo sistema educativo los recursos se encuentran centralizados, la contratación de maestros y directivos emana del centro y fluye hacia las escuelas. Por su parte, la información de los estudiantes y las escuelas va en sentido contrario. En estos casos, usualmente se devuelve poca información a las escuelas.

Ilustración 1.2. Flujo de información y responsabilidad en sistemas centralizados



Fuente: Cameron *et al.*, 2006.

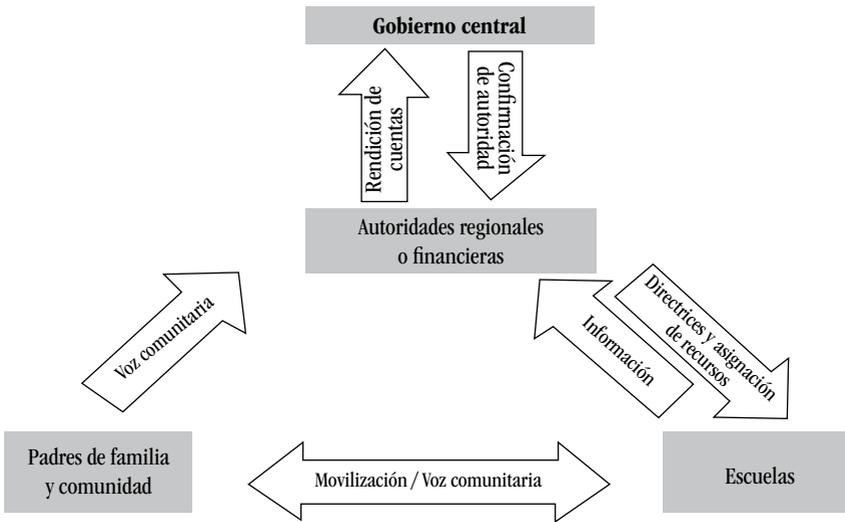
En este tipo de sistemas educativos, los tomadores de decisiones no rinden cuentas directamente ante los usuarios finales del servicio educativo (padres de familias), así que la información tampoco llega a ellos.

Generalmente, la voz de las comunidades escolares llega al gobierno central a través de procesos políticos, lo que en la práctica sucede de manera débil y, aun existiendo estos canales, el bajo conocimiento de las familias

acerca de cuál es el desempeño esperado de la escuela les lleva a aceptar la información que les llega de las escuelas sin exigir más.

En los países donde hay un cierto grado de descentralización a nivel regional y donde las autoridades locales son responsables de establecer las directrices y distribuir los recursos a las escuelas, el modelo de flujo de información cambia: los reportes de escuela funcionan como mecanismo de monitoreo y rendición de cuentas entre las autoridades locales y las nacionales, al mismo tiempo que proveen información para la toma de decisiones a nivel local y de distrito escolar.

Ilustración 1.3. Flujo de información y responsabilidad en sistemas descentralizados hacia autoridades regionales



Fuente: Cameron et al., 2006.

En este tipo de sistemas se observa, generalmente, una pobre capacidad de los ciudadanos para acceder a la información y hacer escuchar sus necesidades y deseos, tanto como poca claridad en el papel que juega cada actor y cuál es su ámbito de responsabilidad específico.

La evaluación como herramienta para la transparencia y para la rendición de cuentas en educación

En el ámbito de la educación, la cultura de la evaluación ha tenido un fuerte impulso en los últimos 30 años.

En Estados Unidos el movimiento de medición de resultados a nivel de escuela se inició a principios de la década de 1980 con el objetivo de medir el desempeño de los sectores público y no gubernamental (Figlio y Kenny, 2009). El razonamiento que se siguió es que, cuando la actividad escolar no es monitoreada por algún agente externo (familias, instituciones o gobierno), se abre la posibilidad de que los responsables de desarrollarla tengan comportamientos contrarios a lo esperado; de ahí que se pensó que establecer un monitoreo más efectivo pudiera derivar en mejores resultados de aprendizaje (Figlio y Loeb, 2011).

El objetivo se atendió a través de una reforma en la que se establecieron estándares de aprendizaje claros, medibles y ambiciosos alrededor de los cuales se alineó el currículo. Por ello un componente básico de este modelo son las evaluaciones estandarizadas de aprendizaje. Otros componentes del modelo fueron la creación de incentivos para los estudiantes, maestros, escuelas y zonas que mostraban mejor desempeño.

Al pedir cuentas a los maestros, a los líderes escolares y a las escuelas por los resultados, estos sistemas de rendición de cuentas tienen la intención de crear incentivos para mejorar el rendimiento e identificar a las escuelas y a los agentes escolares que muestren bajos resultados (OCDE, 2013).

Sin embargo, los resultados de la evaluación en distintos ámbitos de la educación se están utilizando cada vez más para saber si el sistema educativo está entregando un buen desempeño, como medio para obtener retroalimentación que permita formular mejores políticas y como estrategia para generar y mantener la confianza pública en la educación. Klenowski y Wyatt-Smith (2012) señalan el atractivo político de las políticas de rendición de cuentas basadas en la escuela, en el sentido de la clara necesidad de que se vea que los políticos logran mejores resultados en educación.

Los resultados de evaluación se utilizan cada vez más como mecanismo de rendición de cuentas de los responsables de diseñar e implementar las políticas, de los líderes escolares y de los docentes, desde diferentes ámbitos. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (ODCE), en su estudio ‘Sinergias para un mejor aprendizaje; perspectiva internacional sobre la evaluación en educación’ (2013), señala los siguientes motivadores de este enfoque:

- El *uso eficiente de los recursos* es una preocupación creciente. La educación es costosa y su precio incrementa continuamente, por ello se hace hincapié en lograr una mayor eficiencia de los recursos disponibles. La evaluación y la garantía de la calidad en la educación se han convertido en una necesidad para que los responsables de las políticas puedan demostrar que los fondos públicos se gastan de manera efectiva y que los propósitos públicos para financiar la educación se cumplen realmente.
- Otro impulsor de la expansión de la evaluación en los sistemas educativos es el *movimiento para avanzar en el ejercicio de la toma de decisiones basadas en pruebas*. Los datos sobre el rendimiento estudiantil se utilizan cada vez más para apoyar el desarrollo de políticas y prácticas más efectivas, así como para mover los sistemas educativos hacia enfoques más informados para la mejora a gran escala. El público, los profesionales y los responsables de la política requieren saber que sus decisiones, inversiones y acciones se basan en pruebas (Campbell y Levin, 2009).
- La expansión de la evaluación dentro de los sistemas educativos es también reflejo de los *esfuerzos de los gobiernos para ‘modernizar’ el sector público* mejorando la rentabilidad, midiendo los resultados y haciendo que los organismos públicos con mayor autonomía respondan ante los ciudadanos y los administradores del sistema (Mons, 2009). Este esfuerzo implica un mayor énfasis en el aseguramiento y la gestión de la calidad en el sector público.
- Ha habido una tendencia internacional general hacia la *delegación de responsabilidades al nivel local, incluidas las escuelas*, para la administración del presupuesto, el personal, los materiales escolares, la organización

del aprendizaje, así como los contenidos y procesos de enseñanza. En un contexto de autonomía escolar, se presta mayor atención a áreas como el liderazgo escolar, la capacidad de autogestión de las escuelas (incluida la autoevaluación y el control de la calidad de la enseñanza y el aprendizaje) y la capacidad de implementar procesos de mejora. Esta mayor autonomía se ha equilibrado con el fortalecimiento de los requisitos de rendición de cuentas para las autoridades educativas locales y las escuelas, así como con el reenfoque de la función de las autoridades centrales hacia actividades como son la dirección estratégica, el establecimiento de normas, el apoyo y el desarrollo de capacidades.

- Por otro lado, el foco de la política educativa está pasando del esfuerzo por lograr la cobertura a la consecución de una *educación de alta calidad para todos*. Como resultado de este énfasis en la calidad, las actividades de evaluación han cobrado mayor importancia. Se espera que las actividades de evaluación aseguren que a cada estudiante se le brinda educación de calidad y relevante, que el sistema educativo en su conjunto está contribuyendo al desarrollo social y económico del país, y que cada agente de la escuela se está desempeñando lo mejor posible para brindar servicios educativos eficientes.
- Otra tendencia importante en algunos países es el *uso de estrategias de competencia entre escuelas para mejorar la calidad de la educación*. En un sistema escolar que depende significativamente de la elección y competencia de las familias, la evaluación tiene dos propósitos principales: garantizar que las escuelas cumplan con los requisitos definidos a nivel central que justifiquen la recepción de fondos públicos y asegurar que las familias tengan información confiable para ayudar con sus decisiones. La información sobre la calidad de los servicios educativos proporcionados por las escuelas (por ejemplo, la publicación de los resultados de los estudiantes a nivel escolar o la publicación de informes de evaluación escolar) es esencial para lograr estos propósitos.
- El aumento en la escolaridad de la población en general *reduce la distancia entre el mundo de la escuela, las familias y el público* en general.

Muchas personas están ahora más familiarizadas con el mundo de la educación y tienen niveles de calificación iguales o superiores al de los docentes (OCDE, 2001). Como consecuencia, las familias y la sociedad en general opinan más y son más exigentes con el trabajo de las escuelas y el personal docente. Esto contribuye a las presiones para tener una mayor rendición de cuentas en materia de educación, exige que las escuelas sean más transparentes y hace que los sistemas educativos estén más orientados a la demanda (OCDE, 2006).

- Finalmente, una influencia contextual importante para el desarrollo de la evaluación como mecanismo de rendición de cuentas es el *papel de los medios de comunicación*. A medida que los datos sobre el rendimiento de los estudiantes se hacen disponibles, como resultado de la creciente presión para un uso efectivo de los fondos públicos, así como de la exigencia del público en general en la transparencia en la prestación de servicios educativos, los medios se involucran cada vez más en el debate público respecto al rendimiento escolar y la calidad de la educación. Esto incrementa la presión de los gobiernos para divulgar tal información, y crea también una oportunidad para que estos publiquen sus logros y muestren el impacto de sus políticas educativas.

Tensión entre evaluación para la mejora y evaluación para la rendición de cuentas

Cuando el marco de evaluación tiende a enfatizar la función de rendición de cuentas, existe el riesgo de que la evaluación se perciba principalmente como herramienta de rendición de cuentas de los agentes escolares y como instrumento para ‘controlar’ y evaluar el cumplimiento de las reglamentaciones. Además, cuando los resultados de evaluación tienen consecuencias de alto impacto para los agentes evaluados, limitan su capacidad para revelar abiertamente sus debilidades, a fin de recibir retroalimentación para mejorar sus prácticas. Pero ¿hasta qué punto la evaluación sirve para mejorar y hasta dónde para la rendición de cuentas?

En todos los países se reconoce ampliamente que los marcos de evaluación son clave para construir sistemas escolares más sólidos y justos.

También hay una conciencia generalizada sobre la importancia de ver la evaluación, no como un fin en sí mismo, sino como herramienta para lograr mejores resultados de aprendizaje.

La OCDE (2013) menciona que, para optimizar el potencial de la evaluación en la mejora del aprendizaje de los estudiantes, los responsables de las políticas deben promover el uso de los resultados de evaluación para buscar mejoras en el aula. Deben comunicar muy claramente que el objetivo final de evaluación es mejorar los resultados de los estudiantes a través de la mejora de las prácticas en los diferentes niveles del sistema educativo.

De igual forma, es importante que todos los involucrados en la evaluación a nivel central, local y escolar trabajen a partir de los resultados de diferentes tipos de evaluaciones, que les ayuden a tener una visión más amplia de lo que está ocurriendo en el aprendizaje. Disponer de información sobre el desempeño de los distintos agentes, sobre las prácticas de la escuela y sobre la situación de la escuela en el sistema educativo tiende a potenciar el uso de la evaluación para mejorar.

El uso de datos, tanto cuantitativos como cualitativos, producto de una variedad de instrumentos de evaluación, arroja información más pertinente para el desarrollo de políticas educativas tendientes a la mejora de los resultados de educación y, además, hace que la evaluación sea percibida como más justa. Dentro de la información cualitativa, se puede también considerar la opinión de los estudiantes sobre el clima escolar, la información sobre el desempeño docente y los líderes escolares, así como otros factores asociados al aprendizaje.

Cuanto más cercanos sean al aula y al docente los procedimientos de evaluación y la devolución de resultados, mayor potencial tendrán para detonar mejoras en el aprendizaje. Esto requiere que las estructuras locales—administración escolar, supervisión escolar, autoridades educativas locales—se articulen y contribuyan a este propósito.

La finalidad última de la evaluación debe ser mejorar las prácticas en el aula y el aprendizaje del estudiante. Teniendo esto presente, toda evaluación

debería tener valor educativo y reportar beneficios prácticos a quienes participan en ella, en particular a estudiantes y profesores.

Cuadros de indicadores escolares como instrumento para mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción

Al hablar de ‘cuadros o tableros de indicadores escolares’ nos referimos a un documento o sistema con información agregada acerca de los recursos, procesos o resultados de una escuela, que permite hacer pública la información y que puede tener un uso interno o externo, es decir, en la propia comunidad escolar o en otros niveles del sistema educativo.

Esta amplia acepción acoge distintos tipos de cuadros con distintos propósitos. En estudios anteriores, el IIEP ha identificado cuadros de indicadores escolares desarrollados en distintos países de América Latina y que contribuyen de cierta forma a mejorar la transparencia y el acceso a la información pública, que son afines a ejercicios de rendición de cuentas o que permiten luchar contra la corrupción (Cheng y Moses, 2016).

El presente estudio recoge esos casos y amplía el espectro para revisar en 15 países de la región con el objetivo de conocer lo siguiente:

- Qué tipo de información sobre educación está disponible en cada uno de ellos a nivel de escuela.
- Qué tipo de datos se presenta, con qué frecuencia.
- Qué tan cercana o lejana de las comunidades escolares se encuentra esta información;
- Hasta dónde esta información puede usarse con propósitos de transparencia, de rendición de cuentas o de lucha contra la corrupción a nivel del sistema educativo nacional, regional, local o de la escuela.
- Con qué modelo de rendición de cuentas se identifica: horizontal, vertical, participativo u otro.
- Cómo se da el flujo de información para alimentar el cuadro, procesar la información y hacerla pública.

- En qué medida el objetivo de estos indicadores se centra en la mejora de la calidad de la educación.
- Qué tan cercana o lejana está la información de las escuelas y las comunidades educativas.
- Qué tanto promueve o dificulta la participación de la sociedad, los padres de familias y las comunidades educativas en la toma de decisiones y en la generación de propuestas de mejora.
- Hasta dónde estos cuadros permiten denunciar malas prácticas, identificar ámbitos susceptibles de corrupción y detonar mecanismos de consecuencias para sancionar a los responsables.
- Si son prácticas que permiten o no el diálogo entre la autoridad, la sociedad o las comunidades escolares.
- Qué cuadros de indicadores permiten una mayor cercanía de la información a la escuela, fomentan la participación, la rendición de cuentas, la colaboración y la mejora de la educación.

Capítulo 2

Panorama de la situación a nivel regional

Cuadros de indicadores educativos en América Latina

El panorama regional que se presenta contiene datos e información de los siguientes 15 países: Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Guatemala, El Salvador, Honduras, México, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Son muchos los avances en América Latina con respecto a la transparencia y acceso a la información en educación. Se encontraron referencias a 83 tableros con información a nivel de escuela, de los cuales pudimos acceder a 57 vía internet.

En todos los países se acusa la existencia de indicadores, estadísticas y cifras globales de acceso público que permiten dimensionar los servicios educativos en términos del número de alumnos atendidos, de docentes y personal relacionado con la operación de los servicios educativos, así como del número de escuelas. En algunos países, esta estadística básica se remonta a inicios del siglo XX, aunque el principal desarrollo se ha dado en los últimos treinta años.

En la mayoría de los países los sistemas de información aportan conocimiento acerca de las condiciones de infraestructura, financiamiento, recursos destinados a la educación e iniciativas para medir y difundir los resultados de aprendizaje, sirviendo como termómetro de la calidad de la educación.

Como ejemplo, diremos que Honduras cuenta con tres sistemas que ofrecen datos estadísticos: Sistema de Estadísticas Educativas, Sistema de Indicadores Estadísticos Educativos y Sistema de Estadísticas Historia. Estos sistemas ofrecen estadística básica e indicadores de desempeño.

Ilustración 2.1 Sistemas de información revisados



Fuente: Elaboración propia.

En Paraguay, el Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) tiene la obligación de dar a conocer la realidad del sistema educativo. Cuenta para ello con el portal denominado Estadísticas Educativas. Además, tiene el Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo (SNEPE), el portal de Datos Abiertos del MEC y dos programas gubernamentales que brindan información sobre escuelas: Programa de Responsabilidad Social en Educación ‘Por nuestras escuelas’ y el Programa Controlador del Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo (FONACIDE).

El Centro de Estudios del Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC) cuenta con una plataforma estadística que alberga diversos

esfuerzos, sistemas y publicaciones que brindan información estadística educativa de alto impacto. Una de sus publicaciones anuales, desde 2001, se denomina *Estadísticas de la Educación* y contiene antecedentes relevantes sobre establecimientos, docentes, alumnos y programas y ayudas estudiantiles que entrega el propio ministerio. La publicación más reciente es de 2016¹. Además, cuenta con la plataforma pública denominada ‘Datos Abiertos’² con cuatro secciones, cada una con bases de datos e históricos de diversa índole en su interior. En la sección ‘Establecimientos’ se ubica información sobre directorio de establecimientos educacionales, resumen por establecimiento, establecimiento jornada escolar completa y Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño (SNED). En la segunda sección, ‘Docentes y asistentes de la educación’, se dispone de información tanto de docentes de Educación Parvularia, Básica y Media, como de asistentes que se desempeñan en establecimientos educacionales. En la tercera sección, ‘Estudiantes’, se dispone de información sobre matrícula por estudiante, rendimiento por estudiante, técnico profesional, asistencia declarada mensual, y alumnos beneficiarios y prioritarios. La cuarta sección, ‘Sostenedores’, dispone de información de sostenedores de establecimientos educacionales del sistema escolar, indicando si son personas jurídicas o naturales, entre otras.

Un caso de medición de resultados de aprendizaje lo aporta Brasil, mediante el índice de Desarrollo de Educación Básica (IDEB). Esta medición se aplica con el objetivo de responsabilizar a las escuelas por los resultados obtenidos en cuanto al aprendizaje de los estudiantes, crear una cultura de evaluación y fungir como un criterio de comparación en términos de calidad escolar. El IDEB se calcula basándose en: (a) el rendimiento promedio del alumno a nivel nacional de acuerdo a una prueba matemática en 4° y 8°, combinado con datos de evaluación para estudiantes de grado 11; (b) la tasa promedio de promoción estudiantil de grado a grado, tasa de repetición y tasa de graduación. Cuando se combinan esos indicadores, se puede medir la educación de una escuela y su eficiencia interna.

1. Para mayor detalle ver: <https://centroestudios.mineduc.cl/publicaciones-ce/publicaciones-estadisticas-2/>.

2. Para mayor detalle ver: <http://datosabiertos.mineduc.cl/investigadores/>.

Los resultados del IDEB se publican por escuela, después se comparan con sus pares en el mismo municipio, y luego se comparan con el promedio nacional. Una vez analizada la prueba, cada escuela debe discutir una estrategia de mejora con los padres y comunidades, antes de destinar recursos adicionales para ayudar a las escuelas a alcanzar sus objetivos previamente identificados (Cheng y Moses, 2016).

En todos los países, excepto Honduras, se cuenta con información estadística acerca de las condiciones y los resultados de aprendizaje a nivel nacional, en menos casos a nivel regional y en pocos hasta nivel de localidad. Todos los países generan información por escuela, al menos en lo referente a estadística básica y a algunos indicadores de desempeño, y la mayoría cuenta con información sobre distintos aspectos de la educación. Uno de estos casos es el de Puerto Rico, que en el portal 'Conoce tu escuela' cuenta con reportes que proveen información sobre los resultados de aprendizaje obtenidos por los alumnos en pruebas estandarizadas, información sobre la preparación de los maestros, así como la tasa de graduación a nivel escuela. Estos reportes pueden ser consultados en línea a través del portal del Departamento de Educación. Además, en el mismo portal, padres de familias, maestros, directores y la comunidad escolar pueden levantar reportes de incidencias que afecten a la operación de las escuelas, incluyendo irregularidades en recursos y equipo.

En El Salvador, la Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación del Ministerio de Educación (MINED) cuenta con un sistema de estadísticas que le permite, entre otros, obtener datos referentes a la matrícula, tasas de promoción y deserción. Asimismo, el MINED desarrolla una plataforma donde se puede tener acceso a información estadística sobre el sistema educativo; contiene censos, encuestas y demás documentos sobre los diferentes niveles educativos y, sobre todo, destaca una sección denominada 'Observatorio MINED'. Además, El Salvador cuenta con dos evaluaciones: una en torno a la ruralidad de la educación denominada Programa de Educación con Participación de la Comunidad en EDUCO, y una evaluación del logro de aprendizajes en el primer grado escolar llamada Evaluación del logro de aprendizajes.

En casi todos los países investigados los resultados están abiertos a la consulta pública. Un caso atípico lo constituye Bolivia, ya que cuenta con una base de información estadística abierta al público y con dos sistemas de acceso restringido: el Sistema de Información Educativa y el Sistema Nacional de Acreditación y Medición de la Calidad de la Educación. Por su parte, en el caso de Venezuela no se logró tener acceso a uno de los sistemas de información cuya referencia encontramos en la literatura (Sistema de Gestión Educativa Nacional), lo que podría deberse a limitaciones a su acceso desde fuera del país.

En todos los casos revisados, el principal productor de las estadísticas y reportes son las fuentes gubernamentales. México, por ejemplo, cuenta con dos sistemas gubernamentales encargados de recopilar y proporcionar información estadística sobre el sistema educativo nacional en todos sus niveles, a saber: Sistema de Captura de Educación Inicial, Especial y Básica y Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED), los cuales se alimentan de los datos que proporcionan las escuelas. Además, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) pone a disposición de la población mexicana una serie de indicadores educativos a través de sus publicaciones denominadas *Panoramas educativos*, y de tres modalidades de evaluación de diferentes elementos del sistema educativo mediante el Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA). Finalmente, un portal gubernamental denominado Datos Abiertos del Programa Escuelas al CIEN permite conocer las escuelas que han sido atendidas por dicho programa, así como los montos de inversión por escuela y las evidencias de los cambios en términos de infraestructura.

En Uruguay, la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) cuenta con dos portales de fácil acceso. Uno de ellos, denominado Monitor Educativo de Enseñanza Inicial y Primaria, permite obtener información sobre la educación básica por medio de indicadores específicos; y un segundo, titulado Observatorio de la Educación, muestra estadísticas generales de todos los comprobantes de educación sobre cualquier nivel educativo. Por su parte, el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEEd) de este país cuenta con un Mirador Educativo que permite monitorear el funcionamiento y resultados del sistema educativo a través de cuatro indicadores: acceso, trayecto, egreso y recursos financieros.

Los reportes se producen a través de distintas agencias; esto implica que, a pesar de existir mucha información, la tarea de obtener una imagen integral que incluya tanto información en materia de financiación (correcta utilización de los fondos), de gestión (transparencia en los procesos de contratación de personal, control del absentismo, etc.), como del ámbito pedagógico a nivel de localidad o escuela no es sencilla, ya que cada agencia o sistema produce su información bajo una lógica propia.

A continuación se presenta, en forma de cuadros, una síntesis de la información que se encontró de cada país a nivel nacional, regional, local y de escuela conforme a seis categorías:

- estadísticas básicas (tamaño, hombres/mujeres, edades ...);
- indicadores de desempeño del sistema (cobertura, absorción, reprobación ...);
- condiciones del servicio (infraestructura, equipamiento, relación alumnos-docente ...);
- financiamiento y recursos;
- ámbito pedagógico (resultados de aprendizaje);
- gestión escolar (contratación de personal, ausentismo, días de clase ...).

La *Tabla 2.1* muestra la información encontrada a nivel nacional, la *Tabla 2.2* a nivel regional, la *Tabla 2.3* a nivel de localidad y la *Tabla 2.4* a nivel escolar.

Es importante aclarar que se consideró que ‘existía información’ en cada nivel de agregación si se encontraba alguna referencia que proporcionara tan siquiera un dato al respecto. Sin embargo, la multiplicidad de fuentes hace que la información de las distintas categorías—sobre una misma escuela o localidad—no sea homogénea en cuanto a su vigencia, periodicidad, presentación y posibilidad de acceso.

Tabla 2.1 Existencia de información agregada a nivel nacional en cada país

País	Estadísticas básicas	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Argentina	●	●	●	●	●	●
Bolivia	●	●	●	●	●	●
Colombia	●	●	●	●	●	●
Chile	●	●	●	●	●	●
Guatemala	●	●	●	●	●	●
El Salvador	●	●	●	●	●	●
Honduras	●	●				
México	●	●	●	●	●	●
Paraguay	●	●	●	●	●	●
Perú	●	●	●	●	●	●
Puerto Rico	●	●	●	●	●	●
República Dominicana	●	●	●	●	●	●
Uruguay	●	●	●	●	●	●
Venezuela	●	●	●	●	●	●

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.2 Existencia de información a nivel regional en cada país

País	Estadísticas básicas	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Argentina	●	●	●	●	●	●
Bolivia	●	●				
Colombia	●	●		●	●	●

País	Estadísticas básicas	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Chile	●	●	●	●	●	●
Guatemala	●	●	●	●	●	●
El Salvador						
Honduras	●	●				
México	●	●	●	●	●	●
Paraguay	●	●			●	●
Perú	●	●	●	●	●	●
Puerto Rico					●	
República Dominicana						
Uruguay	●	●	●	●	●	●
Venezuela						

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.3. Existencia de información desagregada por localidad en cada país

País	Estadísticas básicas	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Argentina	●	●				
Bolivia	●	●				
Colombia	●	●		●		
Chile	●	●	●	●	●	●
Guatemala						
El Salvador	●	●	●	●	●	●
Honduras	●	●				
México	●	●	●	●	●	●
Paraguay	●	●			●	●

País	Estadísticas básicas	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Perú	●	●	●	●	●	●
Puerto Rico						
República Dominicana						
Uruguay	●	●	●	●	●	●
Venezuela						

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2.4 Existencia de información desagregada por escuela en cada país

País	Estadísticas básicas	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Argentina	●	●	●	●	●	
Bolivia	●	●		●	●	●
Brasil	●	●		●	●	
Colombia	●	●		●	●	●
Chile	●	●	●		●	●
Guatemala	●	●		●	●	●
El Salvador	●	●	●	●	●	●
Honduras	●	●		●	●	●
México	●	●	●	●	●	●
Paraguay	●	●		●	●	●
Perú	●	●	●	●	●	●
Puerto Rico	●	●	●	●	●	●
República Dominicana	●	●		●	●	●
Uruguay	●	●	●	●	●	●
Venezuela	●		●	●	●	●

Fuente: Elaboración propia.

A continuación, se presenta un cuadro donde cada punto representa la presencia de al menos una fuente que proporciona información a nivel de la escuela. El cuadro se lee de manera horizontal. Por ejemplo, en el caso de México encontramos un informe con estadísticas básicas e indicadores anuales de desempeño (representado con un punto) y reportamos el número de fuentes distintas (representadas por el número entre paréntesis) con información sobre el mismo factor.

Tabla 2.5 Información disponible a nivel escuela

País	Estadísticas básicas	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Argentina	● (3)	● (1)	● (1)	● (1)	● (1)	● (1)
Bolivia	● (2)	● (1)		● (1)	● (1)	● (1)
Brasil	● (2)	● (2)	● (1)	● (1)	● (2)	● (1)
Colombia	● (1)	● (2)		● (3)	● (2)	● (2)
Chile	● (1)	● (2)	● (2)		● (1)	● (1)
Guatemala	● (4)	● (2)	● (1)	● (2)	● (2)	● (1)
El Salvador	● (1)	● (1)	● (1)	● (1)	● (1)	● (2)
Honduras	● (1)	● (1)		● (1)	● (1)	● (1)
México	● (4)	● (3)	● (3)	● (2)	● (2)	● (2)
Paraguay	● (1)	● (1)		● (3)	● (1)	● (1)
Perú	● (3)	● (2)	● (1)	● (1)	● (2)	● (1)
Puerto Rico	● (2)	● (2)	● (2)	● (2)	● (4)	● (1)
República Dominicana	● (2)	● (2)		● (1)	● (1)	● (2)
Uruguay	● (2)	● (2)	● (1)	● (1)	● (2)	● (1)
Venezuela	● (2)		● (1)	● (1)	● (1)	● (1)

Fuente: Elaboración propia.

En la *Tabla 2.6* se enuncian las fuentes respectivas.

No se descarta la posibilidad de que existan en América Latina otros esfuerzos que, por su corte local, no estén debidamente documentados y disponibles a través de internet. Esta sospecha se fundamenta en casos como el de El Salvador. En este país, a partir de 1997 se han implementado modalidades de administración escolar a las cuales se les ha delegado la gestión educativa en el ámbito local. Con ello el Ministerio de Educación pretende que la gestión educativa sea más pertinente y responda a las necesidades, problemas e intereses de la comunidad educativa y su entorno. Aunque no se encontró información al respecto, es posible suponer que estas instancias cuentan con algún tipo de tablero que les ayude en la gestión, y que podría emplearse también con propósitos de transparencia y rendición de cuentas.

También se destaca que habiendo ya cerrado la etapa de exploración documental, tuvimos acceso a un caso piloto que se está llevando a cabo en Perú para mejorar la gestión escolar, que involucra la elaboración de un diagnóstico a nivel de escuela cuyo resultado entra en la categoría de cuadro de indicadores y que por el momento su información no está accesible en internet.

Participación social

Como se refirió en el marco teórico, la participación social juega un rol importante, tanto en los aspectos de rendición de cuentas como en las posibilidades de mejorar la calidad de la educación. Es por ello que en la revisión de la literatura buscamos también información acerca de los órganos de participación social que existen a nivel escuela en cada país. Destacamos tres casos interesantes: Chile, Paraguay y Venezuela.

En *Chile*, los consejos escolares tienen que ser informados acerca de los logros de aprendizaje de los alumnos, de las visitas de inspección del Ministerio de Educación y deben conocer el presupuesto. Además, los consejos municipales deben conocer cada cuatro meses el informe de ingresos y gastos del establecimiento, así como los resultados de los concursos de contratación de personal.

Tabla 2.6 Fuentes de información desagregada por escuela en cada país

País	Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Argentina	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de estadísticas del INDEC • Sistema Federal de Información Educativa del DiNIEE • Operativo Nacional de Evaluación del DiNIECE (ONE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Página interactiva: Información Estadística 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Federal de Información Educativa del DiNIEE 	<ul style="list-style-type: none"> • Operativo Nacional de Evaluación (ONE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Integral de Información Digital Educativa (SiInIDE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Federal de Información Educativa del DiNIEE
Bolivia	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Estadísticas Nacionales • Sistema de Estadísticas e Indicadores Educativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Evaluación y Acreditación Comunitaria de la Calidad Educativa 	*	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Estadísticas e Indicadores Educativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Estadísticas e Indicadores Educativos 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento: <i>Datos Mundiales de Educación</i>. Bolivia
Brasil	<ul style="list-style-type: none"> • Microdatos del Censo Escolar y Plano de Datos Abiertos • Sistema Minero de la Educación (SIMAVE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Desarrollo Educativo del Estado de Sao Paulo e Índice de Desarrollo de Educación Básica (IDEB) • Sistema Minero de la Educación (SIMAVE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema Minero de la Educación (SIMAVE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Desarrollo Educativo del Estado de Sao Paulo e Índice de Desarrollo de Educación Básica (IDEB) 	<ul style="list-style-type: none"> • Microdatos del Censo Escolar e Índice de Desarrollo Educativo del Estado de Sao Paulo • Sistema Minero de la Educación (SIMAVE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Documento: <i>Datos Mundiales de Educación</i>. Brasil

País	Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Colombia	<ul style="list-style-type: none"> Indicador Nivel de Gestión 	<ul style="list-style-type: none"> Proyecto Educativo Institucional (PEI) Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE) 	*	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Información Nacional de Educación Básica y Media (SINEB) Red PaPaz Sistema de Información de la Intervención Público-Privada en Educación (SIPE) 	<ul style="list-style-type: none"> Pruebas SABER 	<ul style="list-style-type: none"> Indicador Nivel de Gestión Proyecto Educativo Institucional (PEI)
Chile	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (Casen): Documento: <i>Estadísticas de la Educación 2016</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de Aprendizaje Página: Estándares Educativos 	<ul style="list-style-type: none"> Portal: Más información, mejor educación Conozcamos nuestras escuelas Página: Infraestructura escolar 	*	<ul style="list-style-type: none"> Página: Estándares Educativos 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: <i>Estudio sobre la implementación de las redes de mejoramiento escolar.</i>
Guatemala	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Registros Educativos Sistema Nacional de Indicadores Educativos (SNIE) Ficha Escolar Anuario Estadístico de la Educación en Guatemala 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Nacional de Indicadores Educativos (SNIE) 	*	<ul style="list-style-type: none"> Página: Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto, Guatemala 2016-2018 Ficha Escolar 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Nacional de Indicadores Educativos (SNIE) Ficha Escolar 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: <i>Datos Mundiales de Educación. Guatemala</i>

País	Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
El Salvador	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de estadísticas de la Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación del MINED 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de estadísticas de la Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación del MINED 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: <i>Educación de El Salvador en cifras 2009-2013</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Educación con Participación de la Comunidad en EDUCO 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación del Logro de Aprendizajes 	<ul style="list-style-type: none"> Observatorio MINED Proyecto Educativo Institucional (PEI)
Honduras	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Estadísticas Educativas (SEE) 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Indicadores Estadísticos Educativos (SIEE) 	*	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Estadísticas Educativas (SEE) 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: <i>Informe de progreso educativo. Honduras</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: <i>Informe de Progreso Educativo en Honduras</i>
México	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Captura de Educación Inicial, Especial y Básica Sistema Interactivo de Consulta de Estadística Educativa Sistema de Información y Gestión Educativa 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Captura de Educación Inicial, Especial y Básica Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA) Mejora tu escuela 	<ul style="list-style-type: none"> Datos Abiertos del Programa Escuelas al CIEN Sistema de Información y Gestión Educativa 	<ul style="list-style-type: none"> Datos Abiertos del Programa Escuelas al CIEN 	<ul style="list-style-type: none"> Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA) Mejora tu Escuela 	<ul style="list-style-type: none"> Ruta de Mejora Sistema de Atención Técnica a las Escuelas (SATE)

País	Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Paraguay	Datos Abiertos del MEC	Datos Abiertos del MEC *		<ul style="list-style-type: none"> Datos Abiertos del MEC Programa Controlador del FONACIDE Programa de Responsabilidad Social en Educación 'Por nuestras escuelas' 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo (SNEPE) 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: <i>Gestión 2016</i>
Perú	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) Semáforo Escuela Repositorio de datos del Ministerio de Educación 	<ul style="list-style-type: none"> Estadística de la Calidad Educativa (ESCALE) 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) 	<ul style="list-style-type: none"> Semáforo Escuela 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Consulta de Resultados de las Evaluaciones (SICRECE) Estadística de la Calidad Educativa (ESCALE) 	<ul style="list-style-type: none"> Semáforo Escuela
Puerto Rico	<ul style="list-style-type: none"> Plataforma sobre estadísticas del CEPR Documento: <i>Anuario Estadístico del Sistema Educativo</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Medición y Evaluación para la Transformación Académica de Puerto Rico (META-PR) Informe del Perfil Escolar 	<ul style="list-style-type: none"> Herramienta: Directorio Compresivo de Escuelas Públicas de Puerto Rico Encuestas sobre información de escuelas 	<ul style="list-style-type: none"> Portal Transparencia Financiera Encuestas sobre información de escuelas 	<ul style="list-style-type: none"> Medición y Evaluación para la Transformación Académica de Puerto Rico (META-PR) Informe del Perfil Escolar Encuesta de Escuelas Privadas Encuesta de Alfabetización 	<ul style="list-style-type: none"> Página: Estadísticas e Investigación

País	Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
República Dominicana	<ul style="list-style-type: none"> Portal de la UNICEF, República Dominicana Portal de Transparencia 	<ul style="list-style-type: none"> Indicadores Globales 	*	<ul style="list-style-type: none"> Portal de Transparencia 	<ul style="list-style-type: none"> Pruebas Nacionales 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Información para la Gestión Escolar de la República Dominicana
Uruguay	<ul style="list-style-type: none"> Observatorio de la Educación Monitor Educativo de Enseñanza Inicial y Primaria 	<ul style="list-style-type: none"> Monitor Educativo de Enseñanza Inicial y Primaria Mirador Educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Mirador Educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Mirador Educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Observatorio de la educación Mirador Educativo 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: <i>Datos Mundiales de Educación</i>. Uruguay
Venezuela	<ul style="list-style-type: none"> Sistema Estadístico Nacional Sistema de Gestión Educativa Nacional 	*	<ul style="list-style-type: none"> Página: Sistemas Educativos Nacionales de la OEI 	<ul style="list-style-type: none"> Comité de Contraloría Social 	<ul style="list-style-type: none"> Página: Sistemas Educativos Nacionales de la OEI 	<ul style="list-style-type: none"> Documento: Resolución 058. Gaceta Oficial.

* Indica que no se encontró información disponible en la red sobre esa categoría.

Fuente: Elaboración propia.

En el caso de *Paraguay*, existen las Asociaciones de Cooperación Escolar (ACE) como espacios de participación de la comunidad en el proceso educativo. Estas asociaciones se componen de padres y madres de alumnos de instituciones educativas con objeto de realizar la cogestión, apoyo y colaboración en la institución educativa de su comunidad. Además, se han integrado Equipos de Gestión Escolar (EGE), a través de los cuales se busca fortalecer la implementación de los Planes y Proyectos Educativos Institucionales, además de promover la corresponsabilidad de la familia en la educación de los hijos.

Por su parte, en *Venezuela* los Consejos Educativos—que están integrados por padres, madres, representantes, responsables, estudiantes, docentes, trabajadores administrativos y obreros de las instituciones educativas—contemplan en sus funciones ‘aplicar mecanismos de contraloría social en los aspectos pedagógicos, curriculares y administrativos, que permitan de manera protagónica, participativa y corresponsable la evaluación de la gestión de planes, programas y proyectos educativos de las instituciones educativas’.

Cabe mencionar que en ninguno de los tres casos se encontró información acerca de la fuente de información que se audita o se utiliza para la elaboración de los planes escolares, ni de la frecuencia con que se produce o el formato con el que se presenta.

Sin embargo, se encontraron dos casos de cuadros de indicadores escolares en los que se realizan esfuerzos institucionales y sistemáticos para que las comunidades escolares establezcan objetivos de mejora y elaboren un plan de acción a partir del análisis de un tablero de información específico: el Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), desarrollado en Colombia, y la EDU-Q Card, implementada en *Perú*.

En esta revisión encontramos también referencias a un programa gubernamental que se lleva a cabo en *México* para mejorar las condiciones físicas o de equipamiento de las escuelas más necesitadas de todo el país. El programa se denomina Escuelas al CIEN y ha desarrollado un portal en línea denominado ‘Datos Abiertos’. En este portal se pueden conocer las escuelas que han sido atendidas por dicho programa, así como los montos de inversión

por escuela y las evidencias de los cambios en términos de infraestructura. Como parte del funcionamiento del programa, debe conformarse en cada escuela un 'Comité de Mejoramiento de la Infraestructura Educativa', formado por padres de familias cuya responsabilidad es dar seguimiento a las acciones que se realizan de principio a fin de las obras, vigilando que se lleven a cabo correctamente. El funcionamiento del comité incluye mecanismos para denunciar irregularidades ante el Instituto de Infraestructura Escolar de la región, que es el responsable de operar el programa en la localidad.

Impacto de las iniciativas en la transparencia, la rendición de cuentas y la lucha contra la corrupción en la educación

No encontramos información acerca del uso e impacto que estos cuadros o sistemas de información han tenido en la mejora de la gestión escolar o en la localización y erradicación de malas prácticas, salvo tres casos documentados anteriormente por el IIPE (Cheng y Moses, 2016).

Con base en el análisis realizado, se observa que, aun cuando los tableros se generan bajo una perspectiva de transparencia y acceso a la información, en general el nivel de agregación y la forma de presentarla son poco propicios para exigir el cumplimiento de ciertos estándares en una escuela, para denunciar el uso incorrecto de los recursos o la falta de ellos, para responsabilizar a un actor específico o para exigir que se modifique la situación.

Por la manera en que se presenta la información en los sistemas, pareciera que estos están dirigidos en su mayoría a quienes toman decisiones, a los administradores del sistema educativo a gran escala, así como a investigadores, ya que su nivel de complejidad requiere de pericia tecnológica para acceder a ellos, así como de cierta especialización para comprenderlos y darles significado.

Si bien se reconoce que hay un importante desarrollo en la región en lo que se refiere a transparencia en la información del ámbito educativo, su abundancia, la heterogeneidad de las fuentes y su complejidad limitan las posibilidades de la ciudadanía de hacer un uso de ella.

Lo que a primera vista se aprecia es que los sistemas de información escolar no están apuntando a detectar y reportar posibles puntos de corrupción. Parece que la información del aparato educativo corre de manera independiente a la información para la rendición de cuentas.

En esta revisión no se perciben cuáles serían los mecanismos de rendición de cuentas que se establecerían a partir de la información que se pone a disposición de los ciudadanos.

En términos generales, faltan estrategias que vinculen la información con responsables directos, así como canales para denunciar irregularidades. Solo en el caso de Puerto Rico se encontró, en el mismo sitio de consulta de la información, un medio para hacer denuncias.

Se acusa también un vacío con respecto a referencias a consecuencias—sanciones o premios—que tengan las escuelas o autoridades locales, derivadas de la información que se difunde mediante los sistemas y tableros encontrados.

Falta también información acerca de lo que es esperable y lo que es posible exigir en cada escuela y localidad.

En la mayoría de los casos, el flujo de información sube de la escuela hacia las autoridades educativas, que la consolidan, analizan y abren en forma de tableros accesibles a la ciudadanía. Sin embargo, son muy escasos los casos de cuadros de indicadores escolares que incluyen estrategias de involucramiento de la comunidad.

No se aprecia, en el grueso de los sistemas explorados, la presencia de espacios de participación social en los cuales la ciudadanía pueda expresar sus propuestas, quejas o sospechas de casos de corrupción. Existen estrategias de participación social, pero parecen desvinculadas del uso de la información existente y de los mecanismos de rendición de cuentas. No obstante, la existencia de instancias de participación social ya consolidadas en los sistemas educativos puede constituir otro punto sobre el cual podría impulsarse el desarrollo y uso de tableros escolares con fines de transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción.

A partir del análisis realizado, seleccionamos siete cuadros de indicadores de información escolar para profundizar en su conocimiento. Elegimos estos casos porque consideramos que han remontado algunos de los retos identificados en la región para lograr mayor cercanía de la información a la escuela y fomentar en ese ámbito la participación, la rendición de cuentas, la colaboración y la mejora de la educación.

Para lograr una visión amplia de la escuela a partir de la multiplicidad de fuentes de información existentes y porque, como se refiere en el marco teórico, se han obtenido mayores resultados en la mejora de la calidad de la educación cuando se cuenta con información desde diferentes perspectivas, buscamos casos de tableros que estuvieran integrados por varios tipos de indicadores desagregados hasta el nivel de escuela.

Como en la revisión bibliográfica encontramos referencias a cuadros de indicadores escolares que se realizaron como ejercicios puntuales y que no permanecieron en el tiempo, otro de los aspectos que consideramos en la selección es que el tablero estuviera vigente y que tuviera una publicación periódica.

Por razones obvias, consideramos también que el tipo de información contenida pudiera ser utilizada con fines de transparencia, rendición de cuentas y mejora de los resultados educativos y, por el perfil del equipo de investigación, nos hemos acotado a los casos en los que la información estuviera en español o inglés.

Con base en esos criterios, elegimos los siguientes casos:

- Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, de República Dominicana.
- Ficha Escolar, elaborada en Guatemala.
- Semáforo Escuela, diseñado en Perú.
- Reportes de escuela de Jujuy, realizados en Argentina.
- Mejora tu Escuela, experiencia de México.
- Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), desarrollado en Colombia.
- EDU-Q Card, implementada en Perú.

Capítulo 3

Síntesis de estudios de caso

Presentación de los cuadros de indicadores escolares

De los siete casos que se analizan a continuación, dos fueron desarrollados por organizaciones no gubernamentales y cinco son iniciativas de gobierno desarrolladas con el apoyo técnico u orientación de instancias no gubernamentales o de organismos de cooperación internacional. Estas iniciativas son las siguientes:

- Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, desarrollado en República Dominicana.
- Ficha Escolar, de Guatemala.
- Semáforo Escuela, diseñado en Perú.
- Reportes de escuela de Jujuy, realizados en Argentina.
- Mejora tu Escuela, experiencia de México.
- Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), desarrollado en Colombia.
- EDU-Q Card, implementada en Perú.

Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, República Dominicana

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana de la República Dominicana fue lanzado en 2010 por el Ministerio de Educación. Se diseñó como parte de la iniciativa de 'Educación para Todos' impulsada en ese país. El ministerio buscaba tener una mirada de los centros escolares y que ellos pudieran tener acceso a su propia información, además de generar datos para que las autoridades regionales, provinciales y nacionales pudieran mejorar la eficacia de sus políticas y proyectos.

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana tiene cobertura nacional. Provee información de 33.742 escuelas infantiles, primarias, secundarias y de educación para adultos.

No tienen disponible la información acerca de los recursos humanos y financieros que destinan a la gestión y desarrollo del sistema.

Ficha Escolar, Guatemala

El proyecto de desarrollo de la Ficha Escolar de Guatemala comenzó en 2010 a iniciativa del área de estadística educativa del Ministerio de Educación. Su primer objetivo era devolver información a los centros escolares que durante años habían alimentado las estadísticas.

Desde su inicio, la Ficha Escolar fue muy bien recibida por la comunidad educativa puesto que había un fuerte reclamo social para que se abriera la información gubernamental. Cuatro años después de su lanzamiento, llegó al gobierno de Guatemala una administración que estableció como prioridad en su programa de trabajo la línea de transparencia y acceso a la información, así como la lucha contra la corrupción. Esa administración dio un fuerte impulso a la Ficha Escolar.

Actualmente el sistema de la Ficha Escolar tiene cobertura nacional. Incluye información de 48.045 escuelas infantiles, primarias, secundarias y de bachillerato.

Tres personas se encargan de la gestión y desarrollo del sistema. No queda en su ámbito de responsabilidad el levantamiento de datos ni las actividades de capacitación y difusión que lleva a cabo el ministerio.

No tienen disponible la información de los recursos financieros que se destinan a la Ficha Escolar.

Semáforo Escuela, Perú

Semáforo Escuela de Perú es una iniciativa del Ministerio de Educación que inició su operación en 2015. El ministerio buscaba contar con información

más frecuente, pertinente, hasta el nivel de escuela, y que fuese útil también para la toma de decisiones de las autoridades locales.

De los casos documentados, es el único que incorpora el levantamiento de información como parte de la gestión del tablero. A diferencia del resto de los casos aquí expuestos, el proyecto de desarrollo del Semáforo Escuela partió de la consideración de qué información levantar, cómo recolectarla y cómo devolverla a los usuarios.

El levantamiento de información para el Semáforo se realiza de manera semestral. El presupuesto destinado al personal operativo en campo en 2017 fue de 6.057.571 \$. Un equipo diferente realiza el análisis de los datos y los formatos para su consulta. Además, han comenzado a trabajar con un equipo de asistentes técnicos que están cerca de las autoridades regionales para identificar, sistematizar y compartir las buenas prácticas que están contribuyendo a mejorar resultados.

El sistema tiene cobertura nacional. Abarca 39.575 escuelas infantiles, primarias y secundarias.

Reportes de escuela de Jujuy, Argentina

Los reportes de escuela del caso de Argentina fueron desarrollados por el gobierno de Jujuy, una de las 26 provincias de ese país. El gobierno de Jujuy está particularmente interesado en promover la toma de decisiones basadas en pruebas. Esta provincia se caracteriza por tener una gran cantidad de comunidades rurales en donde las condiciones de sus escuelas y resultados educativos difieren significativamente de otras regiones del país.

Comenzaron a generar los reportes escolares en 2016 tomando información de diferentes sistemas ya existentes. Los reportes se envían a cada escuela de la provincia por medio de correo electrónico con el objeto de ampliar la responsabilidad de la gestión escolar, mejorar la calidad de la enseñanza, así como el compromiso con la comunidad.

Estos reportes se generan para las escuelas locales, con una cobertura de 634 escuelas primarias y secundarias.

Un equipo de 12 personas interviene en el análisis de la información, elaboración y envío de los reportes, entre otras actividades. La operación se realiza con un presupuesto anual equivalente a 300.000 \$.

Mejora tu Escuela, México

El tablero ‘Mejora tu Escuela’ es desarrollado y operado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), una organización ciudadana sin fines de lucro. Este sistema busca proporcionar información de las escuelas, asequible para todo público, para que los padres de familias puedan tomar decisiones informadas respecto a la educación de sus hijos, conozcan la gestión gubernamental y califiquen sus escuelas. Destaca porque es uno de los dos casos que encontramos en América Latina impulsados por la sociedad civil y porque toma como usuario principal a los padres de familias³.

El sistema tiene cobertura nacional. En el sitio web de Mejora tu Escuela se puede encontrar información de 480.000 establecimientos educativos que incluyen escuelas infantiles, primarias, secundarias, institutos de bachillerato, así como de bibliotecas, supervisiones de zona y jefaturas de sector de todo el país.

El IMCO tiene designadas a dos personas para gestionar todo lo relacionado con la plataforma Mejora tu Escuela. No tiene disponible la información sobre los recursos financieros que se destinan a la operación de este tablero.

Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), Colombia

El ‘Índice Sintético de Calidad Educativa’ (ISCE), de Colombia forma parte de una estrategia integral del Ministerio de Educación de ese país para incentivar la mejora de los resultados educativos a partir de indicadores de desempeño estandarizados e incrementar la responsabilidad de las comunidades educativas y las autoridades locales. El ISCE es operado

3. No se descarta la posibilidad de que existan en América Latina esfuerzos similares a este de México que, por su corte local, no estén debidamente documentados y disponibles a través de la red.

desde 2015 por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) y fue diseñado en conjunto con el Ministerio de Educación Nacional de Colombia.

Este sistema, que centra la atención en resultados de aprendizaje, tiene una cobertura nacional. Incluye información de 34.793 escuelas primarias, secundarias y de bachillerato.

Un equipo de cinco personas del ICFES está a cargo del cálculo de los indicadores. La información es entregada al Ministerio de Educación Nacional, que es responsable del diseño de los reportes, así como de impulsar la realización de talleres para el análisis de resultados en las comunidades escolares. No tienen disponible el cálculo de los recursos financieros que destinan a la operación del índice.

EDU-Q Card, Perú

El cuadro de indicadores de información escolar EDU-Q Card forma parte de un modelo de mejora de la gestión escolar denominado EDUstars. El modelo ha sido desarrollado por una ONG holandesa llamada Edukans que llegó a Perú a solicitud de la Asociación Civil Fundación HoPe Holanda Perú. HoPe ha realizado diversos proyectos de educación en coordinación con autoridades de localidades peruanas que presentan condiciones de pobreza y vulnerabilidad.

HoPe y Edukans iniciaron en marzo del 2018 un proyecto piloto para implementar el modelo EDUstars en 167 escuelas primarias. Este piloto forma parte de un proyecto más amplio de transformación de la función del director y el supervisor escolar en líderes pedagógicos. EDUstars empodera a las comunidades escolares y ayuda a crear un ambiente pedagógico que incluye a familias y estudiantes, bajo el liderazgo de la dirección y con apoyo del supervisor escolar.

Por parte de Edukans, seis personas se dedican a este proyecto, al que ha destinado un presupuesto de 60.000 \$ anuales. Además, personal de HoPe es responsable de la operación y seguimiento del proyecto en campo.

Tabla 3.1 Cuadro resumen sobre el origen de los cuadros de indicadores

Reporte de información escolar	Fecha de inicio	Organizador	Público buscado	Cobertura	Recursos movilizados
Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana (República Dominicana)	2010	Ministerio de Educación	Ministerio de Educación Autoridades educativas regionales y locales Comunidades escolares	Nacional	ND
Ficha Escolar (Guatemala)	2013	Ministerio de Educación	Directores escolares Ministerio de Educación Autoridades educativas regionales y locales	Nacional	Tres personas para gestión y desarrollo del sistema
Semáforo Escuela (Perú)	2015	Ministerio de Educación	Ministerio de Educación Autoridades educativas regionales y locales	Nacional	453 personas en campo 6.057.571 \$
Reportes de escuela en Jujuy (Argentina)	2016	Gobierno provincial	Directores e inspectores escolares	Local	12 personas para análisis 300.000 \$
Mejora tu Escuela (México)	2013	Organización no gubernamental	Padres de familias Autoridades educativas nacionales, regionales y locales	Nacional	Dos personas para gestión y desarrollo del sistema 60.000 \$
Índice Sintético de Calidad Educativa, ISCE (Colombia)	2015	Instituto de Evaluación (ICFES) y Ministerio de Educación	Comunidades escolares Ministerio de Educación Autoridades educativas regionales y locales Padres de familias	Nacional	Cinco personas a cargo del cálculo de los indicadores
Edu-Q Card (Perú)	2018	Organizaciones no gubernamentales	Comunidad escolar	Local	Seis personas por parte de una de las dos organizaciones responsables 60.000 \$

Fuente: Elaboración propia.

De estos siete reportes, el Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana y la Ficha Escolar tienen una vocación centrada en la transparencia.

Los Reportes de escuela de Jujuy y el Semáforo Escuela incorporan, además, una orientación para la toma de decisiones de las autoridades locales y regionales, basadas en datos. La información de los cuadros les permite focalizar los apoyos para sus escuelas.

Mejora tu Escuela también busca la transparencia en la información de las escuelas y hace un esfuerzo adicional para que la manera en que esta se presenta sea accesible a los padres de familias y les ayude a tomar decisiones con respecto a la escolarización de sus hijos.

El ISCE y EDU-Q Card tienen como objetivo principal la mejora de la calidad de la educación. El ISCE incorpora un elemento de comparación de resultados de escuelas que busca añadir motivación a través de la competencia, mientras que la EDU-Q Card está diseñada para que los resultados queden dentro de la comunidad escolar.

Comparación de los cuadros de indicadores escolares

Contenido de los cuadros de indicadores

Los siete reportes o tableros de información escolar contienen datos de estadística básica como el número de alumnos, docentes y aulas. Incluyen indicadores de desempeño escolar como tasas de abandono, repetición y promoción y tasa de graduación. En el caso de República Dominicana, Argentina y de la EDU-Q Card de Perú, incluyen además la tasa de paso a secundaria. Semáforo Escuela de Perú reporta la tasa de asistencia del alumnado y de la dirección, y la EDU-Q Card la asistencia del profesorado.

Semáforo Escuela y EDU-Q Card incluyen también varios indicadores relativos a las condiciones del servicio educativo, como insumos para el desarrollo del servicio educativo, libros de texto y dotaciones de la escuela. Mejora tu Escuela (México) y los reportes de Argentina incluyen datos del equipamiento escolar, mientras que la Ficha Escolar (Guatemala) contiene

información sobre dotaciones de la escuela. Este tablero y los reportes de Argentina son los únicos que incluyen información concerniente a las fuentes de financiación. Ficha Escolar reporta, además, el presupuesto asignado a la escuela. Mejora tu Escuela y EDU-Q Card incluyen indicadores sobre el grado de satisfacción de las familias.

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana de República Dominicana y Semáforo Escuela (Perú) no incluyen resultados de aprendizaje, pero todos los demás sí reportan los resultados de pruebas estandarizadas de aplicación nacional. Mejora tu Escuela y EDU-Q Card son los reportes que incluyen más información relativa a la gestión escolar, como el grado de satisfacción de las familias con la escuela y la existencia de consejos de participación de padres de familias en la escuela. El sistema de República Dominicana ofrece también información del turno de la escuela así como una alerta temprana cuando más del 50 por ciento del alumnado se encuentre en condición de rezago educativo.

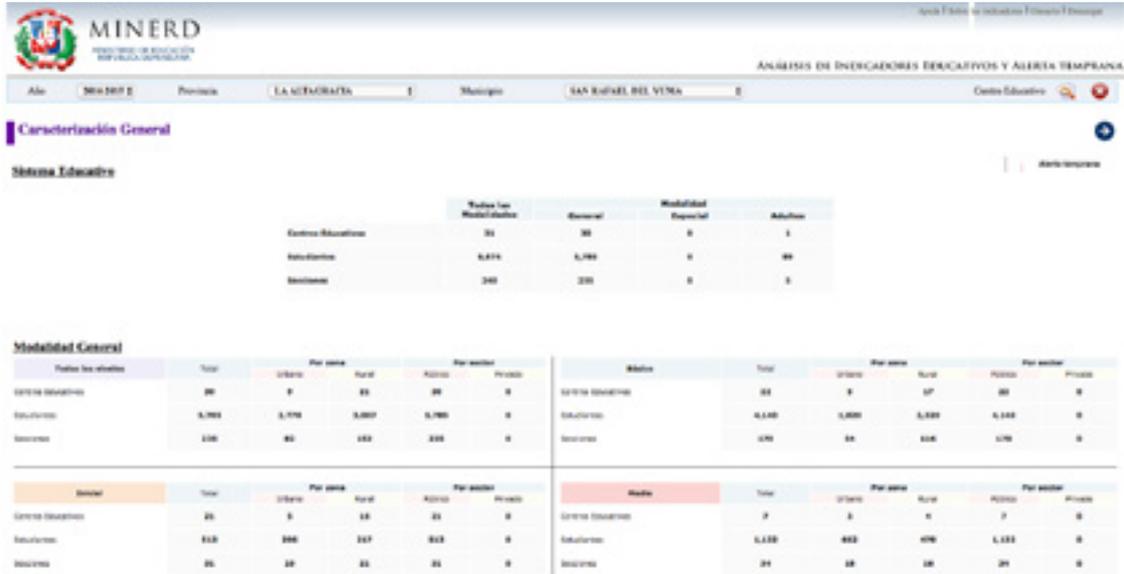
En la *Ilustración 3.1* se muestra un ejemplo de los indicadores estadísticos del Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana de República Dominicana y en la *Ilustración 3.2* un ejemplo de la información financiera que se muestra en la Ficha Escolar de Guatemala.

Periodicidad y datos comparativos

Todos los reportes de información escolar ofrecen información anual. El Semáforo Escuela reporta el comportamiento mensual de algunos indicadores por un lapso de seis meses. El Sistema de Alerta Temprana, el Semáforo Escuela y Mejora tu Escuela incluyen datos comparativos con otras escuelas.

En la Ficha Escolar de Guatemala se puede consultar la información de varios años, pero no permite una comparación simultánea de los resultados. Por su parte, el ISCE de Colombia y Mejora tu Escuela ofrecen datos auto-comparativos de resultados. El ISCE también compara los resultados de la escuela contra un estándar. El sistema de EDU-Q Card permite comparar

Ilustración 3.1 Estadística del Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana de República Dominicana



Fuente: www.ministeriodeeducacion.gob.do

Ilustración 3.2 Información de financiamiento en la Ficha Escolar de Guatemala

The screenshot displays the 'FICHA ESCOLAR' interface. On the left is a mobile navigation menu with options: Datos generales, Matrícula, Indicadores, Educación bilingüe, Educación especial, Pruebas estandarizadas, Personal, and Asignación de recursos. The main content area shows the school's name and code, followed by a section titled 'Asignación de recursos' (Resource Allocation) with the subtitle 'Recursos financieros ejecutados por el establecimiento año 20...'. Below this is a table with three columns: Programa, Beneficiario, and Monto. The table lists two programs: 'ALIMENTACION ESCOLAR' and 'GRATUIDAD DE LA EDUCACION'. A light blue box at the bottom provides details on per-student costs for meals and daily attendance.

FICHA ESCOLAR

03-01-0028-43 - ESCUELA OFICIAL URBANA DE VARONES NO.1 J. ADRIAN CORONADO P. JORNADA MATUTINA DE PRIMARIA, ANTIGUA GUATEMALA, SACATEPEQUEZ

Asignación de recursos
Recursos financieros ejecutados por el establecimiento año 20...

Programa	Beneficiario	Monto
ALIMENTACION ESCOLAR	ALUMNO	Q51,778,00K
GRATUIDAD DE LA EDUCACION	ALUMNO	Q12,720,00K

Cuota de Q40 por alumno de preprimaria y primaria anual inscrito en el establecimiento, por el número de alumnos. Cuota de Q100 por alumno de nivel medio anual inscrito en el establecimiento, por el número de alumnos.

Cuota diaria (área urbana: Q1,11 y área rural: Q1,58) por alumno por 180 días efectivos de clase, por el número de alumnos que se atienden en los establecimientos educativos.

Fecha actualizada el: 04-12-2017 11:03:45
Fuente: Sistema de Recursos 2016

Fuente: <http://estadistica.mineduc.gob.gt/fichaescolar/>.

los resultados entre las escuelas participantes, pero por el momento no se ha solicitado esta comparación en el piloto que se realiza en Perú. En la *Ilustración 3.3* se presenta un ejemplo de la aplicación para comparar datos de escuelas que se incluye en el portal Mejora tu Escuela de México.

Relevamiento y difusión de la información

De los siete tableros, solo los dos de Perú incluyen la etapa de relevamiento de información, tal vez debido al carácter descentralizado de su sistema educativo. Los demás calculan sus indicadores a partir de la información que arrojan otros sistemas de información ya en funcionamiento.

El levantamiento de información para el Semáforo Escuela se realiza de manera semestral. Para hacerlo despliegan más de 400 personas en campo, contratadas específicamente para la recolección de información. Estos monitores son capacitados para visitar a las escuelas, levantar la información y registrarla en tabletas electrónicas. La información se recoge de abril a noviembre y se distribuye a las autoridades locales a través de reportes mensuales entre mayo y diciembre.

Por su parte, en el caso de la EDU-Q Card, el relevamiento de información se hace directamente en la escuela a partir de la autoevaluación y de la valoración de observadores externos provistos por la ONG que impulsa el proyecto piloto. Además, los supervisores escolares que representan a la autoridad educativa local (UGEL) son capacitados en el modelo EDUstars con el fin de que puedan acompañar a la escuela en su proceso de mejora, actuando como evaluadores externos y como animadores del proceso de análisis de resultados con la comunidad y el trazado del plan de mejora.

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana de República Dominicana, la Ficha Escolar de Guatemala y el Índice Sintético de Calidad Educativa de Colombia son generados por los ministerios de educación a partir de sistemas de información que alimentan las escuelas con fines principalmente administrativos. Una de las razones importantes de su creación fue devolver información a las escuelas de manera sistematizada, así como proveer información para la toma de decisiones en

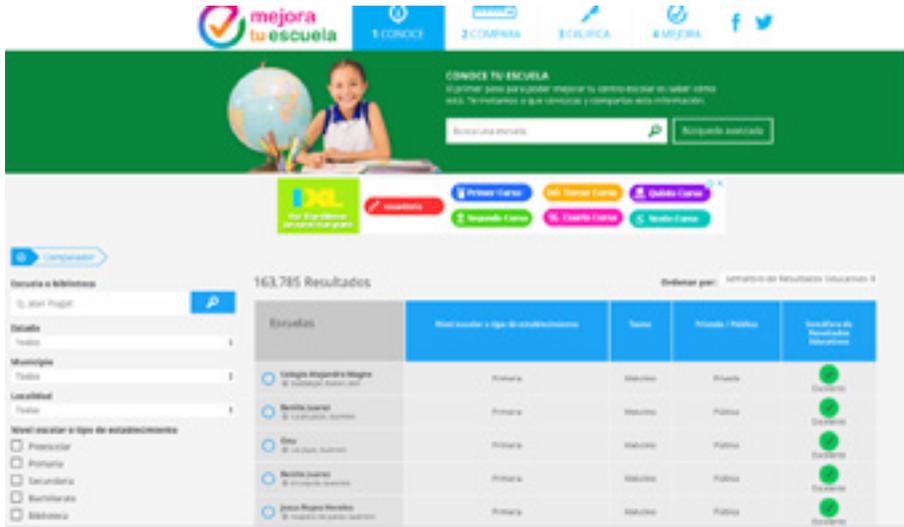
Tabla 3.2 Contenido de los cuadros de indicadores escolares

Reporte de información escolar	Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico / Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana (República Dominicana)	Número de alumnos Tasa de ingreso	Tasas de: <ul style="list-style-type: none"> • Abandono • Repetición • Promoción Tasa de graduación Tasa de paso a secundaria Tasa de alumnos en rezago	No	No	No	Turno Alerta temprana
Ficha Escolar (Guatemala)	Número de alumnos Número de profesores	Tasas de: <ul style="list-style-type: none"> • Abandono • Repetición • Promoción 	Dotaciones de la escuela	Fuentes de financiación Presupuesto de la escuela	Resultados de evaluaciones estandarizadas	No
Semáforo Escuela (Perú)	No	Asistencia de los alumnos Asistencia del director	Insumos mínimos para el desarrollo del servicio educativo Dotaciones de la escuela Equipamiento de la escuela Libros de texto Grado de seguridad de la escuela	No	No	Gestión interna de la escuela

Reportes de escuela en Jujuy (Argentina)	Número de alumnos Número de profesores	Tasas de: • Abandono • Repetición • Promoción Tasa de graduación Tasa de paso a secundaria	Equipamiento de la escuela Grado de seguridad de la escuela	Fuentes de financiación	Calificaciones de los alumnos Estudios curriculares; y actividades curriculares.	
Mejora tu Escuela (México)	Número de alumnos Número de aulas Total de personal	No	Equipamiento de la escuela Total de personal Número de grupos	Programas del gobierno federal y de la sociedad civil en los que participa la escuela	Resultados de las pruebas estandarizadas de aprendizaje (PLANEA y ENLACE)	Implicación de la comunidad Grado de satisfacción de las familias Asociación de Padres de Familias Consejo de Participación Social
Índice Sintético de Calidad Educativa, ISCE (Colombia)	Número de alumnos	Tasa de promoción Tasa de graduación	No	No	Calificaciones de los alumnos en pruebas estandarizadas (SABER)	Ambiente escolar.
EDU-Q Card (Perú)	Número de alumnos Número de profesores	Tasas de: • Abandono • Repetición • Promoción Tasa de paso a secundaria Asistencia del profesorado	Equipamiento de la escuela		Cualificación del profesorado Calidad y efectividad de la enseñanza Efectividad del proceso de lectura Manejo de clase	Manejo escolar Implicación de la comunidad Grado de satisfacción de las familias Grado de seguridad de la escuela

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 3.3 Aplicación para comparar información de escuelas en Mejora tu Escuela de México



Fuente: www.mejoratuescuela.org/compara/#?p=1&sort=Sem%C3%A1foro%20de%20Resultados%20Educativos&type_test=planea&schoolStatus=1&niveles=

distintos niveles del sistema educativo. Guatemala y República Dominicana tienen un sistema educativo predominantemente centralizado, mientras que Colombia está descentralizada en algunas regiones y localidades. Los Reportes de escuela de Jujuy son elaborados por las autoridades educativas locales a partir de información que el Ministerio de Educación Nacional recoge de las escuelas y publica en diferentes plataformas. En el caso de Argentina, la educación está a cargo de los gobiernos regionales o provinciales.

Mejora tu Escuela es realizado por la ONG llamada IMCO, a partir de información que generan distintas agencias públicas del sector educativo mexicano. El IMCO se encarga de buscar información pública accesible y relevante; hace una labor de limpieza y homologación de la información, crea un diseño accesible a padres de familias y pone la información a

disposición de la ciudadanía de manera abierta. Conseguir acceso permanente y oportuno a la información es uno de los desafíos que enfrenta el IMCO de manera recurrente.

En cuanto a la manera en que se difunden los cuadros de indicadores, internet es el medio que se emplea predominantemente, a través de portales específicos. Son excepciones los reportes de Jujuy y de EDU-Q Card.

Los reportes de Jujuy se distribuyen por correo electrónico, mientras que los de EDU-Q Card se entregan a la comunidad escolar de manera inmediata tras concluir el levantamiento de información. Semáforo Escuela no tiene los datos a nivel escuela abiertos al público, solo están disponibles para las autoridades educativas nacionales y locales.

En el caso del ISCE (Colombia), la boleta de resultados se hace pública en internet y, además, se distribuye de forma impresa en cada escuela.

En todos los casos, la publicidad en medios masivos de comunicación ha sido un elemento que ayuda a que la sociedad en general conozca los cuadros de indicadores. Particularmente los responsables de los reportes de escuela de Argentina opinan que la campaña de comunicación dirigida a los padres de familias, y a la ciudadanía en general, ha sido pieza clave en los resultados obtenidos.

En el caso de Mejora tu Escuela, que es una iniciativa no gubernamental, para favorecer la consulta de sus cuadros de indicadores procuran su indexación en buscadores de internet para que estos lleven a los padres de familias al sitio web a partir de diferentes búsquedas.

Diseño del tablero de indicadores

En cuanto a la presentación de los resultados, destacan los diseños del ISCE, de Mejora tu Escuela y del reporte de EDU-Q Card, porque son muy claros y fáciles de entender para las familias. Los casos de República Dominicana y Guatemala requieren de una capacidad de exploración más especializada para acceder a la información de una escuela.

Tabla 3.3 Cuadro resumen sobre características de los cuadros de indicadores escolares

Reporte de información escolar	Fuente de los datos	Comparaciones	Formato	Acceso
Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana (República Dominicana)	Sistemas ya existentes	Anual Otras escuelas Nacional y regional	Sistema de consulta	Web
Ficha Escolar (Guatemala)	Sistemas ya existentes	Anual Auto comparación Otras escuelas (ofrece información pero el sistema no la compara automáticamente)	Sistema de consulta	Web
Semáforo Escuela (Perú)	Relevamiento semestral de información en campo	Anual Mensual Otras escuelas Nacional y regional	Reportes Bases de datos Sistema de consulta	Web
Reportes de escuela en Jujuy (Argentina)	Sistemas ya existentes	Anual Otras escuelas Nacional y regional	Reporte escrito	Correo electrónico
Mejora ru Escuela (México)	Información pública ya existente Comunidad escolar	Anual Auto comparación Otras escuelas Nacional y regional	Sistema de consulta	Web
Índice Sintético de Calidad Educativa, ISCE (Colombia)	Sistemas ya existentes	Anual Autocomparación Vs. estándar	Boleta de resultados	Boleta impresa Web
EDU-Q Card (Perú)	Comunidad escolar y supervisores escolares	Anual Otras escuelas	Reporte impreso o electrónico	Impresión inmediata del reporte

Fuente: Elaboración propia.

Posibilidades de mejora

Si bien la distribución mediante la red hace accesible la información de las escuelas para todo público, lo cierto es que las condiciones de conectividad de algunas regiones es una barrera que impide que las comunidades escolares accedan a su información. En este sentido, la posibilidad de recibir la información impresa hace una diferencia en el uso de los datos.

Tener en mente las necesidades y características del usuario final (personal de la escuela o padres de familias) en la selección de los indicadores y en el diseño del tablero es un consejo reiterado por los gestores de los distintos tableros, sea como factor de éxito o como área de mejora de sus reportes.

Uso de la información de los cuadros de indicadores escolares

Uso por parte de las autoridades educativas

En cuanto al uso que dan las autoridades educativas a la información, en la mayoría de los casos los datos se consultan para apoyar la toma de decisiones de política educativa. Los responsables de los reportes de Argentina, del Semáforo Escuela y del ISCE informaron que, a partir de la información de los tableros, las autoridades educativas han desarrollado estrategias de apoyo focalizado a las escuelas con más bajo desempeño.

En el caso del Semáforo de Perú, las autoridades utilizan la información también para establecer estándares y objetivos a las escuelas, para asignarles recursos y como factor para evaluar el impacto de los programas del ministerio.

Por su parte, con la EDU-Q Card se involucra a los supervisores escolares para que animen las sesiones de análisis de resultados en la escuela, buscando que las comunidades escolares se comprometan con cambios susceptibles de logro y que puedan mantenerse en el tiempo. Dado que se trata de un piloto, por el momento se analiza la manera en que las autoridades locales se involucrarán en el análisis de la información de las escuelas.

Uso por las comunidades escolares

En general, quienes gestionan los tableros de información escolar tienen poco conocimiento sistematizado del uso de los datos que generan. Lo

que saben se debe más bien a la interacción cotidiana que tienen con los usuarios, y eso es lo que reportan. Las excepciones son los reportes del ISCE y de la EDU-Q Card.

En Colombia tuvieron claro desde el principio que la publicación del ISCE tendría que ir acompañada por estrategias de difusión de resultados y, sobre todo, de asesoría y acompañamiento a los colegios para que pudieran mejorar. Por ello el Ministerio de Educación Nacional de Colombia estableció el Día de la Excelencia Educativa, Día E, una jornada de reflexión nacional sobre la calidad educativa de cada colegio centrada en el mejoramiento de los aprendizajes de sus estudiantes, a partir del análisis del ISCE. Para esta jornada, el Ministerio de Educación Nacional prepara y distribuye un paquete de materiales dirigido a las comunidades educativas y a las familias para que conozcan los resultados de la escuela y generen estrategias de mejora.

Por su parte, la EDU-Q Card forma parte de un modelo de intervención escolar para mejorar la gestión y los resultados de aprendizaje. La intervención consiste en ayudar a la comunidad escolar a autocalificarse en cinco ámbitos: ambiente de aprendizaje, estilo de enseñanza, compromiso y competencia de los docentes, liderazgo escolar e involucramiento de los padres de familias en la escuela. La EDU-Q Card es la herramienta para hacer el diagnóstico. A partir de los resultados de ese diagnóstico, se realiza una asamblea escolar en la que se establecen objetivos de mejora y se diseña un plan para alcanzarlos. A lo largo del ciclo escolar se da seguimiento al avance de los compromisos y al inicio del siguiente ciclo se evalúan los resultados aplicando un nuevo diagnóstico. El modelo EDUstars, del cual forma parte la EDU-Q Card, busca empoderar a la comunidad escolar para hacerla responsable de su propia mejora.

En el caso de República Dominicana y Guatemala, los responsables de los tableros realizan periódicamente talleres y distribuyen materiales informativos para que cada centro escolar pueda consultar el sistema y utilizar los datos. Sin embargo, han tenido poca realimentación acerca del impacto logrado con esta estrategia. Lo que saben es que la información de los cuadros de indicadores escolares sirve de base para que las escuelas soliciten los

recursos que les corresponden, así como para fundamentar las solicitudes de participación en programas del ministerio.

En el caso de Jujuy, Argentina, la responsable del tablero reporta que la difusión de la información de las escuelas ha servido para que los padres de familias exijan mejores condiciones educativas en la provincia y ha generado el apoyo de la opinión pública a las políticas de mejora que está emprendiendo el gobierno local.

En el caso de Mejora tu Escuela de México, el personal de las escuelas suele monitorear la información del sitio para mantener los datos de contacto actualizados y conocer las opiniones que los padres de familias aportan sobre la escuela. Por su parte, los padres de familias utilizan el sitio principalmente como referente para buscar escuela para sus hijos y para externar alguna opinión sobre la escuela a la que acuden.

Posibilidades de mejora

Los distintos responsables de los tableros estimaron que es necesario dar apoyo permanente y sistemático a los destinatarios para que utilicen la información y que hay que establecer estrategias de seguimiento a los usuarios para poder realizar ajustes y mejoras a los contenidos y a la manera en que se reporta la información para facilitar su uso.

Por otro lado, en la revisión de literatura se encontró que en México, Perú, Guatemala y República Dominicana las escuelas realizan ejercicios de planeación anual. Aunque los rubros que contemplan los planes escolares incluyen cuestiones relacionadas con las condiciones de los servicios educativos, los recursos con los que se cuenta, cuestiones del ámbito pedagógico, de la condición de los alumnos y de gestión escolar, no se encontraron datos acerca de la procedencia de la información que sirve de base para elaborar sus diagnósticos. Estos ejercicios constituyen una base idónea para impulsar el desarrollo y uso de tableros escolares, por lo que sería oportuno conocer en qué medida son utilizados los cuadros de indicadores escolares ya existentes y promover un uso sistemático con estos fines.

Impacto de las iniciativas analizadas en los temas de transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción

La información que contienen los cuadros de indicadores estudiados permite tener una visión de los insumos, procesos o resultados de la escuela y su función es principalmente de transparencia. El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, la Ficha Escolar y Mejora tu Escuela aportan una visión amplia a nivel de la escuela, lo cual es en sí una aportación importante y poco común en la región.

Para poder dar esta visión, los responsables de los cuadros de indicadores deben tener acceso a distintos sistemas, consolidar la información, homologarla y presentarla de manera sintética y accesible a distintas audiencias, lo cual constituye un desafío.

Por otro lado, la corrupción en el ámbito de la educación se entiende como el uso de cargos públicos para beneficios privados, que impacta en la disminución de la calidad y disponibilidad de bienes y servicios educativos. Para que los cuadros de indicadores puedan fungir como herramienta anticorrupción, deben aportar información sobre los ámbitos susceptibles de que esto suceda; por ejemplo, financiamiento, construcción, equipamiento y mantenimiento de escuelas, desempeño docente, información estadística o certificaciones. En el caso de los países estudiados, la responsabilidad sobre varios de estos ámbitos se encuentra en niveles distintos a la escuela, como pueden ser autoridades regionales, locales o nacionales. Esto limita el empleo de estos indicadores para combatir casos de corrupción en el ámbito escolar.

Como se abordó en el marco teórico, para pasar de la transparencia a la rendición de cuentas, además de que exista acceso a información, es necesario que haya claridad sobre quién tiene la responsabilidad de determinada acción, una valoración sobre esa actuación y una consecuencia por ella.

En el caso de los cuadros mencionados, en general, no se distingue quién es el responsable de cada uno de los indicadores mostrados, por lo que la rendición de cuentas se posibilita solamente en el nivel más amplio; es decir, a nivel del gobierno nacional o regional, dependiendo de la organización del país.

Tabla 3.4 Cuadro resumen sobre el uso del reporte escolar por diferentes actores

Reporte de información escolar	Uso por autoridades educativas	Uso por autoridades de la escuela	Uso por parte de profesores	Uso por parte de las familias	Uso por parte de las comunidades
Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana (República Dominicana)	Consulta para toma de decisiones de política educativa	Para fundamentar sus solicitudes de participación en programas del ministerio	*	Consultar información de sus hijos	*
Ficha Escolar (Guatemala)	Consulta para toma de decisiones de política educativa	Para solicitar su presupuesto anual	*	*	*
Semáforo Escuela (Perú)	Establecer estándares y objetivos para las escuelas Desarrollar estrategias de apoyo Asignación de recursos y recompensas para escuelas Evaluación de impacto de los programas del ministerio	*	*	*	*
Reportes de escuela en Jujuy (Argentina)	Priorización de apoyos a escuelas de bajos resultados	*	*	Exigencia de mejores condiciones educativas	Apoyo a las políticas locales

Reporte de información escolar	Uso por autoridades educativas	Uso por autoridades de la escuela	Uso por parte de profesores	Uso por parte de las familias	Uso por parte de las comunidades
Mejora tu Escuela (México)	*	Consulta para conocer su estatus y mantener sus datos actualizados	*	Consulta para inscribir a los hijos en un plantel Consulta de datos de contacto Opinar sobre su escuela	*
Índice Sintético de Calidad Educativa, ISCE (Colombia)	Impulsar políticas de mejora de resultados escolares (Día E)	Establecer estrategias de mejora (Día E)	Establecer estrategias de mejora (Día E)	Establecer estrategias de apoyo a los hijos (Día E)	Conocer estatus de una escuela y sus resultados
EDU-Q Card (Perú)	Acompañamiento del supervisor a la comunidad escolar al desarrollo del plan de mejora	Establecer un plan de mejora	Establecer un plan de mejora	Establecer un plan de mejora	*

* Indica que no se encontró información disponible en la red sobre esa categoría.

En el caso del ISCE, Colombia, la información del cuadro se centra en los resultados de aprendizaje, buscando que la comunidad escolar tome mayor responsabilidad por ellos y desarrolle estrategias de mejora en su ámbito. Para esto, impulsa a las escuelas a llevar a cabo sesiones de análisis de resultados y a establecer planes de mejora.

La EDU-Q Card, implementada en Perú, tiene un modelo similar, pero, a diferencia del ISCE, el cuadro de indicadores provee información sobre distintos elementos que inciden en la calidad de la educación y que son observables en la escuela, pero no sobre los resultados de aprendizaje. Esto brinda a la escuela orientación específica para hacer su plan de mejora.

En el caso de Mejora tu Escuela de México, el motivador para la mejora que se emplea es el de la presión social. Al hacer pública la información de insumos y resultados de la escuela y dar espacio a la opinión y calificación de los padres de familias con respecto a la institución educativa, los líderes escolares se ven presionados para mejorar.

Algo similar se ha buscado con los reportes de Jujuy y con el resto de los cuadros de indicadores escolares. En el caso de Jujuy, incluso se ha recurrido a medios de comunicación para impulsar que los padres de familias pidan información a las escuelas.

Al proveer una visión de la situación de las escuelas, algunos de los cuadros de indicadores han permitido mejorar las condiciones de las instituciones educativas. En el caso de Guatemala, los responsables de la Ficha Escolar indicaron que los datos del tablero hacen posible a los directores escolares exigir el presupuesto que les corresponde con base en su matrícula.

Los responsables del Semáforo Escuela de Perú reportaron que contar con información de las condiciones básicas para el aprendizaje en cada escuela está detonando estrategias de mejora en el ámbito local, que incluyen, por ejemplo, la modificación de prácticas administrativas que favorecían el ausentismo de los directores de escuela.

En el caso de Jujuy, las autoridades educativas locales priorizan apoyos y atención a las escuelas que muestran indicadores más bajos.

En cuanto al impacto que han tenido los indicadores escolares en la mejora de los resultados de las escuelas, los responsables del ISCE de Colombia son los únicos que cuentan con evidencia documentada de las mejoras en los resultados de los indicadores de aprendizaje desde que se publica el índice. Sin embargo, la información que contienen todas las iniciativas tiene potencial para incidir en la gestión escolar, en los resultados de la escuela o en la lucha contra la corrupción, como se muestra en la *Tabla 3.5*.

La selección de indicadores que incorporar en el tablero es un factor poderoso también para la mejora de la calidad de la educación. El simple hecho de poner la mirada en un tema hace que este se entienda como un tema relevante al que hay que poner atención. Al diseñar un tablero hay que tener en cuenta qué es lo que se quiere mejorar además de lo que es importante informar.

Otro elemento importante que cuidar cuando se trata de transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción es la veracidad de la información. En este sentido, poder contrastar la información de diferentes fuentes ha ayudado a detectar irregularidades y a que la información sea, gradualmente, más confiable. Asimismo, ayuda contar con diferentes miradas, para que la visión que se ofrece sea resultado del colectivo y no de una sola persona. Otra circunstancia que se ha observado que favorece la veracidad de la información es que la información que se proporcione sirva al informante para algo concreto y no solo con fines de control. De igual manera, se ha visto que si se involucra a los padres de familias en la revisión de la información, se fortalece su veracidad.

Tabla 3.5 Cuadro resumen del reporte de información escolar y su ámbito de impacto en la escuela

Reporte de información escolar	Ámbito de la gestión de la escuela	Ámbito de los resultados de la escuela	Ámbito de rendición de cuentas y lucha contra la corrupción
Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana (República Dominicana)	Los indicadores del sistema se generan anualmente a partir de la información que las escuelas registran sobre estudiantes, docentes, así como del plantel. Utilizan los datos para realizar su plan educativo anual.	Genera una alerta temprana cuando más del 50 por ciento de los alumnos están en condición de rezago educativo.	Se realizan auditorías para comparar la información de dos años de alumnos, docentes y la escuela.
Ficha Escolar (Guatemala)	Pueden exigir el presupuesto que les corresponde con base en su matrícula.	Proporciona resultados de evaluaciones estandarizadas de aprendizaje.	Mayor veracidad en la información del número de docentes que labora en la escuela. La ficha reporta información sobre los recursos que llegan a las escuelas.
Semáforo Escuela (Perú)	Conocimiento sobre las condiciones básicas para el aprendizaje en cada escuela que está detonando estrategias de mejora. Modificación de prácticas administrativas que favorecían ausentismo del director escolar.	La herramienta ha permitido proporcionar información confiable, periódica y oportuna, por primera vez para el uso a nivel local y nacional, lo cual ha contribuido a propiciar el cambio en las condiciones básicas para el aprendizaje en cada comunidad.	Los datos se utilizan para crear estándares y determinar los objetivos de las escuelas, así como para asignar recursos y proporcionar recompensas o castigos a las escuelas.

Reporte de información escolar	Ámbito de la gestión de la escuela	Ámbito de los resultados de la escuela	Ámbito de rendición de cuentas y lucha contra la corrupción
Reportes de escuela en Jujuy (Argentina)	*	La difusión de información ha servido para que la comunidad exija mejoras en la educación, y ha contribuido a crear una opinión pública muy favorable al programa de trabajo que está impulsando el gobierno local para mejorar las condiciones de la educación en Jujuy.	A partir de que es posible cruzar la información de distintos sistemas, ha mejorado la calidad de la misma.
Mejora tu Escuela (México)	El sitio presenta datos sobre el desempeño, resultados de la prueba estandarizada de aprendizaje, condiciones de infraestructura en las escuelas y cifras generales de alumnos y maestros.	El Semáforo de Resultados Educativos clasifica a las escuelas en cuatro categorías de acuerdo a su desempeño.	La idea de proporcionar información de las escuelas asequible para todo público radica no solo en informar a los ciudadanos, sino en hacerlos partícipes de la gestión gubernamental. Cuenta con la 'Ventanilla Escolar'. Presenta una guía de información para hacer llegar una queja o denuncia a las autoridades competentes y darle seguimiento.

Reporte de información escolar	Ámbito de la gestión de la escuela	Ámbito de los resultados de la escuela	Ámbito de rendición de cuentas y lucha contra la corrupción
Índice Sintético de Calidad Educativa, ISCE (Colombia)	Consta de cuatro indicadores sobre progreso en logros educativos, desempeño, eficiencia y ambiente escolar. Hay un índice para cada nivel escolar.	Mejora de resultados de aprendizaje. Hacen jornadas de reflexión nacional sobre la calidad educativa de cada colegio, centrada en el mejoramiento de los aprendizajes de sus estudiantes.	La publicación de resultados genera una fuerte opinión pública con respecto de los colegios.
EDU-Q Card (Perú)	Forma parte de un modelo de mejora de la gestión escolar. Empodera a las comunidades escolares y ayuda a crear un ambiente pedagógico que incluye a padres y estudiantes, bajo el liderazgo del director y con apoyo del supervisor.	Ayuda a la comunidad escolar a identificar en qué medida cumple con características de aprendizaje, competencia docente, liderazgo escolar y participación de padres, para establecer un plan de mejora, darle seguimiento y evaluar los resultados.	Busca transitar del control a la confianza en las comunidades educativas. Busca dar sentido a la información para que la comunidad pueda emplearla. Trasciende de la 'culpabilización' para pasar a la acción.

* Indica que no se encontró información disponible en la red sobre esa categoría.

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 4

Estudios de caso

En esta sección se presentan de manera detallada los antecedentes, características, uso e impacto de los siete cuadros de indicadores escolares.

Tabla 4.1 Cuadro resumen de tableros y responsables

País	Nombre del tablero	Responsable
República Dominicana	Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana	Ministerio de Educación
Guatemala	Ficha Escolar	Ministerio de Educación
Perú	Semáforo Escuela	Ministerio de Educación
Argentina	Reportes de escuela en Jujuy	Gobierno provincial
México	Mejora tu Escuela	Organización no gubernamental
Colombia	Índice Sintético de Calidad Educativa	Instituto de Evaluación (ICFES) y Ministerio de Educación
Perú	EDU-Q Card	Ministerio de Educación

Fuente: Elaboración propia.

Estudio de caso 1: Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, República Dominicana

Ilustración 4.1. Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana, República Dominicana

Publicado por el Ministerio de Educación.

Diseñado en base a los datos del Sistema de Gestión Escolar, que se actualizan anualmente.

Muestra indicadores de eficiencia, cifras estadísticas básicas y una alerta temprana.



Fuente: Elaboración propia.

Información de contexto

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana de República Dominicana fue lanzado en 2010 por el Ministerio de Educación. Contiene información relativa a indicadores educativos, estadística básica y alerta temprana.

Este sistema se diseñó como parte de la iniciativa nacional 'Educación para Todos'. Buscaba tener una mirada de los centros escolares y que ellos pudieran tener acceso a su propia información, además de generar datos para que las autoridades regionales, provinciales y nacionales pudieran mejorar la eficacia de sus políticas y proyectos. El MINERD desarrolló este sistema

con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el desarrollo (AECID). En República Dominicana las escuelas dependen del Ministerio de Educación Nacional en lo concerniente a los salarios docentes y a su presupuesto de funcionamiento. El director escolar es responsable de los resultados educativos de su centro. Estos directores reportan a los supervisores de distrito, pero son coordinados a nivel central. Los principales destinatarios de la información son el gobierno central, las autoridades regionales y las autoridades escolares. Sin embargo, la información está abierta al público en general a través de la página web del ministerio.

Los indicadores del sistema se generan anualmente a partir de la información que las escuelas registran, de cada uno de sus estudiantes, de sus docentes, así como del plantel, mediante el Sistema de Gestión Escolar.

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana incluye la información de todos los centros educativos del país, que son 7.955 de nivel inicial, 8.539 de primaria, 6.044 de nivel secundario y 11.204 de educación para adultos. De estos, un 23 por ciento son privados y un 77 por ciento públicos.

Descripción detallada

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana puede consultarse de distintas formas: secuencialmente, por tema, por año, por indicador o por ubicación geográfica. Ofrece información a nivel provincial, municipal y de escuela, permitiendo comparaciones.

Incluye indicadores globales del número de escuelas, estudiantes y secciones; porcentaje de estudiantes con rezago, precocidad y tasa de promoción intraanual. En Educación Básica, Inicial y Media ofrece el porcentaje de abandono intraanual. En Educación Básica y Media se pueden consultar las tasas de conservación de estudiantes y porcentaje de reprobados; en Inicial y Media la tasa de incorporación e ingreso respectivamente. En Educación Media incluye también la tasa de logro en segundo grado. Además, el sistema genera una alerta temprana cuando más del 50 por ciento de los alumnos están en condición de rezago educativo.

Como mecanismo de fiabilidad de los datos, el Ministerio de Educación realiza auditorías para comparar la información de dos años de alumnos, docentes y la escuela. Si hay inconsistencias, por ejemplo en el número de alumnos, realizan visitas de inspección.

La *Ilustración 4.2* muestra unas imágenes del Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana.

Tabla 4.2 Información que se incluye en el Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana

Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Número de alumnos	Tasas de: <ul style="list-style-type: none"> • Abandono • Repetición • Promoción 				Turno
Tasa de ingreso	<ul style="list-style-type: none"> • Tasa de graduación • Tasa de paso a secundaria • Tasa de alumnos en rezago 	No	No	No	Alerta temprana

Fuente: Elaboración propia.

Uso de la información

El Ministerio de Educación diseñó un manual para que cada centro escolar pueda consultar el sistema y utilizar los datos para realizar su plan educativo anual. Sin embargo, no han logrado que el uso del Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana permee en las escuelas; el principal uso que los directores dan a la información del sistema consiste en fundamentar sus solicitudes de participación en programas del ministerio.

Por otra parte, el Ministerio de Educación ha realizado talleres para que las autoridades regionales y distritales conozcan el sistema y puedan utilizar

su información. Al no contar con un programa de seguimiento, desconocen en qué medida estas figuras están usando la información y con qué fines.

El sistema actual tiene un acceso para que los padres de familias puedan consultar información de sus hijos. Para ello, cada padre debe solicitar su código de acceso en su distrito escolar.

Ilustración 4.2 Ejemplo de información que genera el Sistema de Análisis de Indicadores Educativos de República Dominicana



Fuente: <http://apps.minerd.gob.do/indicadores/Portada.asp>.

Por su parte, el Ministerio de Educación está contemplando la posibilidad de dar más recursos a las escuelas como premio a su rendimiento, con base en los indicadores del sistema.

Impacto en los temas de transparencia y rendición de cuentas

El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana contribuye de manera importante a la transparencia y acceso a la información

del sistema educativo de República Dominicana, al poner en un solo sitio información por escuela, localidad, región y a nivel nacional.

En el caso de la República Dominicana, los recursos escolares se administran centralmente y la información de financiamiento no se incluye en el sistema de información. Se ofrece información que da cuenta sobre indicadores de desempeño, como son las tasas de promoción, repetición, abandono y deserción, e incorpora una alerta para que las autoridades de los distintos niveles puedan darse cuenta de cuándo la mayoría de los estudiantes se encuentra en condición de rezago educativo. Esta información puede ser muy útil para que las autoridades educativas generen planes de mejora en su ámbito de competencia, incluidos los planes educativos anuales de las escuelas.

Conscientes de que las direcciones de las escuelas no se han apropiado del todo de este sistema, los responsables de su desarrollo y operación consideran que para mejorar tendrían que tomar más en cuenta las necesidades del usuario final (en este caso el personal de la escuela) en el diseño del sistema y en la presentación de la información, así como brindar más apoyo y seguimiento al uso de la información.

Estudio de caso 2: Ficha Escolar, Guatemala

Ilustración 4.3 Ficha Escolar, Guatemala

Desarrollada por el Ministerio de Educación.

Componente del Sistema de transparencia de la información en línea en Guatemala.

Accesible al público en general.

Brinda información a tomadores de decisiones, docentes, directores y académicos.



Fuente: Elaboración propia.

Información de contexto

El proyecto de desarrollo de la Ficha Escolar comenzó en 2010 a iniciativa del área de estadística educativa del Ministerio de Educación, que tenía resguardados los datos de las escuelas en un histórico de más de 25 años. Fue concebido para ser utilizado y consultado por tomadores de decisiones, directivos escolares y público en general, motivo por el cual el sistema se puso en línea.

Se planteó como primer objetivo devolver información a los centros escolares que por años habían alimentado las estadísticas. El área de estadística desarrolló un primer piloto que sirvió para ‘vender’ el proyecto a otras áreas del ministerio, así como para cabildearlo entre organizaciones

de la sociedad civil y para obtener apoyo técnico que permitiera ir fortaleciendo el sistema de consulta. Obtuvieron también asesoría de organismos multilaterales como la OEI, la USAID y la UNESCO.

La Ficha Escolar pasó por una etapa de desarrollo y ajustes, en la que se tuvo que buscar el equilibrio entre las solicitudes de diferentes actores para incorporar o desechar información, así como enfrentar resistencias de áreas que no deseaban que su información quedara vinculada a la ficha. En este sentido, el papel que desempeñó el Comité de Gobernanza del ministerio fue muy importante para tomar las decisiones y hacer que fueran acatadas.

En 2014 llegó al gobierno de Guatemala una administración que estableció como prioridad en su programa de trabajo la línea de transparencia y acceso a la información, así como la lucha contra la corrupción. Fue entonces cuando la Ficha Escolar se transformó a la versión actual, incorporando, entre otras, información sobre los recursos que llegan a las escuelas.

Actualmente la información de la Ficha Escolar proviene de diferentes sistemas ya utilizados en el ministerio con distintos fines. La Ficha Escolar derivó de la Pizarra del Sistema Nacional de Indicadores, buscando también dar respuesta a las demandas de información que se recibían por parte de padres de familias, docentes, investigadores, de autoridades de las direcciones departamentales del sistema educativo de Guatemala, así como de distintas áreas del ministerio. En consecuencia, buscaron que la información fuera accesible a todos los públicos a través de internet.

Es posible consultar en el sistema la información de todos los centros escolares del país, desde escuelas infantiles hasta bachillerato, conforme a las siguientes cifras:

- 16.130 escuelas infantiles,
- 19.312 escuelas primarias,
- 8.197 institutos de secundaria,
- 4.406 institutos de bachillerato.

En todo el proceso de concepción y desarrollo de la Ficha Escolar ha participado un equipo de trabajo de tres personas que ha permanecido en el ministerio y que ha impulsado el proyecto. Este equipo considera que parte

del éxito se debe a que el desarrollo de la ficha se ha dado de manera paulatina, iniciando con algo sencillo que ha ido creciendo, profundizándose y mejorando a partir de la utilidad que ha tenido para los distintos usuarios. Por otro lado, el compromiso del equipo desarrollador y el interés social en el tema son factores que han permitido ir consiguiendo el apoyo técnico necesario para desarrollar y consolidar esta herramienta de análisis y consulta.

Descripción detallada

La Ficha Escolar es un sistema de consulta en línea, alojado en el portal del Ministerio de Educación, que contiene los datos generales de cada establecimiento, como son el código de escuela, nombre oficial, domicilio, datos de contacto y supervisor. En distintas pestañas se pueden ir consultando datos de matrícula; indicadores de eficiencia interna (alumnos promovidos, retención/deserción, rezago escolar, fracaso escolar y repitencia); si tiene población indígena y si ofrece el servicio de educación bilingüe; si tiene alumnos con necesidades especiales y docentes e instalaciones para ello; resultados de aprendizaje en pruebas estandarizadas; el personal docente y administrativo, así como los recursos que recibe la escuela para alimentación escolar y por matrícula.

Tabla 4.3 Información que se incluye en la Ficha Escolar

Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Número de alumnos	Tasas de: <ul style="list-style-type: none"> • Abandono • Repetición • Promoción 	Dotaciones de la escuela	Fuentes de financiación	Resultados de evaluaciones estandarizadas	No
Número de profesores			Presupuesto de la escuela		

Fuente: Elaboración propia.

En la *Ilustración 4.4* vemos una imagen de la Ficha Escolar.

Ilustración 4.4. Ejemplo de información que genera el Sistema de información de Guatemala

Ficha escolar
Ministerio de Educación de Guatemala

Código: 03-01-0078-43 | 03-01-0078-43 - EDUV NO. 1 J. ADRIAN CORONADO P. JORNADA MATUTINA DE PRIMARIA, ANTIGUA

Mi establecimiento

Nombre: EDUV NO. 1 J. ADRIAN CORONADO P.
 Dirección: SA. CALLE PONIENTE NO.21, ANTIGUA GUATEMALA, SACATEPEQUEZ
 Director(a): CRISTHIAN STUARDO GONZALEZ FLORESA
 Teléfono: 23322188 Correo: scs@antiguaschool.com

Departamental: SACATEPEQUEZ Departamental: SACATEPEQUEZ Municipal: ANTIGUA GUATEMALA
 Nivel: PRIMARIA Sección: OFICIAL Área: LINGÜA
 Plan: ORDINARIO/REGULAR Jornada: INTELIGENTE Ciclo: ANUAL
 Modalidad: MONOLINGÜE Tipo: HOMBRERES Categoría: PURA
 Gobierno Escolar: SE JUNTA ESCOLAR F.O.U. DE VARONES NO. 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99, 100

Supervisor(a): 03-000 - CIZETH HALLARI CASTELLANOS NAJERA
 Sede: CALLE AL GRANO, CASA NO.1, ALDEA SAN FELIPE ZONA 2, LA ANTIGUA GUATEMALA
 Teléfono: 23322188 Correo: c0300000017@mineduc.gob.gt

De click sobre el mapa para abrir en Google Maps o Waze

ABIERTA Información 2019*
252 Estudiantes
15 Servicios docentes

Fecha: Datos del establecimiento a Abril 2019, mapa e información geoespacial al censo de infraestructura 2013. Antigua: Dirección de Estadística, Sistema de Información y S. 2014

Fuente: <http://estadistica.mineduc.gob.gt/fichaescolar/>.

La información de la Ficha Escolar se actualiza anualmente. El sistema no permite realizar comparaciones entre un año y otro. Tampoco ofrece comparaciones entre escuelas o a partir de indicadores regionales o nacionales. Sin embargo, en el sitio del ministerio puede accederse al Sistema Nacional de Indicadores, que contiene información a nivel nacional, departamental y municipal.

Uso de la información

La responsabilidad del equipo a cargo de la Ficha Escolar se centra en la producción de la información a partir de los datos que recoge el ministerio

por distintas fuentes de información. No se han involucrado en medir o analizar el uso que se le ha dado fuera del ministerio central.

Al inicio se hizo una gira por el país para presentar la Ficha Escolar en cada departamento y se ofreció capacitación a maestros y supervisores para que pudieran conocer y utilizar este sistema de información en línea.

Actualmente, con objeto de promover el uso de la Ficha Escolar, se realizan capacitaciones periódicas, dirigidas a los responsables de las 25 direcciones departamentales para que conozcan las herramientas que ofrece el sistema. Posteriormente, queda en el ámbito de responsabilidad de los departamentos asesorar y acompañar a los supervisores escolares en el análisis y uso de la información.

Por su parte, las direcciones de las escuelas utilizan la información del sistema para solicitar su presupuesto anual.

El equipo responsable de la Ficha Escolar tiene también información no sistematizada de cómo los padres de familias utilizan la información para hacer gestiones y evaluar a los resultados de los centros educativos.

Impacto en los temas de transparencia y rendición de cuentas

Desde su inicio, la Ficha Escolar fue muy bien recibida por la comunidad educativa puesto que había un fuerte reclamo social para que se abriera la información gubernamental.

Incorporar en la Ficha Escolar información de los recursos que se asignan a cada escuela fue una decisión que llevó tiempo tomar y que no se decidió hasta cuatro años después de su primer lanzamiento. Ahora es una información abierta al público, que permite a las escuelas exigir lo que les corresponde de acuerdo con su matrícula.

De igual forma, el sistema hace posible comparar la información de los docentes que laboran en las escuelas y hacer comparaciones entre lo que se obtiene del Sistema de Registros Educativos, del Sistema de Recursos Humanos y del de Información Financiera, favoreciendo la veracidad de la información o, por lo menos, haciendo evidente cuando hay discrepancias.

En el tiempo que lleva existiendo la Ficha Escolar, también los usuarios del ministerio han visto los beneficios de contar con información de manera sistemática, por lo que ahora es una herramienta ampliamente utilizada por ellos.

Hoy la Ficha Escolar se encuentra en un proceso de mejora de sus contenidos, de su diseño y de la tecnología que utiliza. En cuanto a contenidos, están buscando profundizar en la información y desarrollar productos más especializados; también quieren incorporar información de los servicios básicos de las escuelas, así como de su contexto. En lo concerniente al diseño, buscan simplificar la manera en que se presenta la información para que se pueda realizar una toma de decisiones más rápida; también para que sea accesible a través de dispositivos móviles. Finalmente, en el aspecto tecnológico, buscan incorporar tecnología de punta, que facilite el soporte y explotación de las bases de datos, y que permita generar los nuevos productos.

Estudio de caso 3: Semáforo Escuela, Perú

Ilustración 4.5 Semáforo Escuela, Perú

Propuesta desarrollada por el Ministerio de Educación.

Su objetivo es contar con información frecuente desde la escuela que sea útil para la toma de decisiones de las autoridades locales.

Se genera de manera bimestral.

En su construcción determinaron qué información recopilar, cómo seleccionar y cómo entregarla a los usuarios.



Fuente: Elaboración propia.

Información de contexto

El Semáforo Escuela inició su operación en 2015, a iniciativa del Ministerio de Educación, con el objetivo de contar con información de manera semestral para la toma de decisiones a nivel de escuela y de las autoridades educativas. Su diseño comenzó a trabajarse un año antes para generar información valiosa para la toma de decisiones. Querían un modelo que les permitiera remontar los obstáculos que enfrentaban en cuanto a la periodicidad y nivel de desagregación de la información que producía su sistema educativo.

El ministerio buscaba contar con información más frecuente, hasta el nivel de escuela, y que fuese útil para la toma de decisiones de autoridades locales. Tomaron como modelo el caso de Pakistán, donde utilizaron al ejército para recolectar información de las escuelas a través de tabletas electrónicas. El ministerio encabezó el equipo de desarrollo del proyecto Semáforo Escuela, que contó con apoyo técnico y financiero del gobierno canadiense, con asesoría del grupo de consultores que desarrolló el modelo en Pakistán, así como con un equipo de consultores del país en materia de desarrollo tecnológico para las tabletas.

El proyecto consideró tres aspectos centrales: qué información recoger, cómo recogerla y cómo entregarla a los usuarios.

Para definir la información que levantar, establecieron como criterios que fuera información útil, principalmente para las UGEL (Unidades de Gestión Educativa Local) y las Direcciones Regionales de Educación (DRE); que no estuviera disponible en otro instrumento ya existente (considerando los criterios de periodicidad, desagregación o temática) y que no se sobrecargara a la escuela para proporcionar la información.

El cuestionario de levantamiento se ha ido ajustando en las diversas aplicaciones. Comenzó siendo un instrumento demasiado amplio y lo han ido reduciendo paulatinamente. Ahora levantan alrededor de 200 indicadores, pero no todos son devueltos mediante el Semáforo Escuela.

El levantamiento de información para el Semáforo Escuela se realiza de manera semestral. Para hacerlo despliegan más de 400 monitores en campo, contratados específicamente para la recolección de información y organizados por medio de coordinadores regionales. Estos monitores son capacitados para visitar a las escuelas, levantar la información y registrarla en tabletas electrónicas.

Los objetivos centrales del Semáforo Escuela son:

- Proporcionar información actualizada a los tomadores de decisión de política educativa para fomentar la gestión basada en evidencia.
- Mejorar la calidad educativa y pedagógica de enseñanza.
- Responsabilizar a las escuelas de la gestión.

La información se recoge de abril a noviembre y se distribuye a través de reportes mensuales entre mayo y diciembre. Incluye información de escuelas infantiles, primarias y secundarias que suman casi 40.000 centros educativos, de los cuales el 66 por ciento son escuelas primarias. Específicamente se reporta información de 5.147 escuelas infantiles, 26.079 escuelas primarias y 8.349 institutos de secundaria.

El trabajo para realizar el Semáforo Escuela se organiza en dos ámbitos: uno coordina la logística para el levantamiento de la información y otro realiza el análisis de los datos y los formatos para su consulta.

El presupuesto destinado al personal operativo en campo en 2017 fue de 6.057.571 \$.

Descripción detallada

Los datos que se publican en el tablero Semáforo Escuela son principalmente relativos a las condiciones del servicio escolar, por ejemplo, las dotaciones, equipamiento o libros de texto. Incluye también indicadores de desempeño relativos a la asistencia de alumnos y del director escolar, así como información relativa a la gestión interna.

Tabla 4.4 Información que se incluye en el tablero del Semáforo Escuela

Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
No	Asistencia de los alumnos Asistencia del director	Insumos mínimos para el desarrollo del servicio educativo Dotaciones de la escuela Equipamiento de la escuela Libros de texto Grado de seguridad de la escuela	No	No	Gestión interna de la escuela

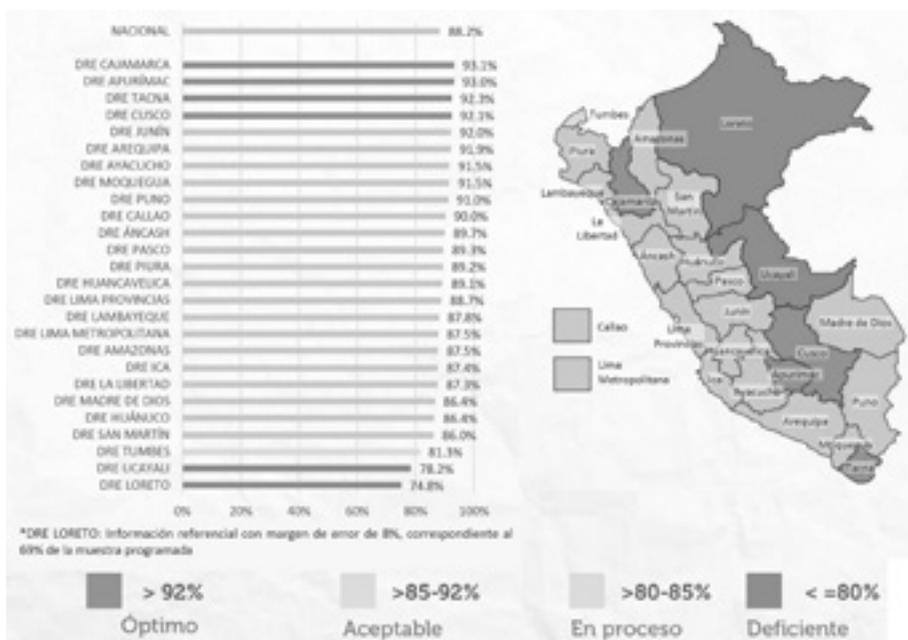
Fuente: Elaboración propia.

La información del Semáforo Escuela permite la comparación entre escuelas. Es posible realizar comparaciones año a año de la misma escuela, con el mes anterior, por Dirección Regional y por UGEL, así como comparaciones con estándares fijados. Para ello la plataforma permite realizar distintos filtros a los datos, con el fin de que lo utilicen por las UGEL para la toma de decisión.

Todos los indicadores de gestión escolar incentivan la rendición de cuentas por parte de las escuelas hacia la comunidad.

Se puede consultar un ejemplo del tablero en la siguiente URL: www.minedu.gob.pe/semaforo-escuela/. En este vínculo aparece información a nivel de localidad; sin embargo, las autoridades locales tienen acceso a su información desagregada hasta el nivel de escuela.

Ilustración 4.6 Ejemplo de información que genera el Semáforo Escuela



Fuente: www.minedu.gob.pe/semaforo-escuela/.

Uso de la información

Semáforo Escuela produce información para el Ministerio de Educación, así como para las autoridades educativas regionales y locales (UGEL). Realiza la difusión a través de reportes y de consultas directas en la página web. Adicionalmente, los funcionarios del ministerio tienen acceso a las bases de datos completas y a un reporte interactivo en formato Power BI.

No se difunde la información al nivel de escuela al público general, pero las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) sí tienen acceso a ella. Para las UGEL está disponible un vínculo a la plataforma que les permite filtrar la información de diferentes formas, para facilitar la toma de decisiones. A nivel de escuela, las que más utilizan la información del Semáforo son las que participan en los programas del Ministerio de Educación.

Por otro lado, en Perú existe el sistema llamado ‘identicole’, una plataforma en línea diseñada para que los padres de familias consulten los principales datos de las escuelas y tengan mejores elementos para decidir en dónde inscribir a sus hijos e hijas. A los responsables del Semáforo Escuela les gustaría aprovechar esa plataforma y sumar alguna de la información del Semáforo para que también llegue a los padres de familias.

Los datos del Semáforo Escuela se utilizan para crear estándares y determinar los objetivos de las escuelas, así como para asignar recursos y proporcionar recompensas o castigos a las escuelas. Igualmente estos datos se consideran como variables de resultado en evaluaciones de impacto de distintas intervenciones del Ministerio de Educación.

El equipo de Semáforo Escuela trabaja muy de la mano con las Direcciones de Educación para definir la información que levantar. Esto asegura que los datos del Semáforo Escuela sean de utilidad para ellos.

Han desplegado varias herramientas que buscan conocer cómo se diferencia el uso de información del Semáforo según los distintos perfiles de usuario, pero todavía no tienen resultados concluyentes. A futuro quisieran profundizar mucho más en la información que recogen para ampliar la base de indicadores y ofrecer mejores elementos para la toma de decisiones.

Impacto en los temas de transparencia y rendición de cuentas

Contar en el Ministerio de Educación con un líder que enfatiza mucho la importancia del uso de evidencia para la toma de decisiones ha sido clave en el desarrollo del Semáforo Escuela y en el impacto que han tenido en la mejora de la gestión escolar.

La herramienta ha permitido proporcionar información confiable, periódica y oportuna, por primera vez para el uso a nivel local y nacional, lo cual ha contribuido a propiciar el cambio en las condiciones básicas para el aprendizaje en cada comunidad. Tras solo un año de implementación, la herramienta fue reconocida en 2016 como una buena práctica en la categoría ‘Sistemas de Gestión Interna’ del premio Buenas Prácticas en Gestión Pública, otorgado por una organización ciudadana.

En un inicio, las UGEL daban reconocimientos a las escuelas o podían llamarles la atención de acuerdo a sus resultados de desempeño. Poco a poco han ido desarrollando estrategias de apoyo para que los centros escolares puedan mejorar, e incluso han modificado algunas de sus prácticas administrativas. Por ejemplo, para minimizar la ausencia de los directores en las escuelas han ampliado sus horarios de atención, de manera que los directores puedan acudir a las ventanillas de la UGEL a realizar trámites administrativos en contra turno.

En el Ministerio de Educación han comenzado a trabajar con un equipo de asistentes técnicos que están cerca de las regiones para identificar y sistematizar las buenas prácticas que están contribuyendo a mejorar resultados. Ya generaron cuadernos de trabajo con esta información y también diseñaron un dispositivo de asistencia técnica para casos priorizados.

A nivel nacional, se otorgan incentivos a las Direcciones de Educación, asociados a la contratación oportuna de docentes y a los mejores resultados en términos de asistencia de docentes y alumnos.

En términos de sus posibilidades de mejora, el Ministerio de Educación quisiera lograr un mayor acercamiento con los directores escolares y los padres de familias, para que conozcan y utilicen con fines de mejora la información disponible. Reconocen que una mayor y mejor comunicación

con los directores y padres puede emplearse para fiscalizar recursos y exigir que las autoridades rindan cuentas. Los directores podrían fiscalizar a las UGEL, mientras que los padres de familias podrían fiscalizar a los directores.

Sin embargo, no han encontrado la manera idónea de establecer contacto directo con ellos. Hicieron, por ejemplo, un piloto de una cartilla de evaluación con los resultados de la escuela, así como un comparativo con escuelas similares que resultó demasiado complejo. Ahora están probando un sistema de envío de mensajes de texto con resultados pedagógicos como un canal de comunicación directo con los padres de familias.

Estudio de caso 4: Reportes de escuela en Jujuy, Argentina

Ilustración 4.7 Reportes de escuela en Jujuy, Argentina

Propuesta desarrollada por un gobierno provincial.

Utiliza la información de los sistemas de información existentes.

Los reportes se distribuyen por correo electrónico a los directores de las escuelas.

Hicieron campaña de divulgación para padres y comunidad.



Fuente: Elaboración propia.

Información de contexto

Los servicios educativos en Argentina corren a cargo de los 26 gobiernos provinciales que hay en el país, los cuales están obligados a seguir los lineamientos que establece el Ministerio de Educación Nacional. Los reportes concentran información de los sistemas, que es utilizada en las escuelas por los directores, padres de familias y comunidad.

Jujuy es una de estas provincias, cuyo gobierno está particularmente interesado en promover la toma de decisiones basadas en datos duros. Jujuy se caracteriza porque tiene una gran cantidad de comunidades rurales en las que las condiciones de sus escuelas y sus resultados educativos difieren significativamente de otras regiones del país.

En aras de una mayor corresponsabilidad por parte de las direcciones de las escuelas, así como de la mejora de la calidad de la enseñanza y el compromiso de la comunidad con los resultados educativos, comenzaron a generar los reportes escolares en 2016, una iniciativa que está en desarrollo.

Para realizar los reportes escolares, toman la información que se releva anualmente con distintos fines, por ejemplo para el Sistema Integral de Información Digital Educativa (SInIDE). También toman los resultados de las pruebas ‘Aprender’ que se realizan a nivel nacional, y a partir de ello generan un informe para cada unidad educativa. Luego cada reporte es enviado mediante correo electrónico al responsable de la escuela.

El equipo de la Secretaría de Planeamiento Educativo de Jujuy está a cargo del análisis de la información, de generar los reportes y de enviarlos a las 428 escuelas primarias y 206 institutos de secundaria de la provincia, todo mediante un proceso manual. Para el diseño del reporte obtuvieron asesoría de UNICEF.

La directora de Planificación, Evaluación e Información Educativa de Jujuy informó de que no es sencillo generar los reportes a partir de información proveniente de fuentes tan distintas, y, además, son poco pertinentes a las particularidades de la provincia, que cuenta con aproximadamente un millón de estudiantes, cuyas escuelas son en 50 por ciento rurales, muchas de ellas multigrado y uni o bidocentes.

Un equipo de 12 personas interviene en el análisis de la información, elaboración y envío de los reportes. La operación se realiza con un presupuesto anual equivalente a 300.000 \$.

Descripción detallada

El reporte que se envía a cada escuela incluye información acerca del número de alumnos y profesores que tienen registrados; tasas de abandono, repetición, promoción y graduación; equipamiento de la escuela; fuentes de financiación; calificaciones de los alumnos; actividades curriculares y acerca del grado de seguridad de la escuela.

Tabla 4.5 Información que se incluye en el reporte de escuela

Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Número de alumnos Número de profesores	Tasas de: <ul style="list-style-type: none"> • Abandono • Repetición • Promoción Tasa de graduación Tasa de paso a secundaria	Equipamiento de la escuela Grado de seguridad de la escuela	Fuentes de financiación	Calificaciones de los alumnos Estudios curriculares Actividades curriculares	No

Fuente: Elaboración propia.

El reporte se envía a las escuelas anualmente y permite la comparación año con año de la misma escuela, con escuelas similares y en relación con indicadores provinciales.

La secretaría de Planeamiento Educativo se encarga de hacer el relevamiento anual de la información que alimenta los sistemas nacionales de donde se extraen los datos para elaborar los reportes de escuela en Jujuy.

La Secretaría realiza visitas de monitoreo a las escuelas, para lo que cuenta con un equipo de siete personas que corrobora la información. Se han dado cuenta de que a partir de que es posible cruzar la información de distintos sistemas, ha mejorado la calidad de la misma. Esto ha sido evidente, por ejemplo, en el número de alumnos que reportan las unidades educativas.

Uso de la información

A partir del análisis de la información de las escuelas, el gobierno provincial está focalizando su apoyo en aquellas unidades educativas que se encuentran en situación más vulnerable y que muestran más bajo desempeño. Además, a partir de esta información, adjudica recursos a las escuelas y está determinando estándares y objetivos para ellas.

La Dirección de Planificación, Evaluación e Información Educativa de Jujuy espera que la información sirva asimismo para que las escuelas y los inspectores educativos puedan tomar decisiones más pertinentes, basadas en datos cuantitativos.

Uno de los desafíos que enfrentan es que los supervisores que acompañan a las unidades educativas realizan principalmente funciones administrativas y no se ha logrado que se conviertan en agentes de apoyo a la estrategia de mejora.

Otra de las dificultades encontradas es que la cultura digital de las comunidades escolares es muy limitada y no están acostumbrados al análisis y uso de este tipo de información.

Finalmente, el análisis de la información a nivel de escuelas también está siendo utilizado por el Ministerio de Educación nacional, aunque en muy baja medida.

Impacto en los temas de transparencia y rendición de cuentas

Contar con información pertinente y significativa para las comunidades escolares es una de las preocupaciones que atienden los reportes de escuela de Jujuy. Tomar los datos que genera el Ministerio de Educación, analizarlos, consolidarlos y devolverlos a las escuelas es una aportación importante que hacen las autoridades locales para que las escuelas puedan tener información sobre su desempeño y establecer planes de mejora.

Conscientes de que la comunidad educativa tiene una importante capacidad de presión y exigencia de mejora de la calidad de la educación, las autoridades educativas locales han buscado involucrar a los padres de familias para que se acerquen a las escuelas para pedir información sobre sus indicadores. Toda vez que el marco normativo argentino prohíbe la difusión pública de información a nivel de escuelas, han recurrido a una fuerte campaña de comunicación en medios de comunicación e hicieron reuniones con grupos de padres de familias con este fin.

Aunque en estos primeros ejercicios no han logrado todavía el impacto que buscan en las comunidades escolares, la difusión de información sí ha servido para que la comunidad exija mejoras en la educación y ha contribuido a crear una opinión pública muy favorable al programa de trabajo que está impulsando el gobierno local para mejorar las condiciones de la educación en Jujuy.

La campaña de comunicación, dirigida a los padres de familias y a la ciudadanía en general, ha sido pieza clave en los resultados obtenidos. Para su realización obtuvieron apoyo de organizaciones no gubernamentales.

Como áreas de mejora, la directora de Planificación, Evaluación e Información Educativa de Jujuy juzga necesario dar apoyo a las comunidades escolares para que puedan utilizar la información de manera más eficaz. Asimismo reconoce la posibilidad de establecer mayores vínculos con el ministerio para que los datos cuantitativos se utilicen de manera institucional en la toma de decisiones.

A futuro quisieran poder generar datos más pertinentes a la región y no quedarse solamente con lo que se recoge por normativa nacional. Además, les gustaría que hubiera posibilidades de intercambio de estrategias con otras provincias o países de la región para conocer cómo están trabajando y mejorar.

Estudio de caso 5: Mejora tu Escuela, México

Ilustración 4.8 Mejora tu Escuela, México

Desarrollado por una organización social sin fines de lucro de nominada Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Ofrece información diversa y amplia sobre las escuelas.

Busca informar a los padres, promover la responsabilidad y la mejora.

Presenta un diseño de informes cuidadosamente trabajado.



Fuente: Elaboración propia.

Información de contexto

Mejora tu Escuela es un sitio web creado en 2013 que contiene tableros de información escolar, desarrollado por el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), organización social sin fines de lucro que investiga y actúa basándose en pruebas para proponer políticas públicas y acciones viables e influir en su ejecución para lograr un México próspero e incluyente. Esta página ofrece información específica sobre escuelas y muestra datos útiles para la mejora y la rendición de cuentas.

El tablero de información escolar fue lanzado originalmente en 2009 bajo el nombre ‘Compara tu escuela’. En aquella primera versión el sitio

presentaba únicamente datos sobre el desempeño y la calidad de la educación de cada escuela con base en los resultados de la prueba de aprendizaje estandarizado ENLACE, permitiendo hacer una comparación entre centros escolares. Buscaba con ello crear una sana competencia entre escuelas e informar a los padres de familias sobre los resultados de aprendizaje.

A partir de 2013, se agregaron datos sobre las condiciones de infraestructura en las escuelas y cifras generales de alumnos y maestros. A la par, se incorporaron los resultados de la nueva generación de evaluaciones estandarizadas de aprendizaje (prueba PLANEA) a fin de crear el Semáforo de Resultados Educativos, que clasifica a las escuelas en cuatro categorías de acuerdo a su desempeño en estas pruebas. Adicionalmente, buscaron fomentar la relación activa con los padres de familias e incentivar su participación, por lo que incorporaron una sección para que la comunidad educativa calificara a su escuela en distintos aspectos. Finalmente quisieron dar a la plataforma un nuevo nombre que reflejara toda esa renovación y renombraron el sitio como Mejora tu Escuela.

Mejora tu Escuela persigue tres objetivos principales:

- Ser una herramienta que permita realizar comparaciones entre escuelas, fomentando la sana competencia e informando a los padres de familias en la toma de decisiones.
- Ser un mecanismo capaz de generar incentivos al cambio mediante la influencia directa en los actores del sistema educativo.
- Reducir la brecha entre los ciudadanos y los gobiernos, a través de una comunicación sencilla y eficaz de la información de las escuelas para facilitar la evaluación y rendición de cuentas, volviendo a los ciudadanos partícipes en la gestión escolar.

El tercer objetivo se encuentra vinculado a la rendición de cuentas tanto del gobierno como de la escuela. La idea de proporcionar información de las escuelas asequible para todo público radica no solo en informar a los ciudadanos, sino en hacerlos partícipes de la gestión gubernamental.

En el sitio de Mejora tu Escuela se puede encontrar información de 480.000 establecimientos educativos, que incluyen escuelas infantiles,

primarias, secundarias, institutos de bachillerato, así como de bibliotecas, supervisiones de zona y jefaturas de sector de todo México, tanto de sostenimiento público como como privado. Hay diferencias en la información disponible para las escuelas de distintos niveles y modalidades. Mejora tu Escuela ha logrado tener un promedio de 30.000 visitas al sitio al día, de las cuales 20.000 provienen de usuarios únicos.

El sitio puede ser consultado en la siguiente dirección: www.mejoratuescuola.org/.

El IMCO tiene designadas a dos personas para gestionar lo relacionado con la plataforma Mejora tu Escuela.

Descripción detallada

La información que se publica en el tablero incluye los datos básicos de contacto, estadísticas demográficas de la escuela (alumnos, personal y grupos), información sobre el desempeño académico (pruebas estandarizadas de PLANEA y ENLACE), información de infraestructura escolar (instalaciones, servicios y seguridad), así como la existencia de Consejo Escolar de Participación Social y Asociación de Padres de Familias. Además, en el tablero de cada escuela es posible observar la calificación otorgada por los usuarios, así como sus comentarios en distintos aspectos entre los que destacan relación con padres de familias, honestidad y transparencia, asistencia de maestros, ambiente escolar y participación de padres.

Por otro lado, se ofrece información acerca de los programas del gobierno federal y de la sociedad civil en los que participa la escuela, así como información coyuntural que puede ser de interés de los padres de familias. Por ejemplo, tras el sismo de septiembre de 2017, incluyeron un banner temporal indicando cuando la estructura del plantel ya había sido revisada y tenía autorización para regresar a clases.

El sitio cuenta también con una sección automatizada llamada ‘Ventanilla Escolar’. Esta sección presenta una guía de información para hacer llegar una queja o denuncia a las autoridades competentes y darle seguimiento. A través

del sitio, es posible iniciar un reporte por acoso escolar, problemas en la infraestructura, falta de maestros o cobro de cuotas. Al momento en que el usuario registra un reporte, la página solicita información de ubicación y nivel de su escuela, lo que automáticamente les proporciona los datos de contacto del supervisor o de la contraloría interna de la Secretaría de Educación de su estado, entre otros datos. Simultáneamente, cuando se da seguimiento al reporte, los usuarios ingresan información sobre la atención que recibieron de su supervisor o de la contraloría, lo cual resulta útil como un indicador de la eficacia de las diferentes instancias involucradas en la resolución de problemáticas escolares. Así, Mejora tu Escuela no solo proporciona datos, sino que genera información para la evaluación participativa.

Para asegurar que el tablero fuera atractivo y fácil de comprender a los padres de familias, con miras al rediseño del sitio, realizaron en 2016 una encuesta que les permitió conocer la opinión de sus usuarios y ajustar el diseño con base en sus preferencias.

Tabla 4.6 Información que se incluye en el tablero de ‘Mejora tu Escuela’

Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Número de alumnos Número de aulas Total de personal	No	Equipamiento de la escuela Total de personal Número de grupos	Programas del gobierno federal y de la sociedad civil en los que participa la escuela	Resultados de la pruebas estandarizadas de aprendizaje (PLANEA y ENLACE)	Implicación de la comunidad Grado de satisfacción de las familias Asociación de Padres de Familias Consejo de Participación Social

Fuente: Elaboración propia.

La plataforma permite la comparación entre escuelas. Esta comparación muestra la posición estatal de cada escuela, el Semáforo de Resultados Educativos, los resultados anuales y el desempeño por alumno. Es posible realizar las siguientes comparaciones: año a año con la misma escuela, con otras escuelas similares, con otras escuelas del mismo distrito, por nivel escolar, por tipo de establecimiento, por turno, por sector, por tipo de prueba y por estatus. Adicionalmente, para medir la satisfacción y participación de los padres de familias se toman en cuenta los resultados de la evaluación que los usuarios le dan al plantel.

La información del tablero proviene principalmente de fuentes gubernamentales que ya cuentan con información fiable y estadísticamente robusta y representativa. Parte del valor de Mejora tu Escuela consiste en que el IMCO solicita las bases de datos a las instancias públicas que las poseen cuando estas no están accesibles en la web. La dispersión de la información pública, las diferencias en el contenido, calidad y formato de los datos, así como la tardanza (o renuencia) de algunas instancias gubernamentales para entregar los datos son parte de los desafíos que enfrentan los responsables de este sistema de indicadores escolares.

El cuadro de indicadores se actualiza una vez al año. Sin embargo, el calendario de modificaciones está sujeto a la emisión y entrega de las bases de datos de los organismos públicos que los generan. Esto dificulta sostener una periodicidad bien definida.

Con interés de contribuir con las comunidades escolares, el sitio contiene también infografías descargables, dirigidas a padres de familias, alumnos, maestros y la comunidad en general con recomendaciones para mejorar.

La *Ilustración 4.9* ofrece una imagen del tablero.

Uso de la información

La plataforma está pensada para permitir la comparación entre las escuelas con base en el Semáforo de Resultados Educativos, y de esta forma ser un incentivo para que los centros escolares busquen estrategias de mejora.

Ilustración 4.9 Ejemplo de información que genera la página web Mejora tu Escuela

The screenshot displays the 'Mejora tu Escuela' website interface. At the top, there are navigation icons for '1 CONOCE', '2 COMPARA', '3 CALIFICA', and '4 MEJORA', along with social media icons for Facebook and Twitter. The main header shows the school name 'Ignacio Allende' and its location 'Posición estatal 1183 de 8,748'. Below this, there is a map of the school's location and a 'Califica tu escuela' button. A sidebar on the right shows the 'Semáforo de Resultados Educativos' (Traffic Light of Educational Results) with categories: Excelente (checked), Bien (checked), De paseazo (unchecked), and Reprobado (unchecked). Below the map, there are statistics: 'Número de alumnos: 488', 'Total de personal: 13', and 'Grupos: 11'. There is also a section for 'Desempeño académico' (Academic Performance) and 'Comentarios y reportes' (Comments and reports). A large advertisement for 'OFFERTS' is visible on the right. At the bottom, there is a section for 'Resultados PLANEA Matemáticas' (PLANEA Mathematics Results) with a bar chart comparing 'Promedio nacional' (National average) and 'Promedio estatal' (State average) for the years 2015 and 2018. The chart shows scores for 'Resolución', 'Comprensión', 'Saberes', and 'Comunicación'.



Fuente: www.mejoratuescuela.org/escuelas/index/15EPR2933U.

Adicionalmente, al presentar las opciones de encuestas a usuarios, calificación de las escuelas y comentarios, busca incentivar la participación de padres de familias y otros miembros de la comunidad escolar.

La existencia de esta plataforma se ha difundido a través de redes sociales, de la web y por la experiencia de los usuarios. No se ha realizado un acercamiento directo con las escuelas ni las comunidades. Para su difusión ha sido crucial su indexación en buscadores de internet.

Debido a que el uso de la plataforma requiere de acceso a internet, la mayoría de los usuarios pertenecen a comunidades de escuelas urbanas. Las escuelas privadas muestran mayor interés en el estatus de su reputación y calificación para poder subir en el ranking. En contraste, los usuarios de escuelas públicas muestran mayor interés en los datos de contacto, ubicación y condiciones del centro escolar.

La gran mayoría de sus usuarios solo revisa el perfil inicial de la escuela. Por ello un desafío que reconocen actualmente los gestores del tablero Mejora tu Escuela consiste en cómo hacer que el usuario se interese más en realizar comparaciones y en consultar las propuestas de estrategias de mejora que ofrecen.

Otra de las dificultades que enfrentan consiste en asegurar la vigencia y fidelidad de la información toda vez que su producción no depende de ellos. Las fuentes gubernamentales ofrecen rigor metodológico; sin embargo, han resultado ser inestables en el tiempo en cuanto a contenido y periodicidad. Esto limita las posibilidades de realizar comparaciones y pierde su vigencia al no realizarse actualizaciones de información.

En lo que respecta a la información que ofrecen los propios usuarios acerca de su escuela, se han enfrentado a casos de abuso en el uso de la herramienta, cuando estos emiten opiniones con la intención de dañar la reputación del centro educativo y que no corresponden a la mayoría de los miembros de esa comunidad. Para reducir este riesgo, el equipo de Mejora tu Escuela revisa los comentarios que suben los internautas.

Para mejorar la comunicación entre la comunidad y las autoridades escolares, se tiene planeado desarrollar una opción que permita crear una cuenta de usuario por escuela mediante la cual se puedan consultar de manera directa las opiniones y comentarios de sus usuarios.

Impacto en los temas de transparencia y rendición de cuentas

Mejora tu Escuela hace una aportación sustancial a la transparencia de la información al tomar los datos de distintas fuentes de información,

limpiarlos, procesarlos y ponerlos en un formato accesible a los padres de familias y la ciudadanía en general, de manera que además les permite hacer comparaciones entre escuelas.

La mayoría de los usuarios de la plataforma Mejora tu Escuela son padres de familias en busca de información de los centros escolares de su entorno para decidir en dónde inscribir a sus hijos. Esto hace que las autoridades escolares se interesen en mantener la información de sus escuelas actualizada y que sus resultados sean positivos.

Es común que representantes escolares busquen el contacto con el equipo que gestiona la plataforma para actualizar la información del plantel, corregir algún dato o aclarar determinada información. También suelen preguntar cómo pueden mejorar la calificación de su escuela.

Uno de los desafíos que enfrenta el IMCO, como responsable de los cuadros de indicadores escolares que se publican en el portal Mejora tu Escuela, consiste en hacer frente a la presión que ejercen en ocasiones muy abiertamente representantes de algunas escuelas, demandando que sus datos sean modificados para presentar al público. Al respecto, los responsables del sistema tienen un compromiso irrestricto con la veracidad de la información, pero mantener esa postura a veces conlleva desgastes que les han hecho necesario recurrir a instancias legales y de conciliación.

Lograr un flujo de 30.000 usuarios al día ha sido resultado de la búsqueda del equipo de Mejora tu Escuela por presentar información útil, interesante y accesible a los padres de familias de diferentes contextos, a la vez que robusta en cuanto a la metodología empleada para su obtención.

Actualmente, la sección de Ventanilla Escolar, que ofrece información a los usuarios para hacer llegar una queja o denuncia a las autoridades, no ha tenido el resultado esperado. Hasta el momento, han recibido 30 reportes en lo que va de 2017. Se está rediseñando para incentivar un mayor uso.

Por el momento el equipo de Mejora tu Escuela no ha realizado estudios de impacto de su tablero en la mejora de la gestión escolar, en resultados de aprendizaje o en cuestiones de rendición de cuentas.

Estudio de caso 6: Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), Colombia

Ilustración 4.10 Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), Colombia

Desarrollado por el Ministerio de Educación.

Se centra la atención en aspectos pedagógicos.

Fácil de entender para maestros y padres.

Se elabora con información generada por la agencia de evaluación.

La información que genera es altamente utilizada para la mejora de la calidad educativa y mejorar el aprendizaje.



Fuente: Elaboración propia.

Información de contexto

El Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE) es operado a partir de 2015 por el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) y fue diseñado en conjunto con el Ministerio de Educación Nacional de Colombia. Buscaron desarrollar un instrumento que permitiera a los colegios y a las autoridades educativas locales generar estrategias de mejora de la calidad educativa, mejorar el aprendizaje, ampliar la responsabilidad en la gestión escolar, así como el compromiso con la comunidad en cada colegio.

La responsabilidad para la prestación del servicio educativo se encuentra descentralizada en Colombia a partir de municipios y ciudades con más de cien mil habitantes y con presupuesto suficiente para destinar a la educación. Estas entidades reciben un certificado que les permite tener autonomía en la contratación de personal y la administración del servicio educativo.

A nivel de colegio, la autoridad responsable es el rector escolar. En Colombia, los rectores de colegios públicos son responsables de cinco planteles en promedio, lo que se prestaba a que se concentraran en impulsar el logro de resultados solo en algunos de ellos y dejaran de lado otros planteles. Por ello en las etapas de desarrollo del ISCE consideraron importante brindar a estos rectores una visión de todas sus escuelas e impulsarlas a mejorar todas ellas. De igual forma, buscaron la manera en que los municipios y entidades certificadas pudieran dar un mejor seguimiento a los resultados en su territorio.

Quisieron también centrar la atención en aspectos pedagógicos, ya que tradicionalmente el trabajo de los rectores se centraba en cumplir con aspectos administrativos. Teniendo en mente las limitaciones de infraestructura y recursos que enfrentan las escuelas en Colombia, así como los factores contextuales que inciden en los resultados educativos, buscaron establecer indicadores en ámbitos en los cuales los docentes tuvieran mayores posibilidades de incidir y que fueran sensibles a los esfuerzos de mejora.

En el diseño buscaron también que los indicadores fueran muy claros y accesibles tanto para los docentes como para los padres de familias. Así, a partir de información que ya generaba el ICFES, diseñaron un tablero que cumpliera con estas características y cuidaron que los cálculos fueran lo suficientemente sencillos para que otros actores pudieran replicar el ejercicio con facilidad y llegaran a los mismos resultados.

El ISCE está disponible para escuelas primarias e institutos de secundaria y bachillerato, que suman cerca de 16.000 colegios (15.471 escuelas primarias, 10.069 institutos de secundaria y 9.253 institutos de bachillerato). Un equipo de cinco personas del ICFES está a cargo del cálculo de los indicadores. La información es entregada al Ministerio de Educación Nacional, que es responsable del diseño de los reportes, así como de realizar talleres para el análisis de resultados en una estrategia denominada 'Día E' y 'Siempre Día E'.

Descripción detallada

El ISCE consta de cuatro indicadores que se califican de uno a diez, en donde diez es el valor más alto que se puede obtener. Los indicadores son los siguientes:

- **Progreso:** mide qué tanto mejoraron los resultados de los colegios en las pruebas SABER (resultados de aprendizaje) del año anterior, teniendo como referencia los niveles de desempeño.
- **Desempeño:** permite comparar los resultados del colegio en las pruebas SABER contra los resultados de otras escuelas.
- **Eficiencia:** expresa la cantidad de estudiantes que es promovido al siguiente grado.
- **Ambiente escolar:** se mide a partir de información proporcionada por los alumnos de los grados superiores acerca del ambiente en el aula.

El índice de progreso es al que se otorga mayor importancia porque permite a las escuelas conocer su mejora en términos de la variación porcentual en el porcentaje de alumnos que disminuye en el nivel de desempeño insuficiente. El efecto buscado es que la mayor cantidad posible de alumnos salga del nivel insuficiente y vaya subiendo en la escala de resultados, hasta colocarse en el nivel más alto. Premia el esfuerzo de mejora entre un año y otro. Para que una escuela sea calificada como excelente, es necesario que al menos el 90 por ciento de sus alumnos se ubiquen en el nivel avanzado.

En un principio consideraron hacer un solo índice para todos los niveles escolares (primaria, secundaria y bachillerato), pero finalmente decidieron hacer un índice para cada nivel que fuera adecuado a sus particularidades. Otro de los aspectos que fue mejorando en el tiempo fue la sensibilidad del índice para que mostrara de mejor manera los avances conseguidos en las escuelas que califican en los niveles más altos.

El ISCE se publica una vez al año y permite la comparación de los resultados de una escuela contra sus propios resultados del año anterior, así como contra la meta de Mejoramiento Mínimo Anual establecida para cada colegio. Asimismo, posibilita la comparación con otras escuelas del mismo distrito y con otros establecimientos del país.

La información que se utiliza para hacer el índice proviene de distintos instrumentos que aplica el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación. El más importante lo constituyen las pruebas SABER, que evalúan los conocimientos de los estudiantes de tercero, quinto (fin de la educación primaria), noveno (fin de educación básica secundaria) y undécimo (fin de la educación secundaria o media) en los ámbitos de lenguaje y matemáticas.

Tabla 4.7 Información que se incluye en el Índice Sintético de Calidad Educativa

Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Número de alumnos	Promoción Tasa de graduación	No	No	Calificaciones de los alumnos en pruebas estandarizadas (SABER)	Ambiente escolar

Fuente: Elaboración propia.

En la *Ilustración 4.11* podemos ver una imagen del tablero.

Uso de la información

La información del ISCE es utilizada por el Ministerio de Educación Nacional, las autoridades educativas regionales, las autoridades escolares, las familias y las comunidades escolares en general.

Inspirados en el SIMAVE y en la estrategia de mejora implementada en Minas Gerais de Brasil, en el caso de Colombia tuvieron claro desde el principio que la publicación del ISCE tendría que ir acompañada por estrategias de difusión de resultados y, sobre todo, de asesoría y acompañamiento a los colegios para que pudieran mejorar. Por ello el Ministerio de Educación Nacional de Colombia estableció el Día de la Excelencia Educativa (Día E), el Día E Familia y la estrategia Siempre Día E.

Ilustración 4.11 Ejemplo de información que genera el ISCE



Fuente: <http://superate20.edu.co/isce/>.

Para llevar a cabo estas iniciativas, el Ministerio de Educación realiza un paquete de materiales informativos que permiten a las comunidades educativas analizar los resultados del ISCE y de las pruebas SABER, hacer un diagnóstico de su situación y generar estrategias de mejora. Se llama Día E a la jornada de reflexión nacional sobre la calidad educativa de cada colegio, centrada en el mejoramiento de los aprendizajes de sus estudiantes, a partir del análisis del ISCE.

En el Día E Familia se continúa la reflexión nacional con las familias acerca del mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes, a partir del análisis del ISCE y las estrategias para fomentar y fortalecer los procesos de lectura y escritura desde el hogar.

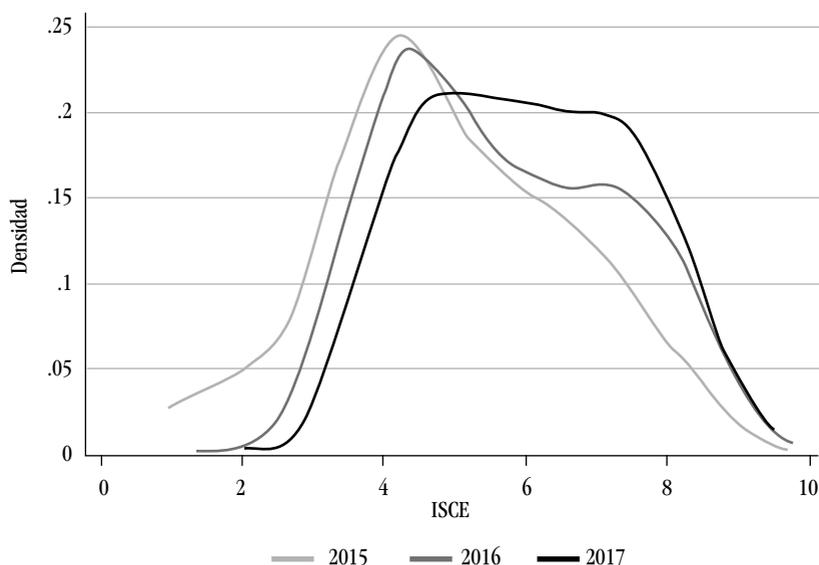
Todas las escuelas rurales y urbanas, públicas y privadas, grandes y pequeñas participan en el Día E. En este sentido, la claridad de las boletas y la sencillez de la información han sido un factor clave para su uso. Asimismo, el énfasis puesto desde el Ministerio de Educación para que en todos los colegios se conozcan y discutan los resultados del índice y se establezcan medidas de mejora ha hecho una diferencia positiva.

El alto nivel de visibilidad, uso e impacto que tiene el ISCE ha repercutido en el rigor metodológico y en el enfoque que se ha dado a las pruebas SABER.

Impacto en los temas de transparencia y rendición de cuentas

La evolución de resultados del índice ha mostrado que la estrategia está impactando de manera positiva en la mejora de los aprendizajes y está funcionando como factor que aumenta la toma de responsabilidad de las comunidades educativas con respecto a esos resultados (ver *Ilustración 4.12*). El indicador que más se ha movido en sentido positivo es el de desempeño, mientras que los más estables son los de eficiencia y ambiente.

Ilustración 4.12 Comportamiento de resultados de desempeño del ISCE de 2015 a 2017



Fuente: ICFES.

Si bien el diseño del ISCE se hizo pensando principalmente en características de las escuelas públicas, despertó gran interés también en las escuelas privadas, ya que la publicación de resultados genera una fuerte opinión pública con respecto de los colegios. Las escuelas privadas muestran una fuerte motivación para mejorar sus resultados y mantenerse en los niveles de desempeño más alto.

El Ministerio de Educación Nacional otorga incentivos económicos a los colegios públicos con mejores resultados. No obstante, estudios llevados a cabo recientemente en Colombia han arrojado información que demuestra que el incentivo económico no está siendo un factor de mejora relevante, por lo que se evalúa la posibilidad de eliminarlo.

La capacidad del ICFES para producir datos confiables de manera puntual ha sido una base sólida sobre la cual desarrollar el ISCE, sin embargo el éxito del índice ha estado más vinculado a la accesibilidad y sencillez de la información, así como a las estrategias implementadas bajo el nombre de ‘Día E’, que aseguran la capacidad de la escuela, las familias y comunidades para actuar según la información del índice. Mantener en mente las necesidades del usuario final ha sido una de las características que ha facilitado que el ISCE permee y sea ampliamente empleado en el país.

Estudio de caso 7: EDU-Q Card, Perú

Ilustración 4.13 EDU-Q Card, Perú

Desarrollado por ONG en coordinación con autoridades locales.

Herramienta diagnóstica para establecer planes internos de mejora escolar.

Fortalece el liderazgo pedagógico.

Involucra distintos actores relevantes y cercanos a la escuela para evaluar y decidir acciones.



Fuente: Elaboración propia.

Información de contexto

El cuadro de indicadores de información escolar EDU-Q Card forma parte de un modelo de mejora de la gestión escolar llamado EDUstars que ha sido desarrollado por Edukans.

Edukans es una organización holandesa fundada en 2004 que se especializa en acciones para mejorar la educación de niños y jóvenes de países en desarrollo. Ha trabajado en países de África, Asia y América Latina en cuatro temas prioritarios: calidad de la educación, equidad de género, educación para refugiados y formación para el empleo dirigido a jóvenes.

Edukans llegó a Perú a solicitud de la Asociación Civil Fundación HoPe Holanda Perú. HoPe es una organización no gubernamental sin fines de lucro, constituida en la ciudad de Cuzco en el año 1999, destinada a ejecutar proyectos de desarrollo que busquen reducir los niveles de pobreza que afectan a la mayoría de los peruanos, así como a fomentar mecanismos de participación de la población beneficiaria de sus proyectos. HoPe trabaja de manera prioritaria en educación y ha desarrollado varios proyectos de colaboración con autoridades de algunas Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) en zonas vulnerables de Perú.

HoPe y Edukans iniciaron en marzo del 2018 este proyecto piloto en Perú, con el que se está implementando el modelo EDUstars en 167 escuelas primarias.

La introducción del modelo EDUstars forma parte de un proyecto más amplio de transformación de la función del director y del supervisor escolar en líderes pedagógicos. EDUstars empodera a las comunidades escolares y ayuda a crear un ambiente pedagógico que incluye a familias y estudiantes, bajo el liderazgo del director y con apoyo del supervisor.

El modelo EDUstars parte de la premisa de que una buena escuela cumple con cinco características:

- Tiene un ambiente adecuado y seguro para el aprendizaje (infraestructura, instalaciones, accesibilidad).
- Los alumnos aprenden de manera efectiva y atractiva.
- Los maestros son competentes: enseñan de manera efectiva y muestran un alto nivel de compromiso.
- Hay un liderazgo escolar capaz y efectivo.
- Las familias y la comunidad se involucran con la escuela en una relación de corresponsabilidad.

La intervención consiste en ayudar a la comunidad escolar a identificar en qué medida cumple con esas características, a establecer un plan de mejora, a darle seguimiento y a evaluar los resultados.

Para hacer esto, se apoya en una herramienta de diagnóstico llamada EDU-Q Card, que funciona a partir de una lista de cotejo llenada por dos observadores de la escuela: uno externo y otro interno. Mediante la EDU-Q Card se evalúan los cinco ámbitos del modelo.

Las respuestas se registran en un sistema instalado en dispositivos portátiles tipo tableta, de manera que, al terminar la evaluación, se puede tener acceso inmediato al reporte de resultados, que se comparte con la comunidad escolar en asamblea. En seguida se realiza un trabajo de facilitación para que la propia comunidad establezca entre tres y cinco metas de mejora y desarrolle un plan de acción para conseguirlas.

El proceso de evaluación, devolución de resultados y establecimiento del plan de acción se desarrolla en cada escuela en una sola jornada. Posteriormente, a mitad del ciclo escolar, se realiza una visita de seguimiento y otra al final del año escolar. Al inicio del año siguiente, se lleva a cabo una nueva evaluación y con ella se inicia un nuevo plan de mejora.

El proceso es acompañado por un periodo de tres años en cada escuela, con la intención de que la comunidad escolar se lo apropie e institucionalice. Para ello, los supervisores escolares son capacitados en el modelo EDUstars con el fin de que puedan acompañar a la escuela en su proceso de mejora, actuando como evaluadores externos y como animadores del proceso de análisis de resultados con la comunidad y el trazado del plan de mejora. En este proyecto piloto los supervisores escolares son acompañados por personal de HoPe.

Edukans ha aportado el modelo, los instrumentos de evaluación, capacitó a los representantes de HoPe y les brinda acompañamiento. Por parte de Edukans hay seis personas que se dedican a este proyecto, al que ha destinado un presupuesto de 60.000 \$ anuales.

Descripción detallada

Por cada una de las cinco dimensiones que integran el modelo EDUstars (entorno de aprendizaje, aprendizaje, enseñanza, dirección escolar y

padres-comunidad), se califica un conjunto de ocho a diez indicadores clave en una escala del uno al cuatro, donde uno representa lo más débil y cuatro, excelente.

Los indicadores que se emplean para cada ámbito han sido ampliamente validados por Edukans a partir de los proyectos que han implementado en otros países. Sin embargo, han hecho algunos cambios para adaptarlos al lenguaje y la cultura locales.

La información que se incluye en el reporte EDU-Q Card incluye lo descrito en la *Tabla 4.8*.

La evaluación EDU-Q Card se realiza una vez al año en cada escuela, al inicio del ciclo escolar. Los resultados son presentados a la comunidad de manera inmediata.

El sistema permite agregar los resultados y compararlos entre escuelas, así como comparar los resultados de una escuela contra sí misma año con año. Sin embargo, de momento esta utilidad no ha sido incluida en el piloto de Perú.

Esta evaluación se realiza en la escuela a partir de las percepciones de distintos miembros de su comunidad, así como la valoración de un observador externo. Esta variedad de visiones contribuye a la objetividad de los resultados. Otro factor que contribuye a la validez, desde la perspectiva de Edukans, es que en la estrategia de campo se hace énfasis en la función del observador como alguien que viene a contribuir a la mejora de la escuela y no como alguien que llega a calificar y a pedir cuentas. En este sentido, la no existencia de premios o castigos como consecuencia de los resultados de evaluación también contribuye a tener respuestas más honestas.

La *Ilustración 4.14* presenta un ejemplo del reporte de resultados EDU-Q Card.

Uso de la información

La EDU-Q Card promueve la autoevaluación escolar, facilita que la escuela establezca sus propias estrategias de mejora, genera información

Tabla 4.8 Información que se incluye en el reporte de EDU-Q Card

Estadística básica	Indicadores de desempeño	Condiciones del servicio	Financiamiento y recursos	Ámbito pedagógico/ Resultados de aprendizaje	Gestión escolar
Número de alumnos	Asistencia del profesorado	Equipamiento de la escuela		Cualificación del profesorado	Manejo escolar
Número de profesores	Abandono			Calidad y efectividad de la enseñanza	Implicación de la comunidad
	Repetición			Efectividad del proceso de lectura	Grado de satisfacción de las familias
	Promoción			Manejo de clase	Grado de seguridad de la escuela
	Tasa de paso a secundaria				

Fuente: Elaboración propia.

para enfocar la discusión en las causas de los bajos resultados y para poder incidir en ellos, permite la generación de estrategias de cambio con base en evidencia factual y promueve la vinculación entre la escuela y otros niveles de autoridades educativas (como los inspectores y representantes de los centros de formación docente).

La información que genera va dirigida principalmente a la comunidad escolar: dirección, maestros, familias y alumnos, que son quienes establecen objetivos de mejora y diseñan un plan de acción para alcanzarlos.

Una vez recogida la información, se genera una mesa de análisis y discusión de los resultados. Esta sesión es orientada por un supervisor escolar y un tutor asignado. El modelo enfatiza una devolución de resultados positiva, en la que se promueva la capacidad de la escuela para responder a los retos. El supervisor toma el papel de facilitador para ayudar a la comunidad escolar a priorizar objetivos de mejora, de manera que quede una lista alcanzable

para realizar en un año. El producto de la sesión es un plan de acción que comprende de tres a cinco compromisos. El plan de acción también se captura en el sistema de EDU-Q Card, de manera que el reporte final incluye tanto los resultados de la evaluación como el plan de acción.

Además de la escuela, la información se difunde a otros actores interesados, como otros niveles de gobierno o institutos superiores de formación docente, en una perspectiva de involucramiento y corresponsabilidad.

El modelo tiene un enfoque centrado en la escuela, pero involucra también a las autoridades educativas de mayor jerarquía, ya que interviene en escuelas dentro de un área geográfica definida.

Ilustración 4.14 Reporte de resultados EDU-Q Card



Fuente: Edukans.

Uno de los factores de éxito del modelo, pero que a la vez representa un riesgo, es que su implementación requiere de una buena preparación de los actores para que no sea percibido como un ejercicio más de rendición de cuentas y que, en consecuencia, se logre involucrar a la comunidad escolar con apertura y deseo de participar.

En el caso de Perú, el papel que ha jugado la ONG HoPe ha sido fundamental en el éxito de la implementación del modelo EDUstars, ya que cuentan con la confianza de las comunidades escolares y gozan de una alta credibilidad entre los supervisores y las autoridades educativas locales. De igual forma, se destaca que el trabajo que esta organización ha venido realizando con las escuelas ha facilitado la participación de los padres de familias en el proceso, ya que están habituados a ello.

Finalmente, el cambio de roles en el liderazgo escolar que promueve el modelo tiene el riesgo de que requiere tiempo para permear en la cultura escolar, para que los directores no se sientan amenazados en la toma de decisiones y para crear confianza con los directores de escuela, empoderarlos y fortalecer su relación con los distintos actores de la comunidad escolar.

Impacto en los temas de transparencia y rendición de cuentas

EDU-QCard proporciona información accesible para la comunidad escolar que les permite mirarse y entenderse. Contiene información significativa para esta y la empodera desde abajo, beneficiando con ello también al sistema de gobierno escolar en los mandos más altos.

EDUstars propone un modelo de transparencia y rendición de cuentas que impulsa la transformación en los siguientes ámbitos:

- Del control a la confianza.
- Del rol de inspector como 'policía', al rol de *coach* y facilitador.
- De un modelo vertical y rígido a uno que parte del empoderamiento de la base y que es flexible.
- De los datos cuantitativos a dar sentido a la información.
- De la culpabilización al aprendizaje entre pares y la recuperación de buenas prácticas.

A diferencia de otros sistemas de información escolar que recogen las autoridades educativas por distintos medios pero no regresan a la escuela, esta herramienta permite regresar a la escuela una visión de sí misma de manera rápida y a partir de esta visión crear un plan de acción con la participación de todos.

Tiene la fortaleza de generarse de manera inmediata y permite la retroalimentación oportuna motivando a la comunidad, porque en el mismo instante todos ven el resultado. Además, empodera a los distintos actores involucrados en el proceso, quienes van viendo cómo cada uno aporta a la mejora de la calidad pedagógica. Esto ayuda a que el ejercicio no se vea como una carga adicional de trabajo, sino como una actividad que tiene utilidad específica.

Sin embargo, el proceso a veces es fuente de frustración de las escuelas que buscan recetas. En el modelo EDUstars el diagnóstico brinda información y es la comunidad escolar quien tiene que hacer sus planes concretos con base en la información analizada.

Finalmente, otro de los factores de éxito del modelo estriba en la sencillez de los indicadores empleados, así como en lo accesible que resulta el informe. Otros instrumentos más técnicos y detallados suelen dejar fuera a algunos de los actores, sobre todo a los más cercanos a la escuela.

Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones

La utilidad de los tableros de indicadores escolares desarrollados en América Latina para combatir la corrupción, contribuir a la transparencia y la rendición de cuentas depende de varios factores.

Como se vio en el panorama regional y como se enfatiza en los casos de estudio, los avances conseguidos en materia de transparencia y acceso a la información de escuelas son amplios. Pudimos acceder en línea a 57 cuadros con información de escuelas en 15 países revisados. Es innegable que las tecnologías de información y comunicación son una herramienta que ha potenciado el acceso a la información.

Estos cuadros presentan indicadores, estadísticas y cifras globales que permiten dimensionar los servicios educativos en términos del número de alumnos atendidos, de docentes y personal relacionado con la operación de los servicios educativos, así como del número de escuelas. En muchos casos refieren también las condiciones de infraestructura, cifras de financiamiento, recursos destinados a la educación, e iniciativas para medir y difundir los resultados de aprendizaje.

Sin embargo, son pocos los cuadros que presentan esta información de manera consolidada y uniforme; en su mayoría presentan solo uno o dos indicadores. Esta multiplicidad de fuentes hace que la información sobre una misma escuela o localidad no sea homogénea en cuanto a su vigencia, periodicidad, presentación y posibilidad de acceso.

En términos de transparencia, esa dispersión de la información derivada de que los datos no se encuentren en formatos accesibles, homogéneos y compatibles es un elemento limitante para acceder a ellos, darles sentido y utilizarlos con diferentes propósitos.

Además, la manera en que se presentan los datos requiere de cierto nivel de experticia para comprenderlos y darles significado. Principalmente se trata de datos en bruto que se ponen a disposición de la población en general.

En los casos de estudio profundizamos sobre cómo los responsables de los distintos cuadros estimaron que es necesario dar apoyo permanente y sistemático a los destinatarios para que utilicen la información y cómo, en los casos que han logrado hacerlo, esto ha sido un claro factor de éxito.

Otras recomendaciones para avanzar en materia de transparencia son asegurar la relevancia de la información para las audiencias de la escuela, que favorezca una visión integral del centro escolar; buscar la sencillez y claridad en la presentación de la información, distribuirla por diferentes medios y facilitar su consulta e interpretación, dando asesoría y acompañamiento a las comunidades.

De igual manera, se recomienda impulsar una política consistente de datos abiertos. Sin datos que permitan su modificación, descarga y procesamiento, el uso de la información pública y su función social queda muy limitada.

Si bien la existencia de información transparente y accesible es muy importante, para que la rendición de cuentas sea posible, hacen falta otros factores. Es necesario que haya claridad sobre quién tiene la responsabilidad de determinada acción, una valoración sobre esa actuación y una consecuencia por ella.

El uso de los cuadros de indicadores escolares para la rendición de cuentas está condicionado, en buena medida, por el modelo que se tenga en el país para tal fin. En los casos en que existe solo un modelo de rendición de cuentas vertical en el que hay una instancia gubernamental especializada, es esta instancia, o en su caso el poder legislativo, quien tiene la facultad para exigir la rendición de cuentas, demandar cambios y sancionar. En este caso, lo que se necesitan son canales para que la información que surge desde los diferentes niveles del sistema educativo llegue a ella y pueda actuar ante casos de corrupción. Mientras no haya mecanismos de comunicación y de denuncia, la utilidad de los tableros en este aspecto es limitada.

Sin pretender una afirmación aplicable a todos los sistemas educativos de la región, lo que a primera vista aparenta es que los cuadros de indicadores escolares no están apuntando a detectar y reportar posibles puntos de corrupción. Parecería que la información del aparato educativo corre de manera paralela a la información que llega a los aparatos de rendición de cuentas.

La posibilidad de uso de los cuadros de indicadores escolares como herramienta anticorrupción también se relaciona con la manera en que esté organizado el sistema educativo, ya que no todos los puntos susceptibles de corrupción están en el ámbito de responsabilidad de la escuela. En los países de América Latina los recursos se administran fundamentalmente de manera centralizada, por lo que la escuela no es donde está la mayor posibilidad de deshonestidad en el uso de los recursos.

Sin embargo, aun cuando la responsabilidad de adquirir y administrar los insumos necesarios para la operación escolar no radica completamente en el ámbito de la escuela, si entendemos la corrupción como el uso de un cargo público en beneficio personal, que se traduce en la disminución de la calidad y disponibilidad de bienes y servicios públicos, podemos ver que estas sí son responsables de aspectos importantes que deben sujetarse a la rendición de cuentas.

Los índices de asistencia docente, los días que presta servicio una escuela, el aprovechamiento del tiempo de clase, las prácticas docentes, el clima escolar y las prácticas de inclusión, la limpieza de las instalaciones, el liderazgo del director, el involucramiento de los padres de familias y la comunidad, así como otros factores en los que el desempeño como colectivo escolar sí puede hacer una diferencia, son aspectos de los cuales las comunidades escolares pueden rendir cuentas y contribuir con la calidad de la educación.

Un punto que considerar en el diseño de cuadros de indicadores escolares es la tensión existente entre su objetivo como herramienta para que la escuela pueda establecer sus planes de mejora y su uso como herramienta de transparencia y rendición de cuentas. Tanto en la información documental como en las experiencias de los casos estudiados encontramos referencias a que, cuando los cuadros de indicadores se utilizan como herramienta de control y rendición de cuentas, su eficacia como herramienta

de mejora disminuye, porque los informantes tienden a aportar datos a su conveniencia.

El indicio de solución que encontramos en los casos de estudio apunta a realizar productos informativos distintos, con objetivos y audiencias específicas, a partir de la información que se recolecta en el sistema educativo con diversos fines. Cuando esto no es posible y debe recogerse la información exclusivamente con propósitos de rendición de cuentas, entonces la recomendación apunta a buscar varias fuentes, incluyendo externas, para poder contrastar información, así como a buscar una visión multidimensional de insumos, procesos y resultados.

Las tareas de sistematizar, presentar y devolver la información a la sociedad deben ser realizadas por equipos de trabajo especializados y dedicados, lo que no siempre es posible dadas las condiciones de los aparatos gubernamentales de los países de la región. Subsancar este déficit es una de las importantes contribuciones que aporta una de las iniciativas impulsadas por organizaciones no gubernamentales.

Otro aspecto en el que encontramos una valiosa aportación de la sociedad civil organizada es su actuación como agente para recoger la información de las escuelas y devolverla a las comunidades escolares. El que sea un agente externo a la autoridad educativa hace que la comunidad escolar se sienta menos amenazada y, por lo mismo, más dispuesta a aportar información auténtica. De igual forma, la mediación de un externo que ayude a explicar la información reduce la percepción de amenaza por parte de la comunidad escolar.

Una tercera función que encontramos está realizando la sociedad civil es la de vigilar el cumplimiento de la obligación del Estado de hacer pública y transparente la información gubernamental.

Ante la tendencia marcada por las políticas de gobierno abierto, que busca una participación social más cercana en la que haya un espacio de cocreación entre autoridades y ciudadanos para atender asuntos prioritarios y buscar juntos soluciones a los desafíos sociales, lo que concluimos es que los cuadros de indicadores escolares tienen un gran potencial para acercar la toma de decisiones y la responsabilidad a la comunidad para compartirlas con ella.

Este potencial se ve incrementado cuando su diseño y operación consideran las características expuestas a continuación.

Contenido de los cuadros

- Considerar cuáles son los puntos o temas susceptibles de corrupción en las escuelas.
- Considerar cuáles son los ámbitos por los que la escuela sí puede responder.
- Considerar quién es responsable y quién debe rendir cuentas de esos puntos.
- Considerar qué información es importante o útil de conocer para los padres de familias.
- Considerar qué información es útil para establecer estrategias de mejora de la calidad de la educación en la escuela (insumos, procesos y resultados).
- Considerar los datos o indicadores que pueden dar cuenta de lo que está sucediendo en esos ámbitos: (a) estándares de desempeño (mínimos y deseables); (b) comparables en el tiempo o entre escuelas.
- Considerar un diseño accesible, sencillo y fácil de entender para la comunidad escolar.

Obtención de la información

- Contar con mecanismos para obtener esa información y procesarla.
- Establecer mecanismos técnicamente sólidos.
- Seleccionar mecanismos que tienen una frecuencia, un calendario de recolección y un costo sostenibles en el tiempo.
- Garantizar la integridad de la información de diferentes maneras:
 - (a) varias fuentes de información,
 - (b) información que proviene de distintos sistemas,
 - (c) información que tiene diversos usos,
 - (d) involucración de un externo en su recolección.

Uso de la información

- Proporcionar un diseño accesible, sencillo y fácil de entender para la comunidad escolar.
- Devolver la información de manera pertinente en el tiempo, cuando es útil para emprender una acción a partir de ella.
- Contemplar situaciones para que la comunidad planifique estrategias de mejora.
- Considerar acciones de acompañamiento y formación a las comunidades escolares para que puedan entender la información, darle sentido, establecer planes de mejora e incorporar estas prácticas en la cultura escolar.

Vinculación con los sistemas de rendición de cuentas

- Establecer espacios de comunicación entre la comunidad escolar y la autoridad educativa para poder pedir explicaciones y opinar en la mejora.
- Arreglar consecuencias ante el cumplimiento o no del desempeño esperado, o ante algún acto de corrupción.
- Incluir canales abiertos a la comunidad escolar para reportar posibles actos de corrupción en la escuela.

Participación de los padres de familias y la comunidad

- Incluir los temas que más interesan a los padres de familias (infraestructura y equipamiento escolar, estándares académicos o logro educativo, recursos financieros).
- Involucrar a la comunidad en la obtención de información.
- Incluir a las familias en el establecimiento de planes de mejora.
- Considerar acciones para difundir ampliamente a la sociedad cuáles son los estándares de desempeño, los indicadores esperados, la importancia de abrir la escuela a la participación, el derecho de la comunidad a participar y opinar, así como los canales para denunciar posibles actos de corrupción.
- Realizar acciones para formar a las familias en estos aspectos.

Responsabilidades para llevar a cabo las acciones enunciadas

- Asignar responsabilidades para llevar a cabo cada una de las acciones enunciadas a personas con distintos perfiles, de acuerdo a la actividad que realizan; y que pueden pertenecer a distintas instancias u organizaciones.

Tiempo de prueba y ajustes para las acciones descritas

- Proporcionar tiempo, perseverancia y los recursos sostenidos para el desarrollo de los cuadros y su operación.

Anexo 1

Personas entrevistadas

País	Argentina
Nombre del tablero	Reportes de escuela en Jujuy
Nombre del informante	Vanesa Humacata
Puesto o responsabilidad	Directora de Planificación, Evaluación e Información Educativa de Jujuy

País	Colombia
Nombre del tablero	Índice Sintético de Calidad Educativa
Nombre del informante	Ximena Dueñas Herrera
Puesto o responsabilidad	Directora general del ICFES

País	Guatemala
Nombre del tablero	Ficha Escolar
Nombre del informante	Antonio García Mario René Contreras
Puesto o responsabilidad	Analistas de Estadística Educativa Ministerio de Educación de Guatemala

País	México
Nombre del tablero	Mejora tu Escuela
Nombre del informante	Pablo Clark Ingrid Chávez
Puesto o responsabilidad	Investigador Analista del IMCO

País	Perú
Nombre del tablero	Semáforo Escuela
Nombre del informante	Sandra Fabiola Cáceres Paurinotto
Puesto o responsabilidad	Jefa de la Oficina de Seguimiento y Evaluación Estratégica Ministerio de Educación de Perú

País	Perú
Nombre del tablero	EDU-Q Card
Nombre del informante	Lara Hager Adela Garabal Gómez Mildred Klarenbeek
Puesto o responsabilidad	Colaboraciones internacionales Edukans

País	República Dominicana
Nombre del tablero	Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana
Nombre del informante	Alberto Estrella
Puesto o responsabilidad	Departamento de Estadística Ministerio de Educación de la República Dominicana

Anexo 2

Información de sistemas y tableros de información por país

Argentina

Organización del sistema educativo

La República Argentina es un estado federal dividido en 24 jurisdicciones que gobiernan política y administrativamente todos los servicios en su territorio, incluidos los servicios escolares. En el ámbito federal la autoridad educativa máxima es el Ministerio de Educación y Deportes. En las provincias, de acuerdo con su legislación, existen ministerios, secretarías o incluso direcciones generales, las cuales junto con la Secretaría de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CBA) coordinan todos los niveles excepto el subsistema universitario y parte de los servicios de evaluación superior no universitaria.

Finalmente, todas las autoridades mencionadas participan en el Consejo Federal de Educación, un organismo de concertación política.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema de estadísticas del INDEC.
- Sistema Integral de Información Digital Educativa (SInIDE).
- Sistema Federal de Información Educativa del DiNIEE.
- Operativo Nacional de Evaluación (ONE).

Estos sistemas proveen información a nivel de escuela y también de manera agregada a nivel regional y nacional.

Además, existe el Sistema Estadístico Nacional, que presenta cifras agregadas a nivel de país.

Generación y difusión de la información

El sistema de estadísticas del INDEC y el Sistema Integral de Información Digital Educativa (SInIDE) dependen del Ministerio de Educación. Dan cuenta de las estadísticas generales referentes a la matrícula educativa y se utilizan para obtener datos específicos de calidad, funcionamiento e indicadores de enseñanza-aprendizaje a nivel escolar, y así apoyan la toma de decisiones.

El Sistema Federal de Información Educativa del DiNIEE ofrece información al público sobre las variables del sistema educativo. Por su parte, el Operativo Nacional de Evaluación del DiNIECE (ONE) mide el desempeño de los alumnos en las asignaturas de Lengua, Matemática, Ciencias Sociales y Ciencias Naturales. El ONE se aplica cada tres años, para el último año de la Educación Secundaria y es de carácter muestral y censal.

La Dirección Nacional de Información y Evaluación de la Calidad Educativa (DiNIECE) desarrolla las pruebas nacionales de evaluación para tercero y sexto grado de primaria, así como en tercero y quinto de secundaria.

Por su parte, la Subsecretaría de Planeamiento Educativo ha desarrollado el Sistema Estadístico Nacional (SEN), que expone información sobre el sistema educativo nacional y desarrolla investigaciones orientadas a mejorar la calidad y equidad.

Bolivia

Organización del sistema educativo

A nivel central es el Ministerio de Educación el encargado de formular las políticas, planes y normas para el sector.

Por otra parte, el Observatorio Plurinacional de la Calidad Educativa (OPCE) se constituye como una institución técnica especializada que realiza procesos de seguimiento, medición, evaluación y acreditación de la educación para mejorar la calidad educativa y la toma de decisiones en el sistema educativo plurinacional.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema de Información Educativa.
- Sistema de Estadísticas Nacionales.
- Sistema de Estadísticas e Indicadores Educativos.
- Sistema de Evaluación Comunitaria de la Calidad Educativa.

Generación y difusión de la información

El Sistema de Información Educativa tiene un acceso restringido al Ministerio de Educación.

El Instituto Nacional de Estadística del Estado Plurinacional de Bolivia cuenta con un Sistema de Estadísticas Nacionales que ayuda a la planificación educativa en sus diferentes niveles y sectores.

Ambos sistemas proporcionan información a nivel escuela.

El Sistema de Estadísticas e Indicadores Educativos del Ministerio de Educación y el Sistema de Evaluación Comunitaria de la Calidad Educativa, que es responsabilidad del Observatorio Plurinacional de la Calidad Educativa (OPCE), arrojan también información a nivel escuela (matrícula, contexto escolar, gestión, personal académico y niveles alcanzados por los estudiantes en materia de competencias) y de manera agregada para la toma de decisiones a nivel país.

Brasil

Organización del sistema educativo

El Ministerio de Educación (MEC) es el principal órgano a nivel nacional que refuerza y promueve una enseñanza de calidad en el país. Sin embargo, cada región administra sus servicios educativos de manera autónoma.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Índice de Desarrollo de Educación Básica (IDEB).
- Índice de Desarrollo Educativo del Estado de Sao Paulo (IDESP).

- Plano de Datos Abiertos.
- Microdatos del Censo Escolar.
- Sistema Minero de Evaluación y Equidad de la Educación Pública (SIMAVE).

Generación y difusión de la información

El Plano de Datos Abiertos y el sitio de Microdatos del Censo Escolar arrojan información del sistema educativo brasileño, el primero de ellos relativo a los recursos y el segundo sobre la estadística de todo el sistema educativo, tanto estatal como municipal.

El Ministerio de Educación cuenta con el SIMAVE, que integra un sistema de monitoreo de las evaluaciones de los estudiantes a nivel básico y medio. Se trata de un sistema en línea.

Brasil cuenta con dos índices de desarrollo educativo mediante los cuales los municipios de bajos recursos han accedido a apoyo financiero y asistencia técnica. El IDEB muestra una medición sistemática en cada municipio a nivel escolar.

Particularmente, Sao Paulo creó el IDESP, que también muestra información de las escuelas relativa a sus resultados académicos, así como del rendimiento de sus empleados, quienes pueden acceder a bonos.

Colombia

Organización del sistema educativo

El Ministerio de Educación Nacional (MEN) es la autoridad máxima en la materia, mientras que el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES) es una entidad especializada que ofrece servicios de evaluación de la educación en todos sus niveles en apoyo al MEN.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Prueba SABER.
- Indicador de Nivel de Gestión.

- Sistema de Información Nacional de Educación Básica y Media (SINEB).
- Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE).
- Sistema de Información de la Intervención Público-Privada en Educación (SIIPE).
- Sistemas informativos de Proantioquia.

Generación y difusión de la información

La prueba SABER informa de los logros de aprendizaje obtenidos por los estudiantes. La información se presenta a nivel nacional y está públicamente disponible.

El Indicador de Nivel de Gestión refleja el comportamiento y desempeño del proceso de cobertura en cada entidad territorial certificada. La información es reportada por cada Secretaría de Educación al Ministerio de Educación Nacional.

El Sistema de Información Nacional de Educación Básica y Media (SINEB), avalado por el Ministerio de Educación, brinda información en materia de planeación y evaluación educativa de los municipios o departamentos.

El Índice Sintético de Calidad Educativa (ISCE), generado por el Ministerio de Educación, presenta resultados a nivel escolar. Ha sido útil para incorporar programas de participación de la sociedad en su conjunto y familias en diversos esfuerzos como Aprendiendo a SerPaPaz de Red PaPaz.

El Sistema de Información de la Intervención Público-Privada en Educación (SIIPE), vinculado a Empresarios por la Educación (EXE), mapea y organiza la oferta nacional, regional y local de programas y proyectos en educación, dirigidos a los niveles de educación básica y media superior.

Finalmente, los sistemas informativos de Proantioquia están orientados a proveer información para fortalecimiento institucional y docente para la mejora de prácticas educativas. Esta información no es accesible en su totalidad.

Chile

Organización del sistema educativo

El Ministerio de Educación (MINEDUC) es el órgano rector de la educación en Chile. Propone y evalúa las políticas y los planes de desarrollo educacional y cultural, provee el financiamiento, define la normativa, provee asesoría técnico-pedagógica a las escuelas, evalúa el desarrollo de la educación como un proceso integral e informa de sus resultados. Existe también la Agencia de Calidad de la Educación, la cual evalúa los resultados de aprendizaje de los estudiantes, así como los procesos de gestión de los establecimientos educacionales e informa de esos resultados a la comunidad. Un tercer elemento importante en el sistema educativo lo constituye el Consejo Nacional de Educación, el cual aprueba las bases curriculares, los planes y programas de estudio, así como los estándares de desempeño y el Plan Nacional de Evaluación. Al frente de las regiones territoriales hay un secretario regional ministerial que responde tanto al MINEDUC como al gobernador regional.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Plataforma estadística del MINEDUC.
- Más información mejor educación.
- Sistema Nacional de Evaluación de Resultados de Aprendizaje (Simce).

Generación y difusión de la información

El MINEDUC publica abundante información sobre la realidad educativa de Chile a través de diferentes espacios, entre ellos la plataforma pública denominada 'Datos Abiertos'. En su sección de 'Establecimientos' cuenta con un directorio de establecimientos educacionales con información resumida de cada uno de ellos, incluyendo el Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño (SNED). Cuenta, además, con una sección de 'Docentes y asistentes de la educación'; con otra de 'Estudiantes' en la cual dispone de información sobre matrícula por estudiante, rendimiento, asistencia declarada mensual, y alumnos beneficiarios y prioritarios. En la cuarta sección dispone de información sobre los sostenedores de los establecimientos educacionales.

El MINEDUC tiene otro portal dirigido a padres de familia denominado ‘Más información mejor educación’, para que estos puedan consultar información relevante sobre la escuela de sus hijos y otras escuelas de su comunidad. La información disponible en este sitio es: descripción de la escuela, proyectos educativos, contactos, resultados Simce y PSU, evaluación docente, procesos de selección, mensualidad y matrícula, y mapa comunal.

En el portal de la Agencia de Calidad de la Educación se pueden consultar los resultados de las evaluaciones que conforman el Simce, a nivel nacional y regional. Los archivos Simce a nivel de alumnos, profesores y apoderados son de uso restringido para investigadores acreditados.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

Los principales canales para la participación de la comunidad en los establecimientos educativos son los consejos escolares, los centros de padres y los centros de estudiantes.

El consejo escolar está compuesto por el director escolar, quien lo preside, el sostenedor o su representante, un docente elegido por sus pares, el presidente del centro de estudiantes y el presidente del centro de padres.

Los consejos escolares deben ser consultados sobre el proyecto institucional del establecimiento (PEI), la programación anual, las actividades extracurriculares, las metas del establecimiento y sus proyectos de mejoramiento, la elaboración y modificaciones del Reglamento Interno y el Plan Anual de Convivencia. Asimismo, estos consejos tienen que ser informados acerca de los logros de aprendizaje de los alumnos y de las visitas de inspección del Ministerio de Educación, deben conocer cada cuatro meses el informe de ingresos y gastos del establecimiento (en los municipales), el presupuesto y los resultados de los concursos de contratación de personal (en los municipales).

Guatemala

Organización del sistema educativo

En Guatemala el Ministerio de Educación (MINEDUC) es la máxima autoridad educativa. Cuenta con organismos técnicos centrales que deciden las políticas nacionales, el planeamiento del sistema, el financiamiento y el nombramiento del personal. El Consejo Nacional de Educación es un órgano multisectorial educativo, perteneciente al nivel de Dirección Superior del Ministerio de Educación, que actúa en coordinación con el Despacho Ministerial.

El país se encuentra dividido en 22 direcciones departamentales que se coordinan con el ministerio y cuentan con organismos técnicos que tienen atribuciones limitadas. El nivel distrital generalmente coincide con el municipal; en cada uno de los 331 municipios del país existe una supervisión distrital.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema de Registros Educativos.
- Sistema Nacional de Indicadores Educativos (SNIE).
- Anuario Estadístico de la Educación en Guatemala.
- Portal estadísticas educativas, cifras e indicadores.

Generación y difusión de la información

El Sistema de Registros Educativos provee de información al MINEDUC y a la población respecto de servicios de apoyo, definición de políticas y diseño de planificación de la educación. Por su parte, los centros educativos tienen una herramienta de registro académico asociada a este sistema.

El Sistema Nacional de Indicadores Educativos (SNIE) presenta los indicadores que utiliza el MINEDUC y su acceso es público con la intención

de poner en evidencia el impacto de las políticas públicas y dar sustento para la rendición de cuentas, la planeación educativa y una auditoría social.

El Anuario Estadístico de la Educación en Guatemala lo genera el MINEDUC. Contiene información específica desde el registro de estudiantes y se vincula con los sistemas de estadísticas y el SNIE.

El Portal estadísticas educativas, cifras e indicadores presenta información a nivel país y es de acceso público.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

La dirección de los centros escolares se apoya en una Junta Educativa del plantel, integrada por maestros y padres de familias. Los centros escolares cuentan con recursos para las necesidades prioritarias de infraestructura y, en su caso, hay establecimientos en los que funciona el Programa de Autogestión y que estos manejan sus recursos financieros y la contratación de maestros.

El Salvador

Organización del sistema educativo

El Ministerio de Educación (MINED) es la autoridad educativa central y ha reconcentrado funciones territorialmente en 14 Oficinas/Direcciones Departamentales de Educación, las cuales tienen entre sus funciones las de planificar, organizar y coordinar las acciones necesarias para que los centros educativos de su departamento desarrollen un adecuado proceso educativo.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema de estadísticas de la Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación.
- Observatorio MINED.
- Programa de Educación con Participación de la Comunidad (EDUCO).
- Evaluación del Logro de los Aprendizajes.

Generación y difusión de la información

La Dirección Nacional de Monitoreo y Evaluación del MINED cuenta con un sistema de estadísticas que arroja información sobre la matrícula a nivel nacional, zonal y sectorial. A partir de esta información el ministerio genera informes y publicaciones.

El ministerio cuenta con una plataforma de información estadística sobre el sistema educativo que contiene censos, encuestas, cuentas nacionales y demás documentos sobre los diferentes niveles educativos de todo el sistema en el país. En esta plataforma, el Observatorio MINED concentra informes de resultados de las escuelas a nivel departamental, municipal y por figura docente.

El programa de Educación con Participación de la Comunidad (EDUCO) es un programa que genera datos estadísticos sobre la ruralidad de la educación.

Finalmente, la prueba denominada Evaluación del Logro de los Aprendizajes constituye una herramienta para los docentes que trabajan en el primer grado de la educación básica.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

La participación social a nivel escolar en El Salvador se ve reflejada en la creación de consejos escolares y en el desarrollo de un proyecto educativo institucional.

En el marco de la Reforma Educativa y como parte de la descentralización, a partir de 1997 se han implementado tres modalidades de administración escolar: Asociaciones Comunales para la Educación (ACE), Consejos Directivos Escolares (CDE) y Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE). A estas modalidades de administración escolar se les ha delegado la gestión educativa en el ámbito local, con lo que se pretende desarrollar nuevas formas de administración y organización escolar.

Honduras

Organización del sistema educativo

La Secretaría de Educación (SE) tiene la responsabilidad de definir e implementar políticas, de administrar el sistema y de ejecutar acciones educativas señaladas en la planificación tanto sectorial como nacional. De manera específica, la Dirección Sectorial y la Administración Central dirigen la política educativa del país. Por otra parte, el sistema de educación superior es competencia de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH).

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema de Estadísticas Educativas (SEE).
- Sistema de Indicadores Estadísticos Educativos (SIEE).
- Sistema de Estadísticas Historia (SEH).

Generación y difusión de la información

La SE reúne en el Sistema de Estadísticas Educativas (SEE) datos de los diferentes centros educativos del país; la información es mostrada a nivel distrital y municipal. Para alimentar el sistema hacen uso de las tecnologías de la información y la comunicación.

El Sistema de Indicadores Estadísticos Educativos (SIEE) es una herramienta que muestra a los entes educativos y al público en general información estadística que puede ser consultada con diferentes filtros y niveles de desagregación sobre los datos hasta 2012.

El Sistema de Estadísticas Historia (SEH) permite observar diferentes datos de la educación en Honduras de 2003 a 2009; la información se presenta por municipio y nivel educativo.

México

Organización del sistema educativo

La Secretaría de Educación Pública (SEP) es la máxima autoridad federal y es responsable del Sistema Educativo Nacional (SEN). De manera desconcentrada operan 32 sistemas estatales de educación, los cuales son responsables de la administración de sus sistemas educativos (compra de insumos, mantenimiento de la infraestructura escolar, contratación de personal para las escuelas, control de alumnos y resultados educativos).

En materia de evaluación, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) es el organismo autónomo encargado de la política nacional de evaluación educativa. Genera información y análisis del sistema educativo apoyado en los sistemas de indicadores existentes y en las pruebas que ha impulsado.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema Nacional de Indicadores Educativos.
- Censo del sector educativo.
- Sistema de Captura de Educación Inicial, Especial y Básica.
- Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED).
- *Panoramas educativos* y pruebas PLANEA.

Generación y difusión de la información

La SEP es la instancia responsable del Sistema Nacional de Indicadores Educativos, que arroja datos a nivel país y desagregados de los estados. Se construye en coordinación con las direcciones de planeación estatales, cuenta con el respaldo del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y es de acceso público.

La SEP y el INEGI levantaron el censo del sector educativo, que concentra información relativa al número de estudiantes, maestros y escuelas (y su infraestructura) en todo el país. Con dicha información el Instituto Nacional de la Infraestructura Física Educativa inició la rehabilitación de las escuelas más necesitadas de todo el país. Como apoyo

se creó el Programa Escuelas al CIEN. Al respecto existe un portal denominado Datos Abiertos del Programa Escuelas al CIEN que publica los avances de atención de las escuelas beneficiadas por dicho programa.

El Sistema de Captura de Educación Inicial, Especial y Básica presenta la estadística básica del SEN para todos sus niveles. Se actualiza en forma permanente con información desde cada escuela. Permite monitorear el avance de los indicadores educativos a través de diversos subsistemas⁴ y rendir cuentas a la sociedad. Es de acceso público.

El Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED) es una base de datos que permite la gestión del sistema educativo y a la vez es un puente de comunicación entre escuelas y autoridades educativas.

Finalmente, el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación (INEE) pone a disposición de la población diversas publicaciones denominadas *Panoramas educativos* y tres modalidades de evaluación de diferentes elementos del sistema educativo mediante el Plan Nacional para la Evaluación de los Aprendizajes (PLANEA), que arroja información de logros académicos, centros escolares e información diagnóstica censal que permite a los actores educativos la toma de decisiones para la mejora educativa.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

Por normatividad deben instalarse en todas las escuelas de educación básica Consejos Escolares de Participación Social en la Educación, en los que participan padres de familias, docentes y el director escolar.

4. Sistema Nacional de Información Estadística Educativa (SNIE-SEP, 2017); Sistema para el Análisis de la Estadística Educativa (SISTESE-SEP, 2017), el cual se integra por el Sistema de Indicadores Educativos (IndiSEP) y Sistema de Pronósticos Educativos (PronoSEP); Sistema de Información y Gestión Educativa (SIGED-SEP, 2017); y Sistema Interactivo de Consulta de la Estadística Nacional.

Paraguay

Organización del sistema educativo

El Ministerio de Educación y Ciencias (MEC) es el organismo responsable central del desarrollo, dirección, coordinación, ejecución y supervisión de la política educativa del país. Administra la educación en los niveles inicial, básico, medio y superior no universitario (incluye la formación docente).

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Estadísticas educativas.
- Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo (SNEPE).
- Portal de Datos Abiertos del MEC.
- Programa de Responsabilidad Social en Educación 'Por nuestras escuelas'.
- Programa Controlador del FONACIDE.

Generación y difusión de la información

El MEC reporta en su portal las estadísticas educativas, que incluyen indicadores educativos, de contexto demográfico y socioeconómico. En el mismo espacio también se encuentran el Registro Único del Estudiante (RUE) y un apartado denominado Paraguay Educación en Cifras. El acceso a la información es público.

El Sistema Nacional de Evaluación del Proceso Educativo (SNEPE) tiene como fin generar información válida y confiable sobre el logro académico y otras variables de contexto escolar y en las aulas a modo de diagnóstico para la toma de decisiones del MEC.

La página web del MEC tiene disponible el portal de Datos Abiertos. Muestra información desagregada por código de establecimiento, departamento, distrito, zona, localidad, dirección o programa. Este sitio está desarrollado con el apoyo del Programa Democracia y Gobernabilidad (PDG). El portal incluye un vínculo a un sitio de denuncias anticorrupción. Asimismo, contiene información sobre el acceso y uso de recursos. Se requiere el llenado de un formulario para acceder a dicha información.

El Programa de Responsabilidad Social en Educación ‘Por nuestras escuelas’, responsabilidad del MEC, tiene la finalidad de articular a los actores locales y a la comunidad educativa en requerimientos de la escuela para garantizar mejores condiciones de aprendizaje.

El Programa Controlador del Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo (FONACIDE) refiere información respecto de la atención a temas de infraestructura de las instituciones priorizadas por la microplanificación del MEC.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

Los espacios de participación existentes son: consejos departamentales de educación, consejos distritales de educación, equipo de gestión de instituciones educativas, asociaciones de cooperación escolar, y organizaciones estudiantiles tales como centros de estudiantes, consejos de delegados institucional/consejos escolares, clubes, academias y otras asociaciones y cooperativas de estudiantes.

Perú

Organización del sistema educativo

El régimen administrativo de la educación en Perú es descentralizado. La administración se organiza en tres niveles: central, regional y local. En el nivel central está el Ministerio de Educación (MINEDU) con función técnico-normativa de política general y coordinación con las regiones. En el nivel regional existen 26 Direcciones Regionales de Educación, que dependen de los Organismos Regionales de Desarrollo, pero mantienen una relación funcional con el ministerio, su función es ejecutiva. En el nivel local las funciones son esencialmente operativas y están a cargo de las Unidades de Servicios Educativos (USE) o Áreas de Desarrollo Educativo (ADE) y de los centros educativos. Las municipalidades provinciales tienen entre sus responsabilidades cooperar con la educación primaria y vigilar su normal funcionamiento.

Existe un Consejo Nacional de Educación como órgano especializado, consultivo y autónomo del MINEDU. Tiene como finalidad participar en la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas y planes educativos. Promueve acuerdos y compromisos a favor del desarrollo educativo, promoviendo lo participativo entre el estado y la sociedad civil.

El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) está conformado por órganos operadores que garantizan la independencia, imparcialidad e idoneidad de sus procesos. Estos órganos son: el Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (IPEBA); el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior no Universitaria (CONEACES); y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior Universitaria (CONEAU).

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema de Consulta de Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (SICRECE).
- Semáforo Escuela.
- Estadística de la Calidad Educativa (ESCALE).
- Repositorio de datos del Ministerio de Educación.

Generación y difusión de la información

El MINEDU es la instancia responsable del Sistema de Consulta de Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (SICRECE) que brinda información referente a los niveles de aprendizaje alcanzados por los estudiantes. Ofrece datos relacionados con la evolución y calidad del servicio educativo a través de herramientas como el Semáforo Escuela, la Estadística de la Calidad Educativa (ESCALE) y el repositorio de datos del Ministerio de Educación.

El Semáforo Escuela es una herramienta de apoyo a las instancias descentralizadas del sector, como las Unidades de Gestión Educativa Local

(UGEL) y Direcciones Regionales de Educación (DRE), para acceder a información detallada del servicio educativo sobre las escuelas de su jurisdicción. Se nutre de información generada desde las escuelas a las que se les brinda asistencia técnica para su interpretación y uso.

ESCALE es una herramienta del MINEDU que ofrece datos informativos sobre la evolución de los diferentes actores y recursos que intervienen en el sistema educativo. Para ello tiene como soporte los datos generados en el Sistema de Gestión de Información Educativa (SIGIED) y del censo educativo, que contiene información de alumnos, docentes y planteles. Su información es utilizada para la toma de decisiones y el acceso es público.

El repositorio de datos del MINEDU incorpora documentos sobre infraestructura, evaluación de los aprendizajes, modernización de las UGEL, docentes, discapacidad y educación inclusiva.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

El Consejo Educativo Institucional es un órgano donde participan diversos actores de la comunidad educativa. Se encarga de crear proyectos y programas a nivel escolar para promover la autonomía en la gestión.

Puerto Rico

Organización del sistema educativo

El Departamento de Educación de Puerto Rico tiene la responsabilidad de garantizar que sus habitantes de origen tengan acceso a una educación liberadora, integral y pertinente que le sirva para desarrollarse plenamente en su vida.

Cuenta con un Instituto de Estadísticas de Puerto Rico, responsable de elaborar la política de desarrollo de la función pública estadística, que coordina la producción de estadísticas de las entidades gubernamentales y utiliza información de los sectores público y privado.

El Consejo de Educación de Puerto Rico (CEPR) es la agencia que regula las instituciones educativas en el país. Su función principal es acreditar a las instituciones públicas y privadas, primordialmente a aquellas de educación básica públicas y a las privadas de manera opcional. Los servicios educativos no conducentes a grados no necesitan la autorización del consejo.

El Área de Evaluación, Planificación, Estadísticas e Investigación desarrolló la Plataforma Electrónica de Datos sobre Educación Básica (PLEDUC), mediante la cual se recopila información de matrícula, oferta académica, personal y características institucionales de planteles de educación básica y media superior.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Encuestas sobre información de escuelas.
- Portal de Transparencia Financiera.
- Prueba Medición y Evaluación para la Transformación Académica de Puerto Rico (META-PR).
- Informe del Perfil Escolar.
- Plan de la Ley Cada Estudiante Triunfa (ESSA).

Generación y difusión de la información

Puerto Rico tiene un portal dedicado específicamente a mostrar los resultados y a mejorar la transparencia de la administración pública. Cuenta con un instituto encargado de realizar estadísticas sobre el acceso a la educación y un área encargada de describir el panorama del sector educativo a nivel nacional. El Área de Evaluación, Planificación, Estadísticas e Investigación del CEPR cuenta en su portal con una plataforma de estadísticas que brindan información a nivel escuelas.

El Instituto de Estadísticas de Puerto Rico genera encuestas como la Encuesta de Alfabetización y la Encuesta de Escuelas Privadas, que recuperan información del sistema educativo en los ámbitos público y

privado. El Área de Evaluación, Planificación, Estadísticas e Investigación del CEPR cuenta en su portal con una plataforma que permite visualizar diferentes estadísticas y herramientas como las Estadísticas de Educación Básica K-12, el Buscador de escuelas y Data Escuelas Públicas.

El Portal de Transparencia Financiera es el resultado del compromiso por mejorar la transparencia de la administración pública del Gobierno del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

El Informe del Perfil Escolar muestra los resultados de las Pruebas Puertorriqueñas de Aprovechamiento Académico (para estudiantes de la corriente regular) y Evaluación Alterna (para estudiantes con impedimentos cognoscitivos significativos).

El plan de la Ley Cada Estudiante Triunfa (ESSA) se puso en marcha a partir del año 2015 como remplazo del programa *No Child Left Behind* (NCLB) en Estados Unidos, el cual busca equilibrar las oportunidades educativas a nivel elemental y secundario. Actualmente el plan de Puerto Rico se encuentra en proceso de aceptación para ser financiado por Estados Unidos.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

En cada escuela cuentan con el Informe de Perfil de Escuela, que presenta datos estadísticos relativos al desempeño académico de los estudiantes, que son utilizados como referencia para proponer metas. También se ha difundido el plan de la Ley Cada Estudiante Triunfa (ESSA) como un esfuerzo del país por equilibrar las oportunidades educativas.

República Dominicana

Organización del sistema educativo

El Consejo Nacional de Educación (CNE) es el máximo organismo de decisión respecto de la política educativa y trabaja en conjunto con el Ministerio de Educación (MINERD) para establecer la orientación general de la educación y garantizar la unidad de acción entre las

instituciones públicas y privadas. El MINERD es el órgano ejecutor de la política educativa.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana.
- Sistema de Información para la Gestión Escolar de la República Dominicana (SIGERD).
- Pruebas nacionales.
- Portal de transparencia.

Generación y difusión de la información

El MINERD ha desarrollado todos los sistemas. El Sistema de Análisis de Indicadores Educativos y Alerta Temprana integra indicadores educativos que permiten conocer el estado que guarda el avance del sistema educativo, indicadores que fueron desarrollados entre el ministerio, el Consejo de Ministros y autoridades de cultura en conjunto con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). En este sistema, los indicadores arrojan una alerta temprana para la atención de manera oportuna. La información es nacional, se presenta por nivel educativo y desagregada por provincia, y su acceso es público.

El Sistema de Información para la Gestión Escolar de la República Dominicana (SIGERD) es la evolución del Sistema de Gestión de Centros Educativos (SGCE) y es de acceso privado para el ministerio, padres de familias y figuras educativas. Presenta información en tiempo real sobre el grado físico que realiza cada escuela, así como datos sobre docentes o directivos.

En el ámbito de la evaluación de los aprendizajes refieren la publicación de resultados de pruebas nacionales de promoción para el acceso de estudiantes al nivel superior. Son obligatorias y gratuitas para toda la población y tienen carácter censal.

El Portal de transparencia contiene diferentes bases de datos declarados con contenido a desglosar respecto a la matrícula, relación de egresos e ingresos, compras, inventarios y nóminas. Su acceso es público.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

El Sistema de Gestión de Centros Educativos (SGCE) es desarrollado por el MINERD y cuenta con un sistema para la captura de datos que se realiza en línea desde los centros educativos. Su información aún no está disponible para todos los actores educativos.

Uruguay

Organización del sistema educativo

La administración pública del sistema educativo se caracteriza por ser centralizada, ejercida mediante organismos cuyas competencias y decisiones tienen alcance nacional. Estos organismos incluyen al Ministerio de Educación y Cultura (MEC), la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP) y la Comisión Coordinadora del Sistema Nacional de Educación Pública. El MEC desarrolla los principios generales de la educación; articula las políticas educativas con las políticas de desarrollo humano y de otros sectores; confecciona las estadísticas del sector educativo, en el marco del Sistema Estadístico Nacional y preside ámbitos de coordinación educativa. La ANEP es el organismo estatal responsable de la planificación, gestión y administración del sistema educativo público. Tiene a su cargo la administración de la educación estatal y el control de la privada.

Por su parte, la Comisión Coordinadora de la Educación proyecta las directivas generales de la política educacional del país, coordina la enseñanza pública mediante recomendaciones impartidas a los entes autónomos, y promueve la evaluación del desarrollo y resultado de la aplicación de planes de estudio y programas.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Monitor Educativo de Enseñanza Inicial y Primaria.
- Observatorio de la Educación.
- Mirador Educativo.

Sobre la generación y difusión de la información

La ANEP cuenta con dos portales de fácil acceso. Uno de ellos permite obtener información sobre la educación básica por medio de indicadores específicos y se denomina Monitor Educativo de Enseñanza Inicial y Primaria; y un segundo muestra estadísticas generales de educación sobre cualquier nivel educativo y se titula Observatorio de la Educación.

El Observatorio de la Educación provee información sobre matrícula y cobertura, sobre el personal docente y sobre resultados educativos.

Por su parte, el Instituto Nacional de Evaluación Educativa (INEE) cuenta con un Mirador Educativo que permite monitorear el funcionamiento y resultados del sistema educativo a través de cuatro indicadores: acceso, trayecto, egreso y recursos financieros.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

Los establecimientos escolares de educación primaria y secundaria tienen una Comisión de Fomento, integrada por el maestro director de la institución y diez o seis miembros, dependiendo de que la escuela sea urbana o rural. Estos miembros son representantes de las familias, de la comunidad, de los docentes y de los estudiantes.

Corresponde a esta comisión realizar propuestas a la dirección del centro educativo en relación con el proyecto educativo del centro, la suscripción de acuerdos y convenios con otras instituciones, la realización de obras en el centro educativo, la obtención de donaciones y otros recursos extra presupuestales, el destino de los recursos obtenidos y asignados; el funcionamiento del centro educativo, y la realización de actividades tanto sociales como culturales en el centro educativo.

Venezuela

Organización del sistema educativo

El Ministerio del Poder Popular para la Educación es el responsable del sistema educativo nacional en todos los niveles, excepto el de la educación superior, tanto en el sector oficial como en el privado. Su estructura político-administrativa se organiza en 23 entidades federales (un distrito federal y 22 estados) que se encuentran desconcentradas.

El ministerio tiene presencia en cada una de las entidades denominadas zonas educativas, quienes se encargan de operar las políticas educativas y supervisar la gestión de los planteles nacionales. Paralelamente, en las gobernaciones de estado existe una Dirección de Educación que se encarga de administrar los planteles estatales. El sistema está organizado en distritos escolares, que son la unidad básica de supervisión y que abarca todos los planteles, funcionarios docentes, cátedras y servicios educativos que existen. Están adscritos a la dirección de zona y tienen supervisión permanente del jefe del distrito escolar, de los supervisores de sector y de los supervisores generales o especialistas asignados al distrito o a los sectores. La jefatura del distrito tiene sede en la circunscripción del mismo.

Sistemas de información e indicadores disponibles

- Sistema Estadístico Nacional (SEN).
- Sistema de Gestión Educativa Nacional.

Generación y difusión de la información

En el país cuentan con dos sistemas de estadísticas del servicio educativo. Su acceso es privado, solo accede la autoridad educativa.

El Sistema Estadístico Nacional (SEN) es desarrollado por el Instituto Nacional de Estadística, contiene indicadores educativos por nivel educativo sobre deserción y matrícula.

El Sistema de Gestión Educativa Nacional alberga un registro nacional de planteles, que según información documental facilita la incorporación de

datos desde las escuelas y las instancias desconcentradas del ministerio. Asimismo, muestra estadísticas educacionales en línea.

Consejos escolares y generación de datos en las escuelas

La estructura educativa en los estados se integra por los distritos escolares. Los planteles educativos tienen cuatro consejos docentes, donde solo participan directivos y docentes, y un consejo general donde se involucran docentes, directivos, miembros de la junta directiva de la comunidad educativa (padres y representantes) y dos alumnos cursantes del último grado del plantel.

Se ha creado también un Consejo Consultivo como instancia ejecutiva, de carácter social, democrático y corresponsable de la gestión de las políticas públicas educativas en articulación inter e intrainstitucional con ayuda de otras organizaciones sociales. Este consejo está conformado por padres, madres, representantes, responsables, estudiantes, docentes, trabajadores administrativos y trabajadoras administrativas, obreros y obreras de las instituciones educativas, desde la educación inicial hasta la educación media general y media técnica y todas las modalidades del subsistema de educación básica.

Asimismo, hay un Comité de Contraloría Social encargado de la prevención, supervisión, acompañamiento, seguimiento, control y evaluación de la gestión escolar y acciones de interés colectivo de manera permanente.

El Consejo Estudiantil es la instancia organizativa y corresponsable del colectivo de estudiantes inscritos en cada institución educativa, ya sea oficial o privada, y actúa con el Consejo Educativo.

Bibliografía

Publicaciones

- Bordoloi, M.; Kapoor, V. 2018. *Using school data to improve transparency and accountability in India*. Serie: Ethics and corruption in education. París: IIEP-UNESCO.
- Camargo, C.B. 2013. *Social accountability and its conceptual challenges: An analytical framework*. Working Paper Series, No. 16. Basel: Basel Institute on Governance.
- Cameron, L. et al. 2006. *School Report Cards: Some Recent Experiences*. Academy for educational Development. EQUIP2. Working Paper. Washington: USAID.
- Campbell, C.; Levin, B. 2009. 'Using data to support educational improvement'. En: *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, No. 21, pp. 47–65.
- Cheng, X.J.; Moses, K. 2016. *Promoting transparency through information: A global review of school report cards*. Serie: Ethics and corruption in education. París: IIEP-UNESCO.
- Figlio, D.; Kenny, L. 2009. 'Public sector performance measurement and stakeholder support'. En: *Journal of Public Economics*, Vol. 93, Issues 910, pp. 1069–1077.
- Figlio, D.; Loeb, S. 2011. 'School accountability'. En: Hanushek, E.A.; Machim, S.; Woessmann, L. (Eds). *Handbook of the Economics of Education*. Vol. 3, pp. 383–421. Ámsterdam: North-Holland.
- González Arreola, A. 2017. *Gobierno abierto*. Cuadernos de transparencia, No. 24. México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, INAI.

- Hallak, J.; Poisson, M. 2010. *Escuelas corruptas, universidades corruptas: ¿Qué hacer?* Serie: Ética y corrupción en la educación. París: Ediciones UNESCO.
- Hanushek, E.A.; Raymond, M. 2005. 'Does school accountability lead to improved school performance?'. En: *J. Policy Anal. Manag.* 24 (2), pp. 297–327.
- Hill, B. 2012. 'Transparencia y acceso a la información: ni es lo mismo ni es igual'. En línea: www.animalpolitico.com/blog-invitado/transparencia-y-acceso-a-la-informacion-ni-es-lo-mismo-ni-es-igual/.
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, INAI. 2018. *El Sistema Nacional Anticorrupción y sus vínculos con el Sistema Nacional de Transparencia*. México: INAI/USAID.
- Islas López, J. (Coord). 2016. *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, comentada*. México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, INAI.
- Klenowski, V.; Wyatt-Smith, C. 2012. 'The impact of high stakes testing: The Australian story, Assessment in Education: Principles, Policy and Practice'. En: OCDE (2013), *Synergies for Better Learning: An International Perspective on Evaluation and Assessment*, pp. 65–79. París: OCDE.
- Lindberg, S. 2009. *Accountability: The core concept and its subtypes*. Working Paper No. 1. African Power and Politics Research Programme. Londres: Overseas Development Institute. <https://assets.publishing.service.gov.uk/media/57a08b4740f0b652dd000bd6/APPP-WP1.pdf>.
- Maldonado, N. 2010. *The World Bank's evolving concept of good governance and its impact in human rights*. Bonn: Universidad de Bonn.
- Mons, N. 2009. 'Theoretical and real effects of standardized assessment'. Background paper to the study: *National Testing of Pupils in Europe*. European Commission; EACEA; Eurydice. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos). 2001. *Schooling for tomorrow: What schools for the future?* Centre for Educational Research and Innovation (CERI). París: OCDE.
- . 2006. *Schooling for tomorrow: Demand-sensitive schooling? Evidence and issues*. CERI. París: OCDE.
- . 2013. *Synergies for Better Learning: An International Perspective on Evaluation and Assessment [Sinergias para un mejor aprendizaje; perspectiva internacional sobre la evaluación en educación]*. OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education. París: OCDE. <https://doi.org/10.1787/9789264190658-en>.
- Oszlak, O. 2014. 'Gobierno abierto: Hacia un nuevo paradigma de gestión pública'. En: González Arreola (2017), *Gobierno abierto*. México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, INAI.
- Pla, I.L.; Bojórquez, P.J.A. 2015. *Gobierno abierto, el valor social de la información pública*. México: Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, INAI.
- Read, L.; Atinc, T.M. 2017. *Information for accountability: Transparency and citizen engagement for improved service delivery in education systems*. Global Economy & Development Working Paper, No. 99. Washington D.C.: The Brookings Institution.
- Roy, D.; Said, A. 2018. *Using open school data to improve transparency and accountability in Bangladesh*. Serie: Ethics and corruption in education. París: IIEP-UNESCO.
- Secretaría de Gobernación. 2015. *Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*. México: Secretaría de Gobernación.
- Stapenhurst, R.; O'Brien, M. 2009. *Accountability in governance*. World Bank Paper, No. 4. Washington D.C.: World Bank Institute.
- World Bank. 1992. *Governance and development*. Washington D.C.: The World Bank.

- . 1994. *Governance, the World Bank's experience*. Washington D.C.: The World Bank.
- . 1997. *The state in a changing world*. World Development Report. Washington D.C.: The World Bank.
- Winkler, D.R. 2004. *Strengthening accountability in public education*. Policy brief. EQUIP2 (RTI). Washington D.C.: USAID.

Recursos en línea

América Latina

SITEAL: www.siteal.iipe.unesco.org/

IBE-UNESCO: www.ibe.unesco.org/es/

OCDE: www.oecd.org/education/

OEI: www.oei.es/

UNICEF: www.unicef.org/

Argentina

Consejo General de Educación: <http://cge.entrierios.gov.ar/>

INDEC: www.indec.gob.ar/

Repositorio Institucional: <http://repositorio.educacion.gov.ar/dspace>

Bolivia

INE: www.ine.gob.bo/index.php/educacion

OPCE: www.opce.gob.bo/

SEIE: <http://seie.minedu.gob.bo/>

SIE : <http://siged.sie.gob.bo/>

Brasil

Portal Brasileiro de Dados Abertos: <http://dados.gov.br/dataset>

SIMAVE: <http://simave.educacao.mg.gov.br/>

Chile

Centro Microdatos: www.microdatos.cl/

MINEDUC: www.mineduc.cl/

Ministerio de Desarrollo Social: <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/>

Colombia

EXE: <https://fundacionexe.org.co/>

ICFES: www.icfes.gov.co

SINEB: <https://sineb.mineduccion.gov.co/>

Proantioquia: www.proantioquia.org.co/

Red PaPaz: www.redpapaz.org

SIPE: www.siipe.co/site/

El Salvador

MINED: www.mined.gob.sv/

Guatemala

MINEDUC: www.mineduc.gob.gt/

Honduras

SIEE: <http://estadisticas.se.gob.hn/SIEE>

Unidad de Transparencia de la Secretaría de Educación: <http://transparencia.se.gob.hn/>

México

INEE: www.inee.edu.mx/

Mejora tu Escuela: www.mejoratuescuela.org/

SEP: www.sep.gob.mx/

Paraguay

MEC: www.mec.gov.py

Perú

ESCALE: <http://escale.minedu.gob.pe/>

MINEDU: www.minedu.gob.pe/

SINEACE: www.sineace.gob.pe/

Puerto Rico

CEPR: <http://www.agencias.pr.gov/agencias/cepr/inicio/Pages/default.aspx>

DEPR: www.de.pr.gov

IEPR: <https://estadisticas.pr/>

República Dominicana

MINERD: <http://apps.minerd.gob.do>

Uruguay

ANEP: www.anep.edu.uy/

Venezuela

INE: www.ine.gov.ve/

MEC: www.me.gob.ve

En la misma serie

Information and transparency: School report cards in sub-Saharan Africa

Jonathan Dupain; Lena Thuphuong Nguyen

Australia: Using open school data to improve transparency and accountability

Stanley Rabinowitz

Bangladesh: Using open school data to improve transparency and accountability

Dipu Roy; Abu Said Md. Juel Miah

India: Using open school data to improve transparency and accountability

Mridusmita Bordoloi; Varun Kapoor

Indonesia: Using open school data to improve transparency and accountability

Nisa Felicia

Punjab, Pakistan: Using open school data to improve transparency and accountability

Kashmali Khan

Philippines: Using open school data to improve transparency and accountability

Redempto S. Parafina

Corruption-risk assessment of the Georgian higher education sector

Muriel Poisson; Jacques Hallak

Promoting transparency through information: A global review of school report cards

Xuejiao Joy Cheng; Kurt Moses

Achieving transparency in pro-poor education incentives

Muriel Poisson (Ed.)

Patterns of development and use of codes of conduct for teachers in 24 countries

Pippa McKelvie-Sebileau

Guidelines for the design and effective use of teacher codes of conduct

Muriel Poisson

Teacher codes: Learning from experience

Shirley van Nuland

Transparency in education in Eastern Europe

Arunas Plikšnys; Sylvia Kopnicka; Liliya Hrynevych; Constantine Palicarsky

Corrupt schools, corrupt universities: What can be done?

Jacques Hallak; Muriel Poisson

Ethics in education: The role of teacher codes. Canada and South Asia

Shirley van Nuland; B.P. Khandelwal

Governance in education: Transparency and accountability

Jacques Hallak; Muriel Poisson (Eds)

Towards more transparent financial management: Scholarships and grants in Indonesia

Stephan Baines

Transparencia en educación: Maestros en Colombia, Alimentación escolar en Chile

Margarita Pena y Jeannette S. Rodríguez; Carmen Luz Latorre y Paula Aranda

Formula funding of schools, decentralization and corruption: A comparative analysis

Rosalind Levačić; Peter Downes

Public expenditure tracking surveys in education

Ritva Reinikka; Nathanael Smith

Transparency in education: Report card in Bangladesh, quality schools programme in Mexico

Shahnaz Karim; Claudia A. Santizo Rodall; Enrique Cabrero Mendoza

Adverse effects of private supplementary tutoring: dimensions, implications and government responses

Mark Bray

Approvisionnement en livres scolaires : Vers plus de transparence. Afrique francophone

Jean-Pierre Leguéré

Combating academic fraud: Towards a culture of integrity

Max A. Eckstein

Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IPIE), creado por la UNESCO en 1963, es un centro internacional de formación e investigación avanzada en el campo de la planeamiento de la educación. La financiación del IPIE está asegurada por la contribución de la UNESCO y por donaciones de los Estados Miembros. Durante los últimos años, los Estados Miembros que han dado contribuciones voluntarias al Instituto son: Argentina, Francia, Noruega, Suecia y Suiza.

El objetivo del Instituto es contribuir al desarrollo de la educación en el mundo mediante la difusión del conocimiento y la oferta de profesionales competentes en el campo de la planeamiento de la educación. En esta perspectiva, el Instituto coopera con las organizaciones de formación e investigación de los Estados Miembros. El consejo de administración del IPIE, que aprueba su programa y presupuesto, se compone de un máximo de ocho miembros elegidos y cuatro miembros designados por la Organización de las Naciones Unidas, así como por algunos de sus organismos especializados e institutos.

Presidente:

Nicholas Burnett (Reino Unido / Estados Unidos de América)

Director general, Instituto de Resultados para el Desarrollo, Washington D.C., EE. UU.

Miembros designados:

Nina Arnhold (Alemania)

Especialista en educación superior, Banco Mundial, Washington D.C., EE. UU.

Srinivas Reddy (India)

Jefe del Servicio de Conocimientos Teóricos y Prácticos y Empleabilidad, Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, Suiza

Laís Abramo (Brasil)

Directora de la División de Desarrollo Social, Naciones Unidas, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Miembros elegidos:

Rukmini Banerji (India)

Directora ejecutiva de Pratham Education Foundation, Centro ASER, Nueva Delhi, India

Dina El Khawaga (Egipto)

Directora, Instituto Asfari para la Sociedad Civil y Ciudadanía, Beirut, Líbano

Valérie Liechti (Suiza)

Asesora de políticas educativas, Punto Focal de Educación, Departamento Federal de Asuntos Exteriores, Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (SDC), División de África Occidental, Berna, Suiza

Dzingai Mutumbuka (Zimbabue)

Presidente, Asociación para el Desarrollo de la Educación en África (ADEA)

Keiichi Ogawa (Japón)

Profesor y director del departamento, Escuela de Posgrado de Estudios de Cooperación Internacional, Universidad de Kobe, Japón

Jean-Michel Séverino (Francia)

Presidente, Investors & Partners, París, Francia

José Weinstein Cayuela (Chile)

Profesor y Director, Doctorado en Educación, Universidad Diego Portales, Santiago, Chile

Las consultas sobre el Instituto deben dirigirse al:
Secretariado del Director, Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación
7-9, rue Eugène Delacroix, 75116, París, Francia.

El libro

¿La publicación de indicadores sobre cada escuela y compartirlos con los actores escolares mejoran la transparencia y la rendición de cuentas y ayudan a combatir la corrupción de manera eficaz? Mientras que los cuadros de indicadores de las escuelas se están desarrollando en un número creciente de países de América Latina, esta pregunta aparece particularmente aguda; la información y las evaluaciones disponibles sobre el tema siguen siendo parcelarias.

Este estudio muestra un panorama de la situación a nivel regional, revisando los sistemas de información e indicadores escolares de acceso público de 15 países de América Latina. Además, examina en profundidad siete cuadros de indicadores de información escolar en cuanto a su contenido, periodicidad, mecanismos de relevamiento y difusión de la información, diseño, uso e impacto en temas de transparencia, rendición de cuentas y lucha contra la corrupción.

En conclusión, formula recomendaciones detalladas para los encargados de la toma de decisiones, entre las que se incluyen: considerar la utilidad, claridad y accesibilidad de los cuadros; mejorar la validez y vigencia de los datos; fomentar la comprensión y uso de la información; vincular los cuadros con los sistemas de rendición de cuentas actuales; incluirlos en los canales de comunicación en uso; proporcionar consecuencias o sanciones en caso de corrupción; asegurar la comprensión y difusión de los resultados por los padres de familias, así como su participación en los planes de mejora.

La autora

Alejandra Brito es consultora en el ámbito de la educación. Trabajó en el Ministerio de Educación de México, donde llegó a ser directora de planificación y evaluación de políticas educativas. Ha formado parte del equipo asesor del entorno cercano de cinco ministros de Educación, lo que le ha brindado una amplia visión de los desafíos educativos en México y le ha permitido comprometerse en el desarrollo de políticas y programas para superarlos.



Organización
de las Naciones Unidas
para la Educación,
la Ciencia y la Cultura



Instituto Internacional de
Planeamiento de la Educación

ISBN : 978-92-803-3418-0