

Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar

**SENTIDOS Y COMPONENTES DEL
SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
DE LA GESTIÓN ESCOLAR**



Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo
División Educación General
MINEDUC

Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar
Material producido por la Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo dependiente de la
División de Educación General

Diseño: SANTANAdiseño
Impresión: Litografía Valente Ltda.

Registro de Propiedad: N° 145.915
1ª Edición 5 000 ejemplares
Febrero, 2005

Ministerio de Educación
División de Educación General
República de Chile

Alameda Libertador Bernardo O'Higgins 1371
Santiago - Chile

**SENTIDOS Y COMPONENTES DEL
SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE
LA GESTIÓN ESCOLAR**

SENTIDOS Y COMPONENTES DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR

La política educativa actual se orienta a la instalación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, entendiendo que durante los noventa el esfuerzo estuvo centrado, preferentemente, en el aumento de la cobertura y la provisión de insumos materiales e intangibles a los establecimientos, para robustecer la precaria situación en la que se desarrollaba la labor docente a inicios de esa década.

Ciertamente hoy asisten regularmente a nuestras escuelas y liceos, muchísimos más niños y jóvenes. Y en los establecimientos educacionales, los docentes desarrollan su quehacer en condiciones materiales y profesionales sustancialmente distintas a la década pasada, por lo tanto, se hace esperable mejores resultados de los que se obtienen y para esto, no sólo son necesarias políticas de fomento, sino que también la materialización de políticas que avanzan en la definición de marcos de calidad, establecidos en procesos de participación y reflexión técnica y profesional con los distintos actores del sistema, para identificar con mayor precisión los ámbitos de actuación y responsabilización que a cada uno de ellos les cabe en la tarea de alcanzar resultados y aprendizaje.

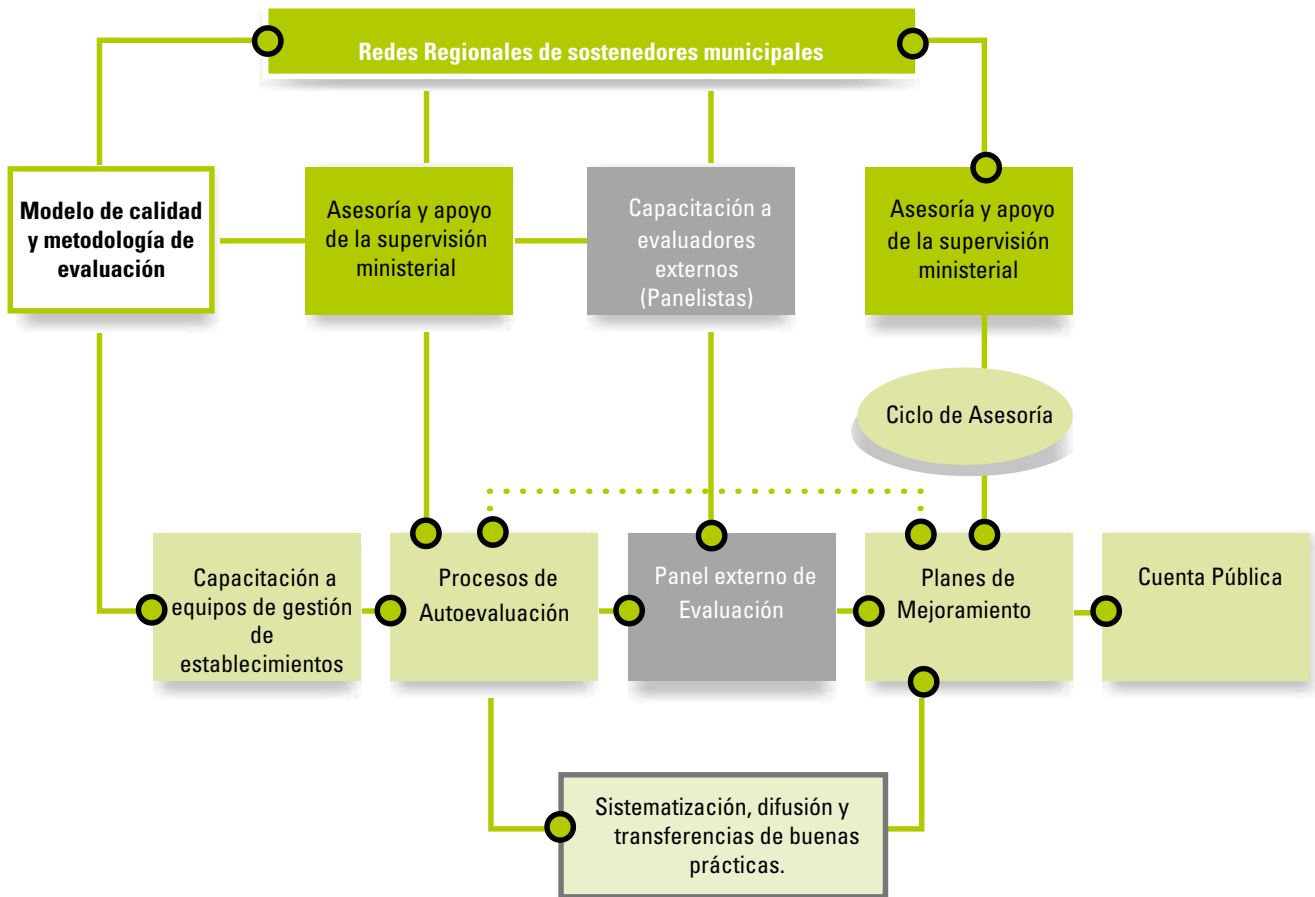
Estas, deben entenderse como políticas de aseguramiento de la calidad, que han comenzado a operar, por ejemplo, en el ámbito de la educación superior, a través de los programas de acreditación, en el ámbito docente con el Marco para la Buena Enseñanza, en lo referido al desempeño de los directivos escolares con el Marco para la Buena Dirección y en el ámbito de la gestión institucional escolar a través del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, que se desarrolla en torno a un modelo de calidad, que será abordado en específico en esta publicación.



Entonces, asegurar calidad, desde la óptica de la política pública en educación, implica conocer en qué ámbitos de la acción pedagógica y escolar se deben establecer mejoras, hacia qué horizonte debemos conducirlos y cómo se aglutinan recursos y esfuerzos para sustentar estas transformaciones. Esto supone incidir en diversos planos del quehacer educativo; desde el mejoramiento en el ámbito de la administración global del sistema, en su expresión nacional y local, atravesando por la gestión de los establecimientos escolares, sin perder el objetivo último que es el mejoramiento de las prácticas de enseñanza, por lo tanto, en la posibilidad de obtener aprendizajes de calidad al interior del aula.

En particular el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar que el Ministerio de Educación ha desarrollado, promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, instalando un circuito de mejoramiento, a través de una autoevaluación institucional en base a un “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar”, la revisión y validación de este diagnóstico por parte de un panel externo de expertos en el modelo de gestión, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos más relevantes evidenciados en la evaluación y la vinculación de todo este proceso a las decisiones de apoyo y recursos que provienen de los sostenedores municipales hacia las escuelas y del propio Ministerio a través de la supervisión.

SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR



Entonces:

• **¿Qué evalúa el Sistema de Aseguramiento?**

Las capacidades de gestión institucional, expresadas en la existencia y calidad de los sistemas que implementan los establecimientos escolares, para abordar de manera profesional, los temas clave que inciden en la posibilidad de implementar eficientemente el currículum y de alcanzar aprendizajes de calidad con sus alumnos.

Estos temas clave han sido sistematizados a través de un **modelo de calidad de la gestión escolar** que recoge la evidencia empírica de escuelas y liceos que, enfrentando similares condiciones socioeducativas, culturales y materia-

les que el promedio de los establecimientos, consiguen resultados educativos significativos con sus alumnos, como producto de una gestión escolar que **no deja nada al azar**, al menos en ámbitos tan relevantes como los procesos de liderazgo y conducción escolar, la gestión y supervisión de la implementación curricular, la convivencia escolar, la administración y gestión de recursos, y el análisis y evaluación permanente de sus resultados.

Estos establecimientos, existentes en Chile y otros países, planifican y persisten en sus acciones, superando el activismo contingente, conectan sus principales actividades a fines curriculares, vinculan todo su quehacer a objetivos y metas medibles, desarrollan permanentes procesos de evaluación y mejoramiento de sus procesos, y por tanto, son capaces de mostrar “buenas prácticas” que les han permitido alcanzar resultados en distintos planos del quehacer educativo, fundamentalmente en los logros de aprendizaje con sus alumnos.

• **¿Cuál es el objetivo del Sistema de Aseguramiento?**

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, es un instrumento de la política pública en educación, que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, que deberá llevarlos, en el mediano plazo, a elevar sus capacidades de gestión, desarrollando en forma autónoma, características presentes en escuelas efectivas y sustentarlas en el tiempo con el apoyo de agentes claves, que se ubican en el entorno de los establecimientos educacionales, como son sus sostenedores y el propio Ministerio de Educación.

• **¿Cuáles son los componentes del Sistema de Aseguramiento?**

El Sistema de Aseguramiento se entiende como un conjunto coordinado de componentes y dispositivos de apoyo al mejoramiento continuo de los procesos de gestión escolar, orientado a generar mejores condiciones institucionales para la obtención de resultados educativos.

Estos componentes funcionan sobre la base de un **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**. Este modelo, no prescribe un tipo ideal de prácticas para los establecimientos y por tanto, no se orienta a certificar calidad, sino más bien plantea buenas preguntas para que a través de un proceso de aprendizaje institucional, se establezcan las bases de un itinerario de mejoramiento permanente, que responda a las particularidades de cada establecimiento y que otorgue un espacio de desarrollo profesional contextualizado según las demandas y necesidades de cada comunidad escolar.

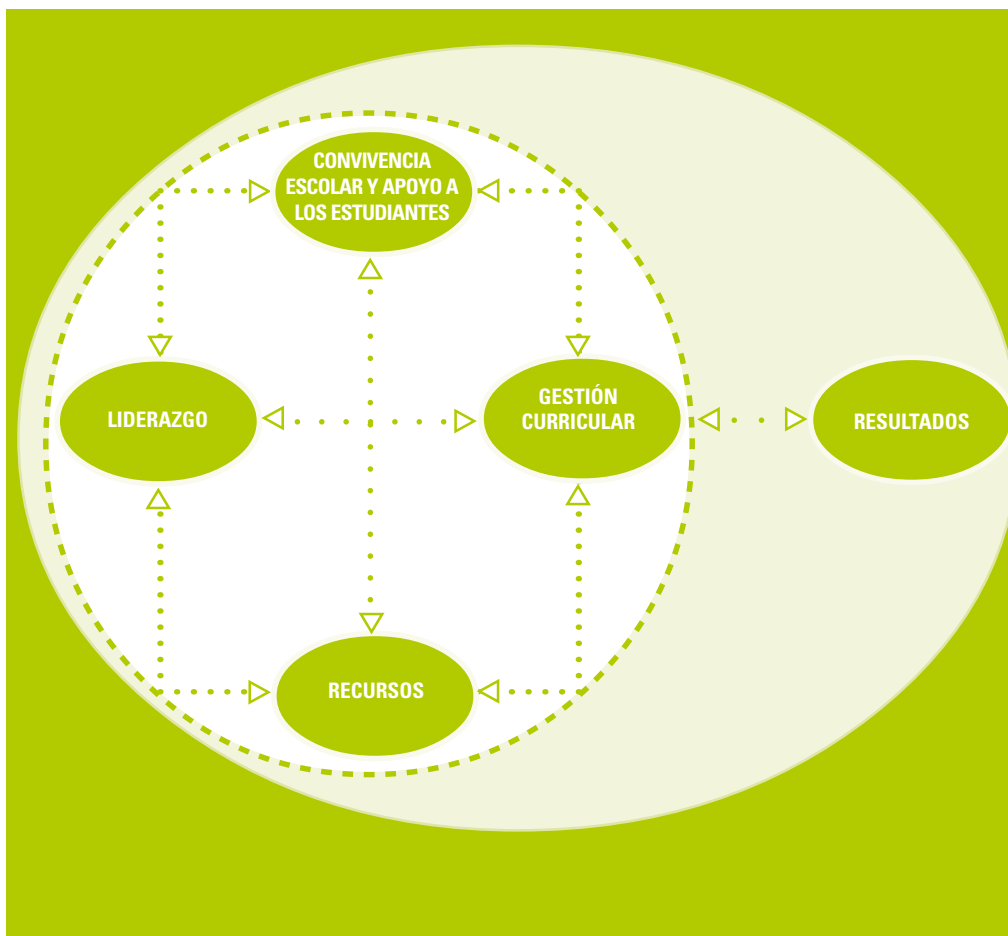


No obstante, esto no significa que deje de direccionar las prácticas de gestión hacia referentes de calidad. Por el contrario, en su estructura evaluativa considera rigurosos criterios, que permiten a los establecimientos contrastar lo que realmente hacen en cada área de gestión con un determinado nivel de calidad, asociado a las características que presentan los sistemas de gestión efectiva: sistematicidad de sus acciones, despliegue de sus sistemas a nivel institucional, orientación a metas, revisión y mejoramiento permanente, y evaluación de resultados e impacto de sus sistemas.

En este sentido la estructura y metodología evaluativa que señala el Modelo permite satisfacer tres funciones que resultan indispensables para impulsar procesos de mejoramiento educativo, que son las siguientes:

- **Función Normativa:** al identificar áreas y dimensiones clave de la gestión escolar, propone un marco ordenador, que permite concentrar la evaluación y las acciones de mejoramiento en torno a los ejes centrales e inherentes de toda escuela o liceo: implementar y desarrollar un currículum para obtener resultados de aprendizaje significativo con sus alumnos.
- **Función Comprensiva:** al interrogar al establecimiento a través de preguntas claras y específicas sobre sus prácticas, denominadas “**elementos de gestión**”, los obliga a entregar **evidencias** tangibles y demostrables, facilitando con esto que los actores institucionales configuren una imagen real de las capacidades y condiciones en las cuales desarrollan su acción educativa, es decir, una **comprensión profesional de la escuela o liceo**.
- **Función Transformacional:** al señalar, mediante una graduación de la calidad de los sistemas de gestión, los requerimientos que deben satisfacer sus prácticas para alcanzar niveles de excelencia, permite observar la distancia entre sus prácticas reales y los niveles de calidad que pueden alcanzar, orientando entonces el mejoramiento y el cambio en la cultura escolar necesarios para optimizar sus procesos.


AREAS DEL MODELO DE GESTIÓN




Este Modelo de Calidad conduce y da sentido a los distintos componentes del sistema de aseguramiento, los cuales poseen un carácter consecutivo y complementario entre ellos, como se explica en la siguiente enumeración:

- ✎ La **Autoevaluación Institucional**, constituye el paso inicial del sistema de aseguramiento y su propósito es obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realiza cotidianamente. Además, permite identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.
- ✎ **Paneles de evaluación externa**, entendidos como la fase de validación del proceso de autoevaluación, consiste en un análisis exhaustivo, realizado por un equipo de profesionales del Ministerio de Educación y del DAEM o Corporacio-

nes Municipales, que han sido entrenados y acreditados para evaluar, la validez y el nivel de calidad presentado por las evidencias y su veracidad como práctica real del establecimiento. El panel además cumple la función de retroalimentar al establecimiento respecto a las oportunidades de mejoramiento que pueden establecerse como prioridades para la elaboración del Plan de Mejoramiento.

 **El Plan de Mejoramiento**, constituye el centro de la estrategia de mejoramiento continuo, pues en esta fase se deben diseñar, planificar, ejecutar y evaluar acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

Un punto clave de este proceso es su sustentabilidad y en este sentido, se debe entender que esta condición no se satisface sólo por la incorporación de recursos financieros y materiales al establecimiento, sino que cada vez es más claro que ello depende de la generación de capacidades en los propios actores institucionales y por lo tanto, el rol de acompañamiento, asesoría y transferencia que les cabe a los responsables de la administración y supervisión técnica de los procesos educativos a nivel local es fundamental.

 La **Cuenta Pública**, en el marco del sistema de aseguramiento la cuenta pública cumple dos objetivos fundamentales. Por un lado, transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación de sus distintos componentes y por otro, que a través de esta dinámica se logre comprometer los esfuerzos de la comunidad interna y externa del establecimiento en las acciones que se hayan planificado.

El material que se presenta en los dos siguientes apartados que conforman esta publicación, aborda en detalle la metodología evaluativa para el proceso de autoevaluación, orientaciones para su gestión al interior de los establecimientos y la Guía de Autoevaluación que señala las áreas, dimensiones y elementos de gestión que tendrán que someterse a revisión para evidenciar las prácticas de gestión del establecimiento.

Se espera que estas herramientas contribuyan significativamente a profundizar los esfuerzos que cada comunidad educativa desarrolla para mejorar la calidad de la educación que imparten y sea, a la vez, un referente válido para orientar las decisiones de apoyo y asesoría que tanto el Ministerio de Educación, como los equipos municipales del DAEM y Corporaciones disponen, para obtener resultados de calidad en todas nuestras escuelas y liceos.

