

Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?

Cristian Bellei, Juan Pablo Valenzuela, Xavier Vanni y Daniel Contreras
(coordinadores)
Santiago de Chile, LOM Ediciones, 2014

Andrés Bianchetti Saavedra*

El debate en la sociedad chilena sobre la calidad en la educación ha estado presente, con mayor o menor énfasis, desde hace ya casi una década, en la cotidianeidad de la vida social. Intensos movimientos sociales liderados por estudiantes secundarios, y amplias discusiones acerca de qué es lo que aprenden los escolares chilenos en los colegios han desencadenado, a casi diez años desde las primeras manifestaciones, una reforma que actualmente se discute en el parlamento, y que por distintas vías espera modificar el sistema de financiamiento en la educación chilena para conseguir, finalmente, la anhelada calidad educativa que reclaman los jóvenes, los padres, e incluso los profesores que forman parte del sistema educativo. Es en este contexto, donde pareciera que gran parte del sistema educacional chileno está inmerso en una profunda crisis, que aparece el libro *Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?* Una investigación conjunta en la que intervienen la Universidad de Chile —a través del Centro de Investigación Avanzada en Educación—, UNICEF y el programa de investigación asociativa del Consejo Nacional de Investigación en Ciencia y Tecnología, Conicyt.

Lo aprendí en la escuela. ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar? Está basado en una investigación que rescata la historia de 12 escuelas que, independientemente de su condición social y económica, han logrado mejoras sistemáticas en la prueba SIMCE. Esta prueba mide la calidad en los colegios chilenos y sus resultados son altamente influyentes en las familias para la elección de un establecimiento educacional primario o secundario para sus hijos e hijas.

Una primera parte del texto da cuenta del marco teórico desde el que se abordó la investigación; en él se analiza el papel que juega la identidad de la escuela en la mejora escolar. Al avanzar la lectura el lector podrá comprobar la importancia dada a este aspecto por los investigadores en su trabajo de campo. También encontramos en esta parte un análisis sobre el impacto del rol docente en los procesos de mejoramiento y

* Universidad San Sebastián, Concepción, Chile. Antropólogo y Magíster en Educación. CE: abianchettis@docente.uss.cl

una conceptualización acerca de cuáles son las escuelas que finalmente son consideradas “sostenibles”. Los autores trabajan desde la integración metodológica: cuantitativamente para seleccionar las escuelas, y cualitativamente para analizar en profundidad los 12 casos que fueron finalmente escogidos. Destacan los investigadores que

...sólo uno de cada diez colegios de 4º básico logró desarrollar una trayectoria de mejoramiento sustentable e integral [es decir, mejorar los aprendizajes de los niños tanto en lectura como en matemática], lo que refleja que lograr modificar el desempeño en escuelas es complejo, poco frecuente, y que requiere de periodos prolongados (p. 33).

Y añaden que “es al interior de este subconjunto de escuelas que se identificaron aquellas de interés para profundizar en el conocimiento acerca de sus procesos de mejoramiento” (p. 33).

En cuanto al marco metodológico, los niveles de “contexto”, “escuela” y “aula” se establecen como aquellos desde los cuales se proyecta la investigación. Para tales niveles existen dimensiones y subdimensiones acotadas, así como aspectos observables asociados, lo que posibilita, en distintos grados y estilos, perfilar la mirada de los diferentes investigadores desde el marco teórico y metodológico definido, y centrar su análisis. Lo anterior es fundamental, dado que el análisis de las escuelas seleccionadas tendrá como resultado su clasificación en una “tipología de trayectorias de mejoramiento escolar” que establece la situación de cada una de ellas en términos de sus dinámicas de gestión interna y externa, y sus consecuentes resultados educativos.

Es necesario detenerse un momento en la tipología construida por el equipo de investigadores con relación al mejoramiento escolar, ya que los autores definieron y graduaron en forma descendente cuatro tipos: mejoramiento escolar institucionalizado, para lograr efectividad educativa; mejoramiento escolar en vía de institucionalización; mejoramiento incipiente, que implica la reestructura de los procesos escolares; y mejoramiento puntual, que se refiere a la normalización focalizada en test de logro académico. Para cada uno de estos cuatro tipos de trayectorias de mejoramiento, los autores establecieron las características que poseían las escuelas estudiadas en términos de los énfasis puestos en: las rutas de mejoramiento, el foco en los aprendizajes y aprendizajes priorizados, el grado de institucionalización del mejoramiento escolar, la identidad y capital simbólico de la escuela, la presencia de *accountability* interno, el nivel de desempeño de la escuela, el tiempo del proceso de mejoramiento y las características del contexto en términos de si éste constituye un apoyo o una dificultad para el mejoramiento escolar. De esta forma, el estudio de cada una de las 12 escuelas seleccionadas determinó que pudiesen ser clasificadas en una de las cuatro categorías de la tipología.

Finalmente, se presentan las 12 historias de mejoramiento escolar, agrupadas en los cuatro tipos de trayectorias de mejoramiento definidos

en la tipología propuesta. En la construcción de las historias se hace un uso variado de técnicas de levantamiento de información; destaca la entrevista, pero también es posible encontrar relatos que son producto de las observaciones de los investigadores. Es interesante apreciar el modo en que el análisis se construye, ya que se relevan los detalles de cada establecimiento en particular sin distraer la atención respecto del marco teórico y de los aspectos que se han definido previamente. La diversidad geográfica en cuanto a la ubicación de las escuelas (pueden llegar a estar separadas por más de 2 mil 500 kilómetros) también es un aspecto destacable, considerando las escasas investigaciones que han sido capaces de incorporar, desde el enfoque cualitativo, lugares tan distantes desde el punto de vista geográfico, y tan disímiles en términos socioculturales.

Cada historia está rigurosamente trabajada en sus aspectos descriptivos; el lector puede vislumbrar el escenario cultural de cada escuela y sus componentes principales en términos de la gestión escolar. Quizás un aspecto mejorable esté relacionado con el grado de profundidad entre una historia y otra en lo relativo al análisis realizado, sin embargo, esta situación en nada afecta la composición del texto en su conjunto, ya que sin duda se entrega información suficiente para comprender cómo ha ido mejorando cada una de las escuelas; en este sentido, la tipología que se utiliza permite establecer en qué momento de la trayectoria del mejoramiento escolar se encuentra cada centro educativo.

Importante de destacar también es la diversidad de estilos directivos expuestos en los distintos casos, las diferentes metodologías de enseñanza-aprendizaje que usan los profesores chilenos y sus distintas, y a veces opuestas, concepciones acerca de lo que son la enseñanza y el aprendizaje, así como de los paradigmas desde los cuales estos procesos se asumen. Otros elementos interesantes lo constituyen las dinámicas de relaciones entre los actores de la comunidad escolar, las que varían en distintos grados entre las escuelas. Queda claro que el involucramiento de los padres o apoderados en los procesos educativos de sus hijos, y de la familia en general, son factores que afectan directamente el desempeño educativo.

Aun cuando las escuelas analizadas son muy distintas en cuanto a su tamaño, localización geográfica, infraestructura y composición social (entre otros factores), destacan los elementos comunes que pudieron descubrir los investigadores en relación al liderazgo, la participación de los padres, la identidad del establecimiento, el trabajo en equipo de su cuerpo docente y la participación en programas gubernamentales propuestos por el Ministerio de Educación chileno como refuerzos al mejoramiento de la calidad de la enseñanza. Al respecto, los investigadores establecen que las escuelas que se ubican en los niveles más elevados de efectividad escolar son las que presentan un liderazgo “distribuido” entre los miembros de la comunidad escolar, y es donde se da un involucramiento activo de los padres tanto dentro como

fuera del establecimiento en el proceso educativo de sus hijos e hijas, así como donde existe un reconocimiento explícito de los elementos tangibles e intangibles constitutivos de la identidad de la escuela; también es importante la selección de los programas que participan y que son propuestos por el Ministerio de Educación. En este último punto hubo coincidencia en que no era tanto la cantidad como la pertinencia del programa en que participa la escuela lo que produce mejoras en el mejoramiento educativo. Del mismo modo lo entendían los directivos y jefes de las unidades técnico-pedagógicas entrevistados en las distintas escuelas.

Un elemento que no deja de llamar la atención es la alta valoración que expresan los apoderados de los diferentes colegios hacia la prueba SIMCE, que evalúa la calidad de la enseñanza en el sistema escolar chileno. Es llamativo, dado que el SIMCE lo que mide son conocimientos, pero en ningún caso se involucran aspectos éticos o valóricos en las mediciones; esta prueba, creada en plena dictadura, en sus inicios solamente medía las áreas de matemáticas y lenguaje, y sólo hasta los últimos años ha incorporado la evaluación en áreas como inglés y educación física.

De esta manera, a raíz de la investigación realizada por los autores de *Lo aprendí en la escuela...* se puede plantear la hipótesis de que los padres y apoderados chilenos conciben la calidad educativa como sinónimo de aprendizajes logrados, y no incluyen en esa categoría aspectos como el proyecto educativo del colegio, su orientación valórica o los aspectos éticos que les serán enseñados a sus hijos. Lo anterior podría explicarse por el alto nivel de competitividad que se ha fomentado entre los colegios de distintos estratos socioeconómicos en Chile, los que, en general, basan sus estrategias de *marketing* y reclutamiento en los aprendizajes logrados, en demérito de la importancia que se le da a la difusión de sus proyectos educativos institucionales.

Es destacable, por otra parte, la aventura que los investigadores asumieron al considerar gran parte de su trabajo desde la investigación cualitativa; existe una gran cantidad de estudios cuantitativos que históricamente se han asociado a la gestión escolar y que han marcado una tendencia en este ámbito, pero al parecer, no han sido lo suficientemente eficaces para producir información que pueda ser usada en la toma de decisiones destinadas a una mejora efectiva de los aprendizajes de los estudiantes. Es de esperar que ésta, y futuras investigaciones, sean capaces de aprovechar las potencialidades de la mirada cualitativa con el fin de que sus resultados y conclusiones puedan ser utilizados para orientar modificaciones que mejoren la calidad de los aprendizajes de los niños y niñas que asisten a las escuelas.

El libro revela que se realizó una investigación profunda en las escuelas seleccionadas, y al mismo tiempo extensa en cuanto a los aspectos que se involucran en el análisis. Aun cuando los autores señalan que no pretenden instaurar modelos de gestión escolar a partir de las

historias de los colegios descritos, es claro que muchos de los hitos, situaciones, experiencias, aprendizajes y conflictos que exponen no sólo se comparten con otras escuelas chilenas, sino también con muchos establecimientos educativos de distintos lugares de América Latina. Es por ello también que en gran medida las soluciones e innovaciones instauradas en los colegios estudiados, si bien no se pueden replicar de manera idéntica, sí en cambio pueden ser motivo de inspiración para otras escuelas que deseen diseñar y construir su propio camino hacia el mejoramiento escolar.

Las escuelas tienen vida propia, y ésta se plasma en una historia que da cuenta de su gestión, de su identidad, del compromiso docente, de la participación de los padres, de los sentimientos de los niños y niñas que a ellas asisten, de las problemáticas sociales del contexto y de innumerables factores y características que dan cuenta de lo que son y de la situación en la que se encuentran en tanto organización educativa; de lo que les ha permitido mejorar y también de aquello que en algún momento causó el deterioro de la calidad de su enseñanza. La historia de la escuela se transforma, así, en una herramienta de gestión que permite aprendizajes, fortalece su identidad y proyecta a la institución hacia metas futuras acordes con su realidad presente.

Por último, la revisión bibliográfica de los autores, la tipología propuesta y las historias presentadas en la investigación, constituyen un aporte, dada la coherencia entre los apartados, el rigor metodológico y la claridad expositiva. Todo ello permite al lector una visión completa de los casos estudiados que invita no sólo a las escuelas investigadas, sino a cualquier institución educativa, a revisar su propia historia, convertirla en un elemento de identidad escolar, de aprendizaje colectivo y, sobre todo, en un medio que propicie el diseño o rediseño de la gestión educativa. Lo anterior, finalmente, constituye una opción real para mejorar la calidad de los aprendizajes esperados, tanto de los alumnos como de los propios docentes.