

Lo que el viento no se llevó. Sostenibilidad de los cambios impulsados por programas ATE *.

Clemencia González & Cristián Bellei

Centro de Investigación Avanzada en Educación
Universidad de Chile

- Para conocer sobre el contexto de políticas y estudios previos sobre el tema, ver:
[*"Asistencia técnica educativa: de la intuición a la evidencia"*](#)

Contexto: creciente importancia de la ATE en las políticas educativas

- Durante los 1990s se realizaron primeras experiencias
- Entre 2002 y 2005: programa “Escuelas Críticas”
- Entre 2006 y 2008: programas “Escuelas Prioritarias” y “Liceos Prioritarios”
- A partir de 2008: Ley Subvención Escolar Preferencial (creación del Registro Nacional de Asistencia Técnica Educativa)
- ...

Los diseñadores de políticas han mostrado enorme confianza en que el uso de las ATE puede iniciar, sostener o potenciar procesos de mejoramiento escolar

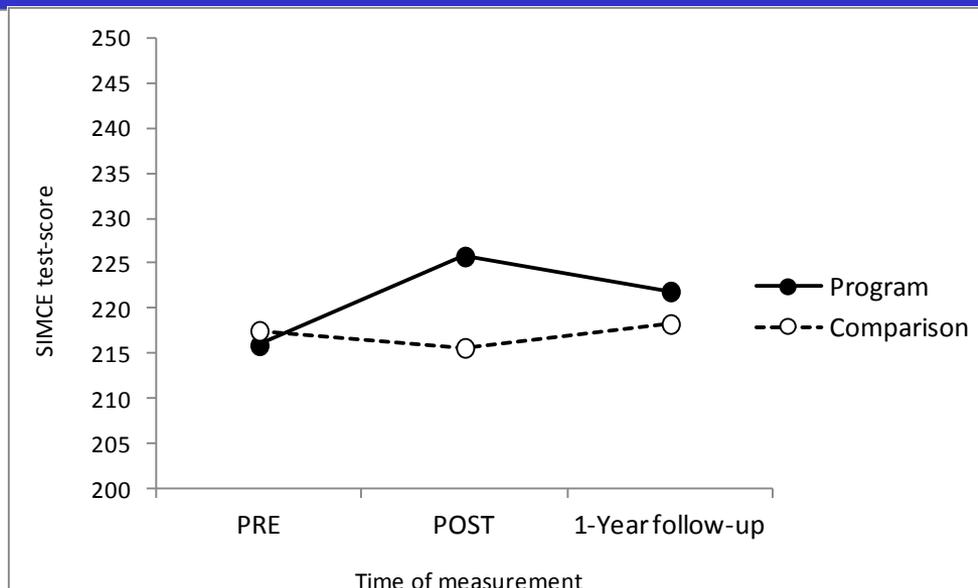
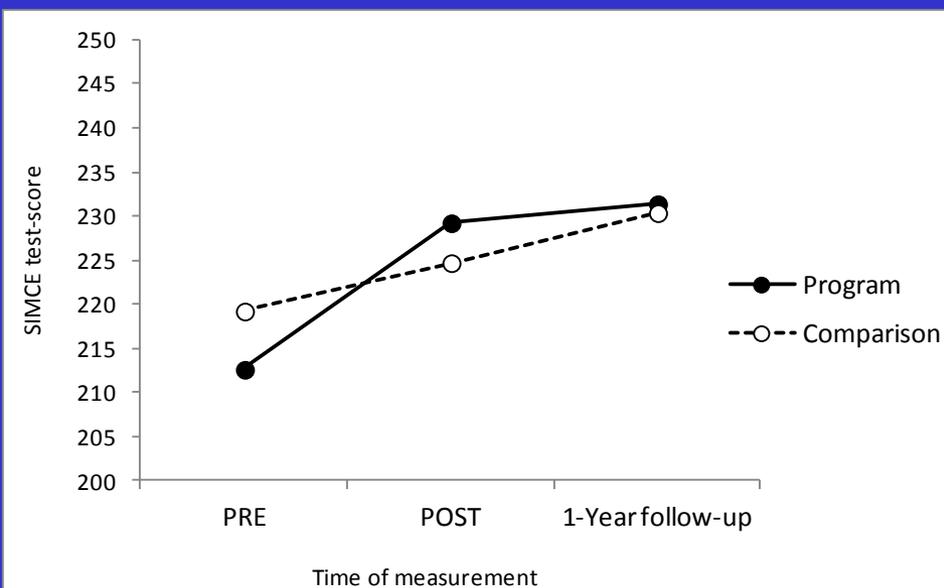
Las autoridades locales y escolares parecen estar de acuerdo: el uso de la ATE en la ley SEP ha sido masivo

El problema: sostenibilidad del mejoramiento impulsado vía ATE

- La mejor evidencia disponible en Chile a favor del uso de programas ATE para el mejoramiento escolar proviene del programa “Escuelas Críticas”
- Los estudios mostraron –en promedio- un impacto positivo del programa en los puntajes SIMCE de Lenguaje y Matemáticas (≈ 11 pts. en 4 años)
- Los estudios también mostraron que –en promedio- este impacto se desvanecía rápidamente, hasta desaparecer uno o dos años después

Lenguaje

Matemáticas



Objetivos del estudio

General:

- Comprender por qué de las escuelas que mejoran sus resultados después de participar en programas de ATE, sólo algunas sostienen dicho mejoramiento, mientras que otras no lo logran

Específicos:

- Describir los procesos que experimentaron escuelas que mejoraron sus resultados de aprendizajes luego de participar en programas ATE
- Comparar los procesos que experimentaron escuelas que, habiendo incrementado sus resultados en los aprendizajes de los alumnos luego de la intervención realizada por programas ATE, sostuvieron dicho incremento a través del tiempo con aquellas escuelas que no lo lograron
- Identificar factores que inciden en la sostenibilidad del mejoramiento en los resultados de aprendizajes en escuelas que participaron en programas de ATE

Diseño metodológico

Aproximación general:

Estudio colectivo de casos de escuelas del programa “Escuelas Críticas” que hayan mejorado sus logros y luego hayan mantenido / perdido ese avance (análisis comparativo luego de un tiempo razonable post-programa)

Muestra:

- 2 escuelas con aumento SIMCE 2002-2005, sostenido luego 2005-2008
- 2 escuelas con aumento SIMCE 2002-2005 no sostenido en 2005-2008

Recolección de datos:

Entrevistas individuales, semi-estructuradas, a directivos, docentes y asesores ATE de cada escuela, realizadas en 2010; revisión de documentos sobre programa ATE (“Informes de sostenibilidad” 2006)

Se indagó sobre los procesos de cambio durante y después del programa, así como las interpretaciones de los actores acerca de la evolución de la escuela durante todo el período

Resultados: Escuela 1, caso de mejoramiento sostenido

Mejoramiento

- Escuela está en pleno proceso de reestructuración, cambio de director, JEC, recambio de docentes, cambio alumnado, buen clima
- Todos los docentes participan en actividades ATE (K-8), no sólo los de 1-4
- Trabajo coordinado con participación de director y jefe UTP
- Asesoría práctica, modelamiento, observación, trabajo de taller, materiales
- Docentes participan en la elaboración de materiales, rol protagónico
- Trabajo muy estructurado, bien planificado, riguroso
- Buena relación asesores-docentes, generación de confianzas

Sostenibilidad

- Escuela continúa usando método planificación, a nivel institucional; estrategias específicas han sido mantenidas (lectura, biblioteca aula, etc.)
- Docentes reelaboran materiales y planificaciones, los sienten propios
- Jefe UTP era docente entonces y fue capacitada por ATE
- Cambio de docentes de ciclo no es problema: todos están capacitados en los métodos
- Nuevos docentes son capacitados en el uso de estos métodos

Resultados: Escuela 2, caso de mejoramiento sostenido

Mejoramiento

- Director y jefe UTP conforman equipo motivado, complementario, abierto al cambio, están iniciando un proceso de mejora, generan buen clima escolar
- Todos los docentes participan en actividades ATE (K-8), no sólo los de 1-4
- Trabajo coordinado, con participación de director y jefe UTP en talleres con docentes
- ATE ayudó a profesionalizar el trabajo escolar y a hacerlo una labor colectiva
- Buena relación asesores-docentes, generación de confianzas y colaboración
- Nueva perspectiva pedagógica, con demostraciones prácticas

Sostenibilidad

- Método pedagógico fue adoptado por la comuna, coherencia institucional
- Cambio de docentes de ciclo no es problema: todos están capacitados en los métodos
- Nuevos docentes son capacitados en el uso de estos métodos
- Talleres de trabajo semanal de docentes preescolar a primer ciclo, planificación y resolución de problemas pedagógicos en forma colectiva
- Jefe UTP y director capacitados, continúan liderando el trabajo en la escuela

Resultados: Escuela 3, caso de mejoramiento no-sostenido

Mejoramiento

- Materiales concretos, adecuados a la realidad de escuelas en sectores vulnerables, y metodologías aplicables al aula (no teóricas)
- Compromiso de algunos profesores capacitados por ATE
- (Actores entrevistados del establecimiento no consideran relevante la experiencia ATE)
- Director estima que la ATE intervino directamente en el aula del curso evaluado
- Profesoras consideran que se dio una coincidencia: buena cohorte de alumnos

No-sostenibilidad

- Persistencia de fuerte discurso negativo hacia los alumnos y las familias
- La mayoría de los docentes capacitados, director y jefe UTP ya no están
- Sólo docentes 1-4 participaron en trabajo con ATE
- Equipo directivo distanciado de los docentes, lógica burocrático-autoritaria
- Docentes no asumieron la innovación, no sentían que era un aporte
- Problemas de conflictos internos, entre docentes y con la dirección
- (Según el director, falta de control y capacidad de presión sobre los docentes; según docentes, falta de materiales y alumnos cada vez más problemáticos)

Resultados: Escuela 4, caso de mejoramiento no-sostenido

Mejoramiento

- Trabajo intenso y comprometido con la ATE de la profesora del 4° a evaluar en 2005: adquisición de nuevas estrategias, uso de materiales, trabajo personalizado con la ATE
- Foco en entrenamiento para el SIMCE: ensayos, cambio horario, etc.

No-sostenibilidad

- Sólo participaron docentes 1-4; sólo 2 docentes capacitados permanecen (uno de ellos nunca más enseñó en primer ciclo, el otro sólo es “simcero”: toma los cuartos y dejó de utilizar los nuevos métodos, porque los considera poco fundamentados)
- Docente mejor capacitada deja el aula (asume la dirección, luego jubila)
- ATE nunca logró persuadir a los docentes sobre su propuesta; resistencia de los docentes a adoptar los cambios propuestos; rechazo a la intervención
- Ninguna práctica de la ATE es institucionalizada
- Dirección sin liderazgo, en conflicto con jefe UTP; conflictos internos
- Varios cambios posteriores de dirección
- Actores ATE-escuela se recriminan mutuamente: “poco compromiso” vs. “inadecuación”

Conclusiones: ¿qué explica la sostenibilidad de los cambios?

- Factores concretos de sostenibilidad:

- condiciones institucionales previas favorables
 - directivos involucrados en trabajo técnico, monitoreo y promoción del cambio
 - participación de una proporción amplia de docentes
 - estabilidad posterior de directivos y/o docentes
 - inducción en método de trabajo a nuevos docentes
 - incorporación de “innovación” a la práctica regular del trabajo docente
 - apropiación por los docentes, relación profesional con el cambio
 - adquisición de herramientas concretas de trabajo para directivos y docentes
 - institucionalización de prácticas de trabajo profesional colectivo
 - coherencia institucional y apoyo de instancias superiores a la escuela
- *Mejoramiento parcelado, superficial e inestable*: no alcanza a penetrar en la cultura ni en la estructura de la escuela
 - *Mejoramiento colectivo, profundo, multidimensional*: modifica la visión de los actores y se institucionaliza en prácticas estables

Evolución de puntajes SIMCE 2002-2008 de escuelas de la muestra (promedio Lenguaje-Matemáticas).

