

Gestión para los Aprendizajes



BANCO MUNDIAL

BIRF • AIF | GRUPO BANCO MUNDIAL

Melissa Adelman y Renata Lemos

¿Cómo obtener mejoras sostenibles en el aprendizaje de los estudiantes a gran escala?

Se ha logrado ampliar la cobertura del acceso en la educación primaria...

... pero muchos no adquieren habilidades básicas y abandonan la escuela sin terminar la educación secundaria...

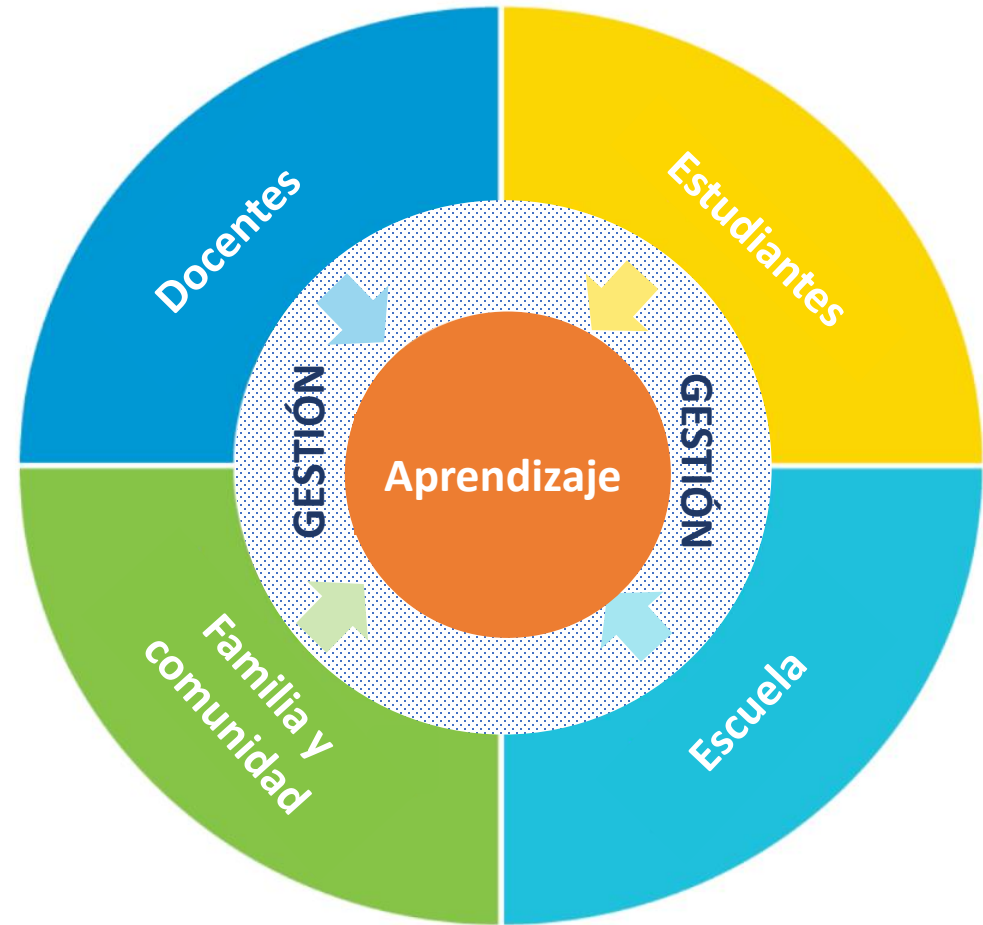
... si la meta final es clara,

¿por qué elevar el rendimiento estudiantil a gran escala sigue siendo un desafío?

Parte de la respuesta se encuentra en la gestión de los servicios educativos

La gestión son **los procesos y prácticas** que transforman los elementos del sistema educativo:

una herramienta que puede aumentar la productividad de los elementos existentes y mejorar sus resultados.



Cuatro mensajes clave para la política pública

1

La gestión es importante para el aprendizaje

2

Hay avances en la medición de la calidad de la gestión

3

... Y en entender cómo la calidad de la gestión afecta el aprendizaje

4

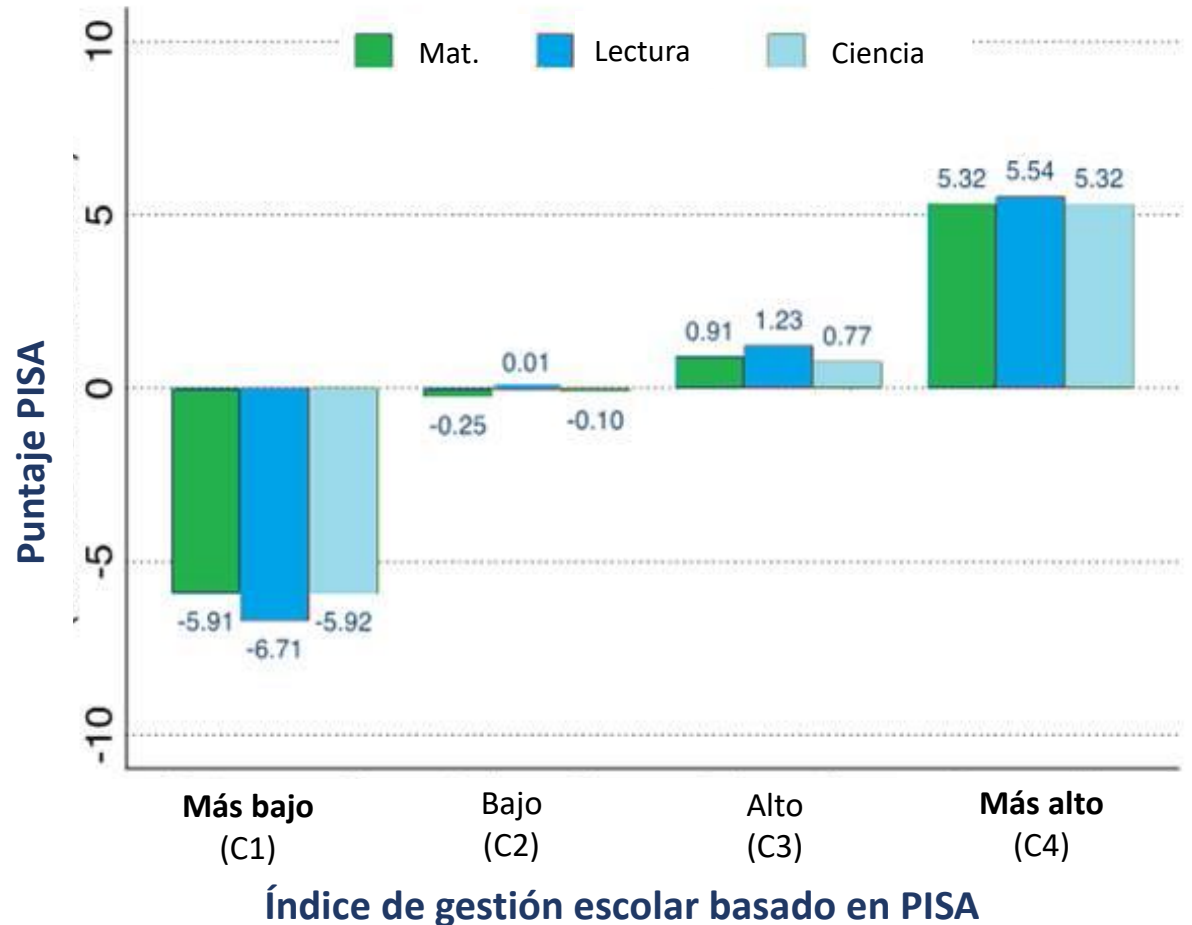
Existen al menos tres enfoques para su fortalecimiento

1. La gestión es importante para el aprendizaje

En promedio, estudiantes de las escuelas con el **índice de gestión más bajo** obtuvieron 6 puntos menos que el promedio de estudiantes.

Estudiantes de las escuelas con los **índices más altos** de gestión obtuvieron 5.5 puntos más que el promedio de estudiantes.

Para los estudiantes, esta diferencia en los puntajes equivale a casi la mitad de un año escolar.



2. Hay avances en la medición de la calidad de la gestión

Existen varios **instrumentos nuevos para medir de forma consistente aspectos importantes de gestión en las escuelas.**

Planeamiento de la enseñanza

Seguimiento al aprendizaje

Resolución de conflictos

Liderazgo del equipo docente

Definición de objetivos

Gestión de riesgo de desastres

Manejo de recursos económicos

Promoción de alianzas estratégicas

Promoción de la convivencia escolar

2. Hay avances en la medición de la calidad de la gestión

► Colombia

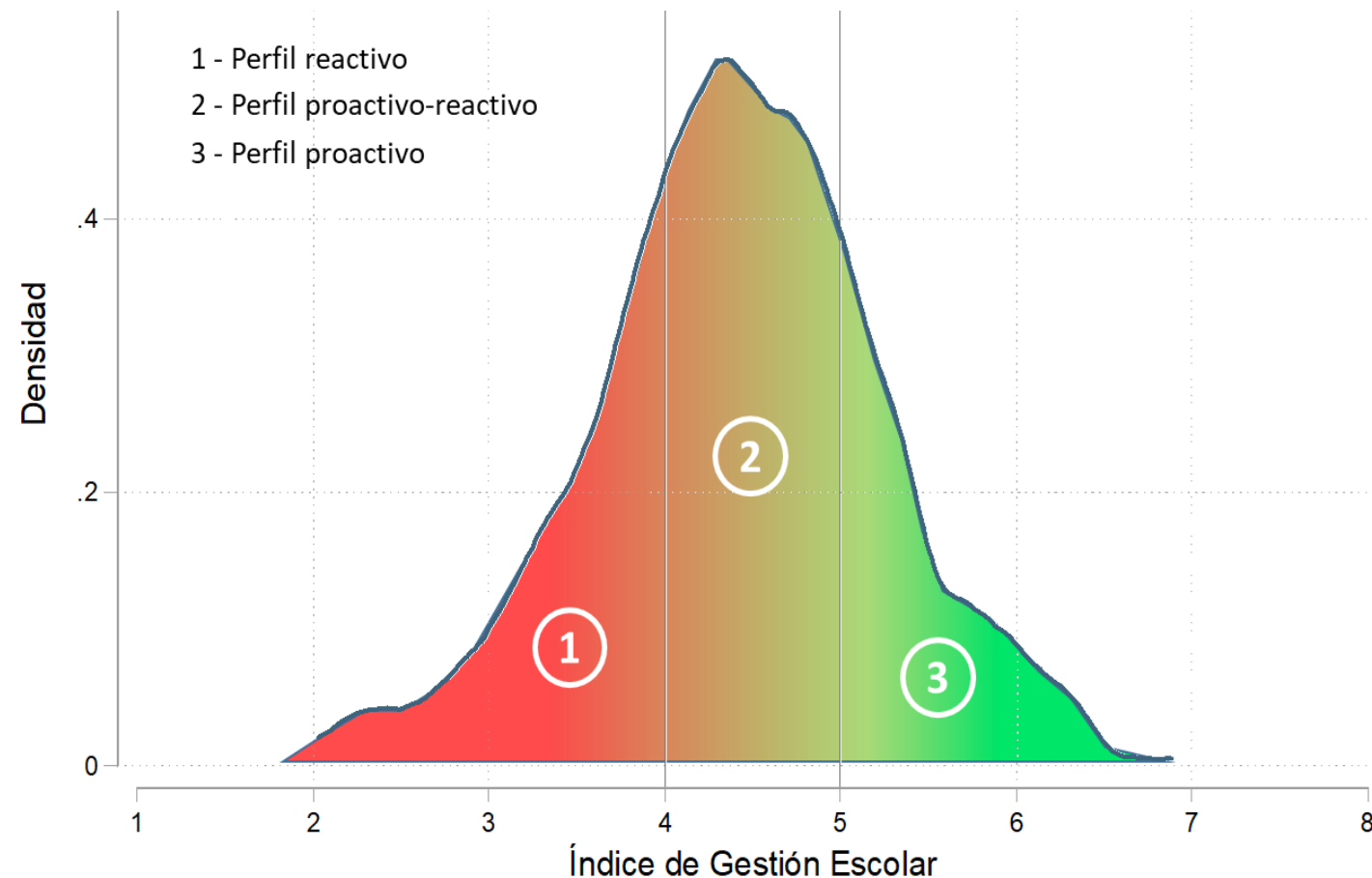
(1) Se evaluaron 20 componentes de gestión escolar organizados en 5 dimensiones



(2) Se elaboró un índice del 1 al 8



(3) Se identificaron perfiles de gestión escolar



3. ... Y en entender cómo la calidad de la gestión afecta el aprendizaje

La gestión afecta el funcionamiento del sistema educativo en dos niveles:

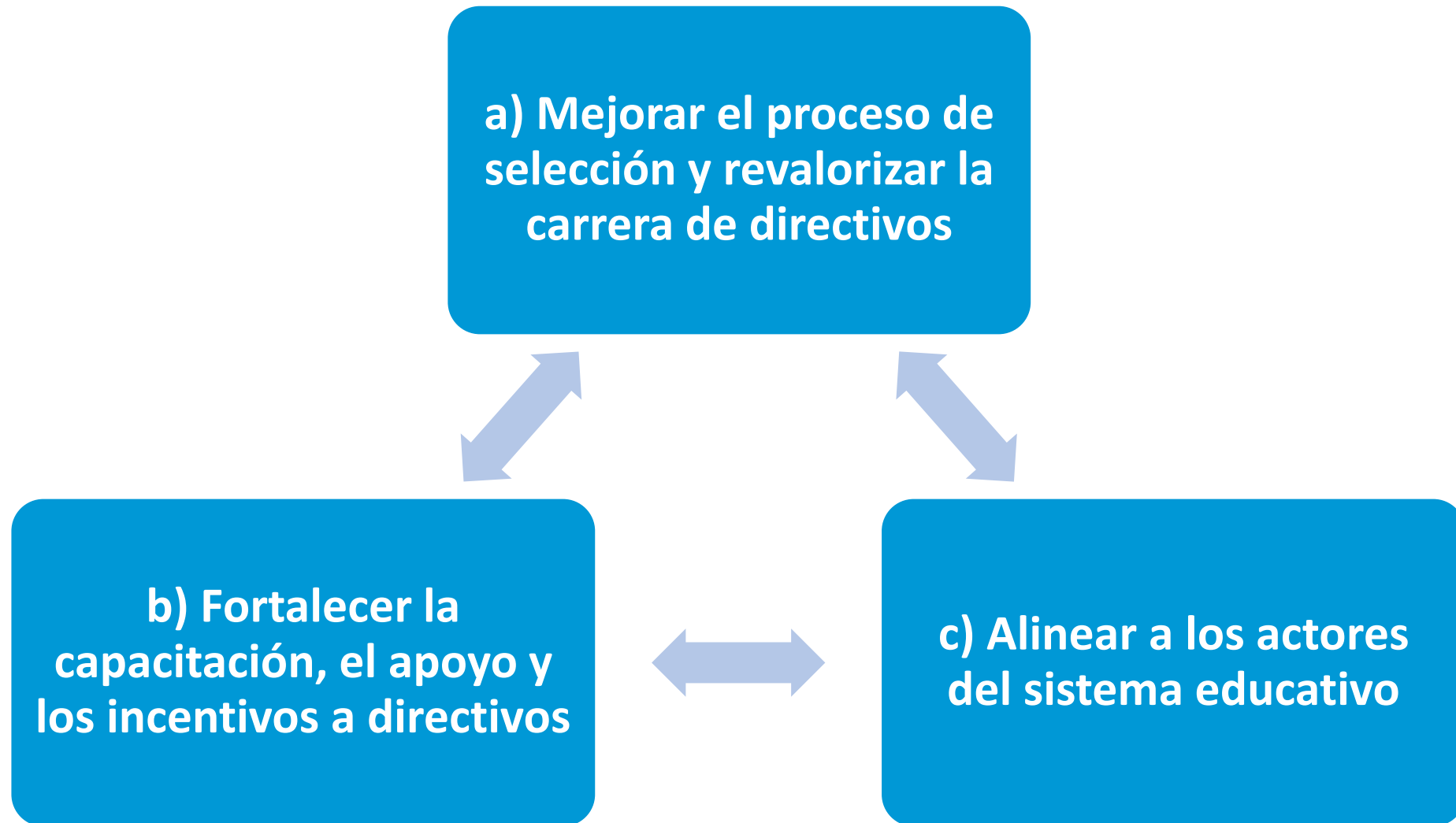
A nivel de gobierno

Mejora la prestación del servicio educativo y apoya la gestión en las escuelas

A nivel de escuela

Fortalece el proceso de aprendizaje a través de la atracción de mejores docentes, de incentivos y apoyo a docentes y estudiantes de y mitigación ante shocks

4. Existen al menos tres enfoques para fortalecer la gestión en escuelas y sistemas



4.a) Mejorar el proceso de selección y revalorizar la carrera de directivos

- ▶ **Garantizar procesos que aseguren la selección de los mejores candidatos comprometidos con el aprendizaje y la comunidad escolar**
 - ▶ Elecciones locales *Brasil*
 - ▶ Evaluaciones nacionales *Perú, México, Argentina, Uruguay*
 - ▶ Identificación temprana de los docentes con vocación de liderazgo *Shanghai, China*
- ▶ **Valorizar la carrera para atraer los mejores y asegurar que puedan crecer en la profesión**
 - ▶ Carrera con oportunidades de ascenso *Singapur*

4.b) Fortalecer la capacitación, el apoyo y los incentivos a directivos

▶ Aspectos comunes surgiendo de prácticas exitosas:

Enfoque

- Asignación clara de responsabilidades
- El éxito estudiantil como objetivo principal
- Clara definición del apoyo a la enseñanza
- Uso intensivo de datos

▶ *México y Argentina*

Estructura

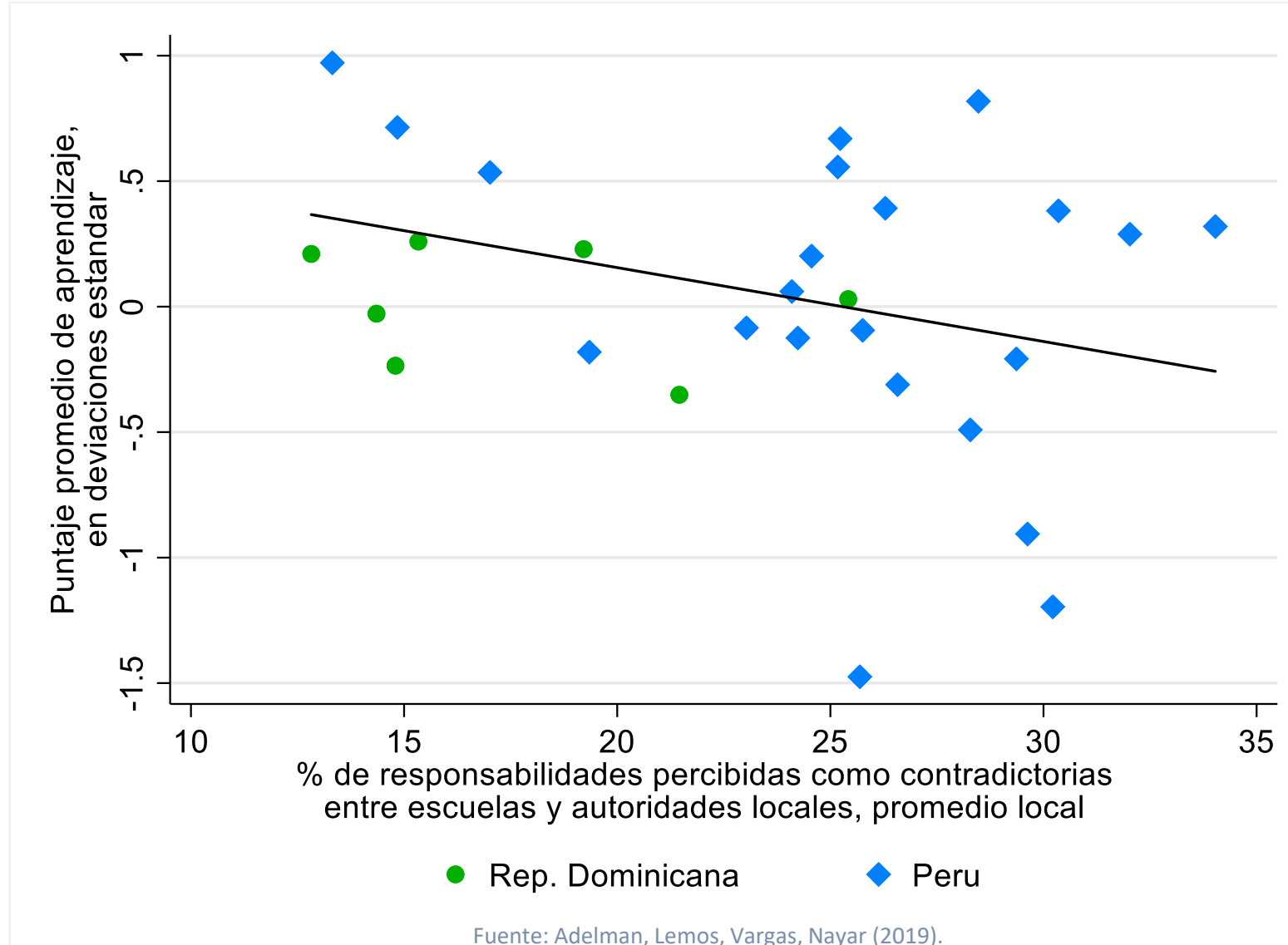
- Contenido priorizado y enfocado en la practicidad, no en la teoría
- Énfasis en cambiar el comportamiento, no en escucha pasiva

▶ *Houston, EEUU*

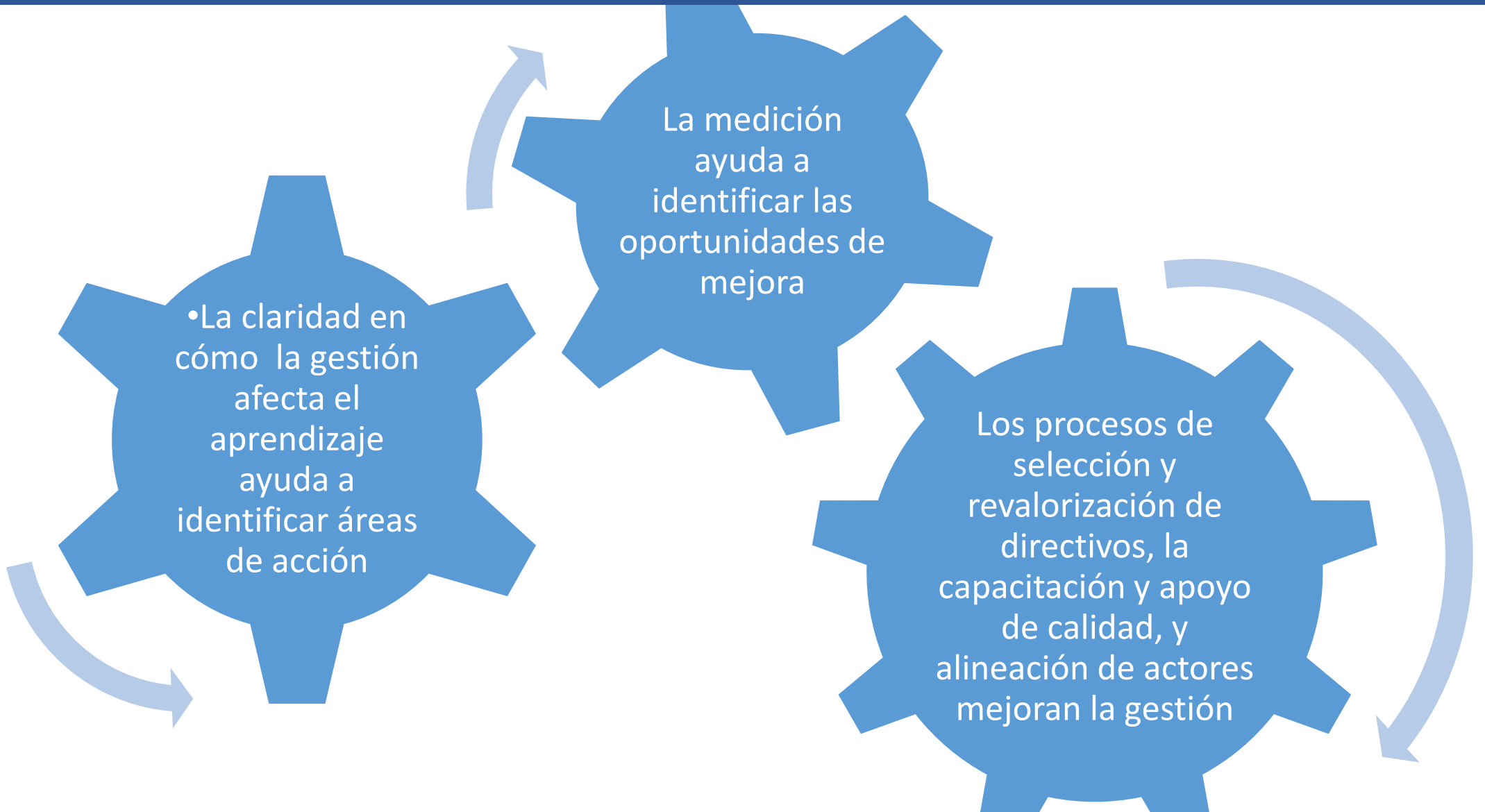
4.c) Alinear a los actores del sistema educativo

- ▶ Los actores de los diferentes niveles del sistema deben tener claridad y alineación sobre sus responsabilidades para lograr la meta (aprendizaje).

▶ *Joven del Futuro, Brasil*



Para concluir, si creemos que la gestión es una herramienta importante para el aprendizaje...



El trabajo del directivo cumple un rol fundamental en el aprendizaje de los estudiantes



¡Muchas gracias!

Renata Lemos

*Economista Senior
Banco Mundial*