

## Las Lecciones de “Las Escuelas que Tenemos”

El libro “Las Escuelas que Tenemos” de las investigadoras del Centro de Estudios Públicos, Bárbara Eyzaguirre y Loreto Fontaine, nace de un largo análisis que las autoras realizan en distintas escuelas de Santiago de niveles socioeconómicos medio y medio-bajo, tanto particulares subvencionados como municipales. Ellas intentan explicar cómo escuelas que enseñan a niños con similares características muestran resultados disímiles en la prueba SIMCE.

En ese sentido, el estudio busca encontrar cuáles son las claves presentes y que se repiten en escuelas que logran altos puntajes en el SIMCE y que están ausentes en las escuelas de bajos resultados.

Muchas de esas buenas prácticas, coinciden con las conclusiones de otros estudios que explican los determinantes de logros destacados en educación tanto en Chile como en el extranjero.

### Antecedentes

Desde el movimiento de los estudiantes secundarios de 2006, la educación ha estado en el centro del debate nacional. Desde esa fecha se han presentado y discutido leyes que aún siguen en el trámite legislativo, que sin duda serán fundamentales en mejorar el marco institucional y en reorientar los incentivos de manera adecuada para todos quienes forman parte del sistema escolar. Las leyes, sin em-

bargo, son un marco general, y no son ellas por sí mismas las que generarán cambios inmediatos en la educación.

Dentro de la sala de clases entran en juego una serie de otros factores relevantes para que los alumnos logren aprender. Es en ellos donde se centra el libro “Las Escuelas que Tenemos”. Las autoras se centran en “características internas de la escuela” ya que es ahí donde, a su juicio, más rápido se puede avanzar.

Para hacerlo se estudia detalladamente una muestra de trece escuelas similares entre sí pero con resultados muy distintos. En efecto, sus diferencias radican en diversos ámbitos relacionados

con cómo se enseña y motiva la lectura, arma fundamental en el proceso de aprendizaje escolar (“quien no sabe leer no se puede educar”<sup>1</sup>): Así por ejemplo se destaca el uso del tiempo, manejo de recursos humanos, características de la escuela, políticas de enseñanza, entre otros.

### Escuelas Efectivas

La literatura define a las escuelas efectivas como aquellas en que todos sus alumnos logran resultados superiores a los previsibles tomando en cuenta sus condiciones sociales, culturales y económicas (Murillo, 2003). En el caso del estudio de Eyzaguirre y Fontaine, las escuelas efectivas se definieron cómo aquellas

---

**El libro “Las Escuelas que Tenemos” contribuye de manera importante al exponer en detalle cuáles son las prácticas que marcan la diferencia entre una escuela de resultados destacados y otra que, no logra hacer que sus alumnos aprendan.**

---

**Cuadro N° 1**  
**Promedio SIMCE 4º básico.**

Escuelas	Promedio SIMCE (1996-2002)	Diferencia
SIMCE alto	281	
SIMCE medio	251,6	11,68%
SIMCE bajo	215,5	30,39%

Fuente: Elaboración propia en base a "Las escuelas que tenemos"

que lograron SIMCE de Lenguaje sobre los 270 puntos en las mediciones de 4to básico en 1996 y 1999 y sobre los 280 puntos en 2002.<sup>2</sup>

El Cuadro N° 1 muestra el promedio simple entre las escuelas del estudio clasificadas como de alto, medio y bajo SIMCE y la diferencia porcentual en puntos respecto de estas dos últimas respecto a la de SIMCE alto.

Como se muestra en el Cuadro N° 1 las diferencias de resultados son importantes. A continuación se presentan algunas de las razones que esgrimen las autoras para explicar dichas diferencias.

## Claves del Éxito

### ✓ Acceso a la lectura

Para los niveles socioeconómicos (NSE) menos aventajados, el acceso a la lectura en la escuela se vuelve fundamental dado que ella debe compensar la casi segura ausencia de libros en el hogar. No obstante, esta nivelación, en la práctica, no se da ya que de las trece escuelas solo tres (todas catalogadas como SIMCE alto) disponen de bibliotecas centrales.

### ✓ Profesores

A pesar que según las autoras, en general, los profesores de todos los establecimientos observados tienen bajas expectativas sobre el desempeño de sus alumnos, los profesores que trabajan en las escuelas de SIMCE alto, exigen más a sus alumnos (tareas, revisión de

trabajos, entre otros) y tienen mayores expectativas de ellos.

Sólo en las escuelas de SIMCE alto se planifican las clases, de ahí que son más activas y eficientes. Además los profesores de este tipo de escuelas tienen un mejor manejo conductual de los alumnos.

### ✓ Liderazgo

Los establecimientos de alto rendimiento tienen un rol de liderazgo claro tanto en los sostenedores como en los directores, que trabajan en conjunto para lograr los objetivos propuestos. A diferencia de las demás escuelas donde el liderazgo (medido como trabajo conjunto, enfocado en el logro de objetivos, supervisión, entre otros) de estas cargos es menos activo.

En los establecimientos de alto desempeño, sostenedores y directores tienen un rol que va más allá del papel de administrador y se involucran en el área pedagógica, ayudan a los profesores, evalúan etc.

### ✓ Uso del tiempo

Existen importantes diferencias del uso del tiempo en las escuelas con alto y bajo SIMCE. En las escuelas de bajo desempeño la mayor parte del tiempo se usa en actividades que no aportan al desarrollo lector de los alumnos. En las de bajo rendimiento un porcentaje no menor del tiempo se gasta en actividades que poco aportan a los niños (incidentes e inicio y termino suman alrededor de un 30% de la clase, Ver gráfico N° 1)

### ✓ Políticas de enseñanza del lenguaje

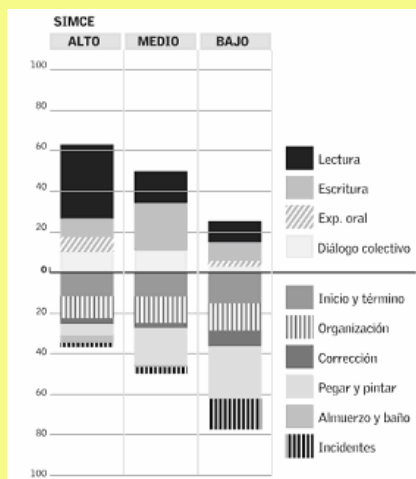
- Otra diferencia notable entre las escuelas que logran buenos resultados, es que en ellos existe un plazo definido para aprender a leer, éste es en 1º año básico y se evalúa el cumplimiento de ese plazo. Por otro la-

Con formato: Numeración y viñetas

Con formato: Numeración y viñetas

Con formato: Numeración y viñetas

**Gráfico N° 1**  
**Uso del tiempo clase lenguaje 1° básico.**



Fuente: CEP, publicado en El Mercurio.

do, las escuelas de malos resultados no se fijan ningún plazo, incluso una de esas escuelas establece que la meta de que todos sus alumnos aprendan a leer se alcanza en 4° básico.

- En el caso del envío de trabajos para la casa, en las escuelas de alto rendimiento esta práctica es habitual y las tareas son revisadas por el profesor de manera periódica. En cambio, en las escuelas de bajos resultados, en general, no se dan tareas.

✓ **Recursos Humanos en la Escuela**

- En las escuelas de buen desempeño, el director del establecimiento quién es el superior directo y quién más conocimiento tiene de las necesidades de la escuela, se

involucra en el proceso de selección y no queda sólo en manos del sostenedor como sucede en los colegios de bajo desempeño. Asimismo, las escuelas de buenos resultados despiden a los profesores con mal desempeño -al menos en los particulares subvencionados- situación que no se da en todos los colegios de bajo desempeño (los municipales debido a la rigidez del estatuto docente e incluso un particular subvencionado).

- En relación a la evaluación de los docentes e incentivos: las mejores escuelas evalúan a sus profesores y asociado a la evaluación existen incentivos, lo que no se repite en los colegios de bajo desempeño.
- Por último, en los establecimientos de buen desempeño los profesores se especializan en un curso o al menos en un subciclo<sup>3</sup>. En cambio en la mayor parte de las escuelas de malos resultados estudiados los profesores son asignados a todo el primer ciclo (1° a 4° básico)

Para promover estas buenas prácticas de las escuelas exitosas, se debe dar autonomía y crear la necesidad de rendir cuenta. Para que, por ejemplo, cada sostenedor y director puedan evaluar y recompensar a sus profesores según al esfuerzo y los resultados que obtengan.

Para que el liderazgo, por su parte, sea promovido y reconocido atrayendo a los mejores con mayores sueldos y dándoles la posibilidad que realmente "tomen las riendas" de las escuelas que dirigen.

Para no desperdiciar recursos, como en el caso que muestran las investigadoras del CEP, en que libros entregados por el ministerio no son usados en las escuelas.

Además, se debe lograr una mayor responsabilización por los resultados de una escuela en toda la comunidad escolar. En el caso de los padres, ellos deben tener, realmente, la opción de “votar con los pies” y cambiar a sus hijos de establecimiento cuando no están conformes con éste. Por ejemplo, cuando finalizado 1º básico no consiguen leer. Para que ello ocurra, se les debe entregar información -útil, comprensible, comparable- y subsidios de transporte de ser necesarios.

### Costo de Lograr Resultados

Las autoras concuerdan con la evidencia que existe, en relación a la nula correlación entre gasto mensual por alumno y resultados SIMCE (Hanushek, 2003; Woessmann, 2001)

En efecto, a partir de los datos entregados en el libro se pueden obtener resultados interesantes acerca de la gestión en las escuelas.

Si se consideran los promedios SIMCE y el gasto por alumno se aprecian importantes diferencias en cuanto al costo de un punto adicional en la prueba SIMCE. Estas diferencias de costo demuestran que los principales problemas de las malas escuelas radican esencialmente en ineficiencias de gestión internas de las escuelas.

El Cuadro Nº 2 muestra la mejor y la peor escuela (en cuanto al puntaje SIMCE) de los observados por las autoras. Ambas son escuelas que atienden a niños del nivel socioeconómico medio-bajo. Ambas son particular subvencionada y ninguna de las dos selecciona a

**Cuadro Nº 2**  
**Costo puntos SIMCE 4º básico**

Comuna en que se encuentra la escuela	Gasto mensual por alumno (pesos 2004)	Puntaje promedio SIMCE	Gasto/Punto (en pesos 2004)
San Ramón	27.297	297	91,9
La Pintana	33.140	204	162,5

Fuente: Elaboración propia en base a “Las Escuelas que Tenemos”.

sus alumnos<sup>4</sup>, ambas cobran financiamiento compartido y ambas se ubican en comunas del sector sur de la capital.

Del cuadro anterior se observa cómo dos establecimientos prácticamente iguales en cuanto a sus características de entorno (tipo de alumnos, normas a las que están afectos, etc.) logran resultados tan distintos<sup>5</sup>. Esas diferencias radican en los factores

expuestos en la primera parte de este documento, es decir, en cómo se realiza el trabajo dentro de la escuela.

Las diferencias que generan una buena gestión (escolar y administrativa) pueden ser considerables: En este caso, en la escuela de mejores resultados cada punto del SIMCE cuesta un 77% más que una escuela de buena gestión.

**Otra diferencia notable entre las escuelas que logran buenos resultados, es que en ellos existe un plazo definido para aprender a leer, éste es en 1º año básico y se evalúa el cumplimiento de ese plazo. Por otro lado, las escuelas de malos resultados no se fijan ningún plazo, incluso una de esas escuelas establece que la meta de que todos sus alumnos aprendan a leer se alcanza en 4º básico.**

### Conclusiones

Si bien la Ley General de Educación (LGE) que actualmente está en el Congreso va en la línea correcta y sus disposiciones son completamente necesarias --al explicitar la autonomía, apoyar a las escuelas de malos desempeños y cerrar aquellas que no mejoran, establecer metas concretas de aprendizaje y difundir experiencias exitosas a través del banco de programas, entre otros--, no son suficientes para mejorar el trabajo en la sala de clases.

“Las Escuelas que Tenemos” contribuye de manera importante al exponer en detalle cuáles son las prácticas que marcan la diferencia entre una escuela de resultados destacados y otra que, no logra hacer que sus alumnos aprendan. En palabras de una de sus autoras, “cuando terminan su segundo año de básica, los niños de establecimientos con bajo rendimiento han perdido el equivalente a un año y medio de escolaridad”<sup>6</sup>

#### Bibliografía

Murillo, F.J. (2003) “Investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica. Revisión internacional sobre el estado del arte, Convenio Andrés Bello – Ministerio de Educación, Cultura y Deportes, España y CIDE, Chile.

Hanushek, E (2003) “The Failure of input-based schooling policies” *The Economic Journal*, 113, February.

Woessmann, L. (2001) “Why students in some countries do better” *Education Matters*, Vol. 1, N° 2. Palo Alto, CA: Hoover Institution.

<sup>1</sup> “Las escuelas que tenemos”, CEP (2008), página 24

<sup>2</sup> Se debe considerar que el promedio nacional en Lenguaje es de alrededor de 250 puntos. Este promedio coincide con el NSE medio. Por su parte, el NSE medio-bajo presenta un promedio de 230 puntos. Fuente: SIMCE.

<sup>3</sup> Se refiere a un periodo de dos años. En este caso 1º y 2º básico.

<sup>4</sup> Sin embargo, la escuela bien evaluada ubicada en San Ramón completa sus vacantes y la mal evaluada, ubicada en La Pintana no logra cubrir sus vacantes. Seguramente lo anterior refleja la valoración de cada una que tiene la comunidad.

<sup>5</sup> Quizás la única diferencia importante se da en el número de alumnos por curso. Al hacer el análisis en base al gasto mensual (por curso en lugar de por alumno) las conclusiones no varían.

<sup>6</sup> Loreto Fontaine. Entrevista en Diario El Mercurio. Domingo 31 de Agosto de 2008.