

Buenas prácticas que estimulan el mejoramiento institucional: Visitas de aprendizaje de la Agencia de Calidad de la Educación.

En todo ámbito de cosas es posible identificar buenas prácticas o formas de hacer las cosas que han resultado ser exitosas. En los últimos años, en especial en el sector educativo, se ha incrementado la difusión de experiencias significativas y efectivas surgidas en un contexto determinado y que se ponen a disposición de quienes estén interesados mediante portales de internet, publicaciones impresas y encuentros, entre otros.

Muchas veces en educación se espera o se cree que las buenas prácticas serán transferidas tal cual se originaron, replicadas mecánicamente o copiadas como recetas. Esta mirada un poco simplista ha generado el natural recelo entre muchos profesores y directivos que atienden a estudiantes en situaciones de alta complejidad. Desde los enfoques de gestión del conocimiento centrados en comunidades de aprendizaje, las buenas prácticas tratan más bien de comunicar y compartir experiencias concretas que ilustren el modo en que, aún en contextos vulnerables, es posible lograr que los estudiantes aprendan y superen dificultades. El mejoramiento y el cambio siendo procesos institucionales únicos para cada comunidad educativa, se pueden inspirar en otros.¹

¿Qué es una buena práctica?

Existen múltiples definiciones y descripciones para lo que se conoce como “buena práctica”. La mayor parte de los sistemas, observatorios o bancos de buenas prácticas² las asocian, en mayor o menor medida, a los siguientes criterios:

- Son sistemáticas, en dos sentidos; están organizadas, con objetivos explícitos y actividades secuenciadas; y son regulares, en tanto su periodicidad se acerca a lo definido como deseable o necesario para lograr sus objetivos.
- Están institucionalizadas, es decir, no son actividades aisladas, sino compartidas y articuladas a otras y al proyecto educativo; son asumidas por las autoridades y la comunidad educativa y, además, sostenibles en el tiempo.
- Están sujetas a permanente revisión y ajuste, o en otros términos, a monitoreo, seguimiento y evaluación, por lo que tienen evidencias que dan cuenta de los avances o efectividad en el logro de sus propósitos.
- Son efectivas por que logran los objetivos para los que fueron creadas y presentan otros efectos positivos de acuerdo a los actores de esa institución.
- Pueden tener un carácter innovador en cuanto abordan, de manera pertinente y creativa, problemáticas de esa comunidad educativa (sin embargo, no toda innovación puede ser considerada una buena práctica).
- Son experiencias con potencial movilizador al ser un ejemplo contextualizado de cambio. Otras comunidades educativas pueden identificarse y considerarla un ejemplo válido y orientador de su propio proceso de mejoramiento, porque se explicitan las condiciones para superar las dificultades encontradas.

¹ Artículo realizado por el equipo responsable del diseño de visitas de aprendizaje de la División de Evaluación y Orientación del Desempeño de la Agencia de Calidad de la Educación.

² En Chile, por ejemplo, el Centro Educación y Tecnología “Enlaces”, del Ministerio de Educación ha creado un banco de buenas prácticas sobre el uso en clases de tecnologías de la información y comunicación, difundido a través de su página web.



En el ámbito de la gestión de los establecimientos educacionales, otro criterio a considerar sería que la práctica esté **orientada, al mejoramiento de la formación y los aprendizajes de los estudiantes** de forma directa o indirecta, es decir que se asocie a factores claves en las dimensiones pedagógica, de convivencia, de liderazgo y de recursos. Por ejemplo, la forma cómo determinado equipo de profesores establece estrategias didácticas o metodológicas comunes a la mayor parte de las clases, o, el proceso elaboración de la autoevaluación institucional y definición de prioridades de mejoramiento para etapas siguientes.

Las Visitas de Aprendizaje

¿Qué nos dice el marco legal vigente acerca de las visitas de aprendizaje?

De acuerdo a la Ley N° 20.529, del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad a nivel escolar, (Ley SAC, Artículo N° 15 y 23), la Agencia de Calidad de la Educación, como parte de su rol orientador, debe realizar visitas que permitan evaluar los procesos de gestión en los establecimientos educacionales y sus sostenedores, especialmente en aquellos establecimientos de desempeño medio bajo e insuficiente, según la Ordenación realizada por la Agencia. De manera complementaria, la ley señala la necesidad de visitar a los establecimientos en la categoría de "alto" desempeño con el objetivo de identificar y difundir sus mejores prácticas. De esta manera surgen las visitas de aprendizaje, las que sólo pueden constituir un 5% del total de las visitas anuales realizadas por la Agencia a las escuelas.

¿Qué son las visitas de aprendizaje?

Las visitas de aprendizaje son la principal estrategia que tiene la Agencia de Calidad de la Educación para detectar, sistematizar y compartir las mejores prácticas de gestión que surgen en determinados contextos escolares para asegurar el mejoramiento continuo de los procesos de formación y el aprendizaje de los estudiantes.

¿Quiénes participan?

Dado que por ley los establecimientos que podrán recibir visitas de aprendizaje están en la categoría de desempeño alto, según la definición de la ordenación, los primeros criterios para su selección, son los resultados según los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad (autoestima académica y motivación escolar, participación y formación ciudadana, clima de convivencia escolar, entre otros). A su vez, se ha considerado pertinente priorizar este tipo de visitas en establecimientos educacionales que atiendan estudiantes de alta vulnerabilidad socio-educativa y que han mostrado no solo buenos resultados de manera permanente, sino una clara tendencia al alza.

¿Cómo son las visitas de aprendizaje?

La metodología de estas visitas se centra en un primer momento, en la indagación de las fortalezas del establecimiento escolar que podrían explicar, directa o indirectamente, los resultados de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad. En una segunda instancia la visita centra su atención en la descripción de la o las principales "buenas prácticas" encontradas, sus objetivos, actividades, trayectoria en el tiempo, las condiciones que favorecieron su implementación, las dificultades encontradas y la forma de superarlas.

El levantamiento de una buena práctica durante una visita de aprendizaje incluye la obtención de información, tanto de las acciones e interacciones concretas, como de los elementos implícitos y subyacentes que se expresan más bien en lo actitudinal, como son los estilos y las formas de realizar las actividades. Por esa razón la visita releva de manera central el testimonio de los distintos actores de la comunidad educativa: los estudiantes, apoderados, docentes, administrativos, asistentes y el equipo directivo.

Experiencia Internacional sobre buenas prácticas

En los sistemas de aseguramiento de la calidad de la educación de otros países, o en observatorios de buenas prácticas, se han desarrollado distintas estrategias de difusión del conocimiento, que aportan a la sistematización de experiencias relevantes, tales como sus publicaciones en versiones impresas y en línea, y actividades de socialización como encuentros o seminarios.

Se destacan en particular, las pasantías de estudio o intercambio de experiencias entre los actores interesados y los protagonistas de las buenas prácticas presentadas en los observatorios. Es el contacto directo con la vivencia contextualizada, el que permite a muchos directivos, profesores y sostenedores visualizar que los referentes más abstractos como estándares o variables de modelos teóricos, adquieren sentido y pueden ser orientadores de su acción diaria, su planificación y evaluación institucional.

La legislación chilena se hace cargo y asume esta lógica, relacionada con la promoción de redes y comunidades de aprendizaje, otorgando facultades a la Agencia de Calidad de la Educación no sólo en la identificación de buenas prácticas, sino también su difusión, facilitando así la sensibilización de los distintos actores del sistema educacional y gatillando su motivación por iniciar cambios o reforzar procesos de mejoramiento educativo centrados en la formación y los aprendizajes de todos y todas sus estudiantes.



Ejemplo de buenas prácticas

Fortalecimiento del equipo docente como motor del cambio.

Un establecimiento municipal de 500 alumnos, ubicado en un sector de alta vulnerabilidad, vive un giro radical y, a la vez, gradual, quedando el año 2007 al borde del cierre por bajos resultados en el SIMCE, disminución de la matrícula y serios problemas de clima y convivencia escolar, agravados por un entorno con problemas de tráfico y consumo de drogas.

El director asume esta situación crítica, lo que sumado a la renovación de parte del equipo docente, termina por convertirse en una oportunidad propicia para el cambio. **Comenzó por precisar el perfil del profesor de la escuela y los acompañó en su formación en torno al proyecto educativo.** Trabajó de manera colaborativa con ellos y generó las condiciones apropiadas para que desarrollaran su labor en un ambiente grato y cómodo pero estimulante y desafiante a la vez. El director se preocupó de ser un ejemplo para todo su equipo asistiendo al 100% de las reuniones de apoderados y liderando las reflexiones pedagógicas que ganaron en pertinencia y calidad; **mantuvo un contacto cercano y fluido con todo el equipo docente** propiciando el diálogo y la comunicación en situaciones de conflicto. Como resultado de todo lo anterior, logró alinear el discurso y el actuar de todos los adultos del establecimiento educacional.

Simultáneamente, **se involucró a los apoderados como actores fundamentales en el fortalecimiento de valores** que la escuela contemplaba en el Proyecto Educativo Institucional. Se les invitó a participar en charlas dadas por una psicóloga y una trabajadora social, se les entregaron lineamientos para establecer normas en el hogar y se repartieron folletos informativos para orientar el respeto a las reglas. Además, se responsabilizó a los apoderados del comportamiento de sus hijos al exterior de la escuela mediante la firma de cartas de compromiso.

Con los alumnos se comenzó a trabajar sobre las consecuencias de los propios actos a través de sanciones formativas y acciones de reparación, todas ellas declaradas en el Manual de Convivencia. En todas las aulas se expusieron las “normas de conducta”, las cuales llegaron a ser conocidas y respetadas por toda la comunidad educativa.



Además, se comenzó a utilizar la instancia de mediación escolar como forma de resolución pacífica de conflictos. Se capacitó profesionalmente a un docente para que cumpliera el rol de mediador con los alumnos y a su vez capacitara al resto del profesorado, de manera que ellos pudieran mediar también dentro del aula. Con esto, se generó un taller extra programático de mediación escolar, que a través de un equipo de alumnos mediadores, intenta resolver los conflictos entre pares, escuchando las versiones de todos los involucrados y buscando solución a sus problemas.

Aquí lo central ha sido el fortalecimiento del equipo docente, proceso liderado por el director, y que es acompañado con el compromiso de los apoderados. Esto ha permitido la realización de un trabajo paulatino, articulado, constante y riguroso durante estos últimos seis años. Los frutos de este trabajo son evidentes: la escuela ha tenido mejoras significativas en los resultados SIMCE, a su vez, ha mejorado considerablemente su clima escolar, siendo reconocida por la comunidad como un establecimiento seguro, con una alta tasa de participación de profesores, apoderados y alumnos en las actividades escolares, logrando incluso que los estudiantes regresen para jugar o conversar con sus profesores después de la jornada escolar. Por último, ha incrementado su matrícula, completando sus cupos en la mayoría de los cursos.

Nota: Dado que las visitas de la Agencia de Calidad de la Educación están en proceso de “marcha blanca”, no es posible la divulgación de los datos de identificación del establecimiento educacional en esta etapa.

La Agencia de Calidad de la Educación en su sitio internet ha puesto a disposición de toda la comunidad educativa un portal llamado "Uso de la Información". En la sección "Buenas prácticas" se exponen experiencias y reflexiones sobre cómo algunos establecimientos han utilizado la información que reciben de la Agencia, lo que ha favorecido, entre otros aspectos, en la toma de decisiones y en la mejora de los aprendizajes logrados por sus estudiantes (<http://www.agenciaeducacion.cl/uso-de-la-informacion/buenas-practicas/>).

