

Garantizar la Calidad en los Sistemas Educativos Nacionales

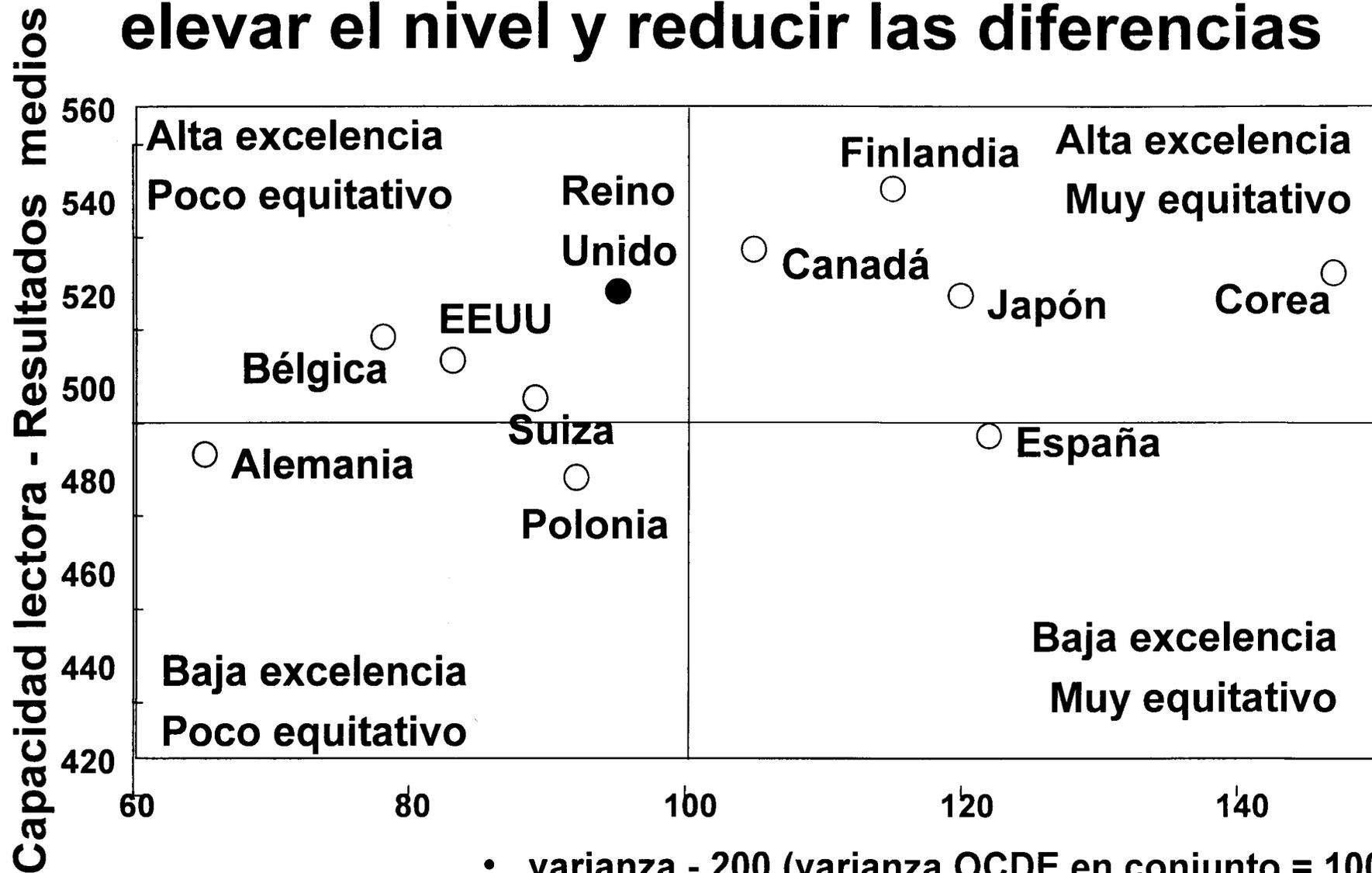
**Presentación para la Conferencia Anual Partaide
sobre la “Escuela del Siglo XXI”**

Martes, 13 de Noviembre de 2007. Bilbao (País Vasco)

**Catedrático David Hopkins
Cátedra HSBC de Liderazgo Internacional
Instituto de Educación, Universidad de Londres**

- La economía globalizada demanda talentos muy diversos. En cada país, las escuelas deben capitalizar no sólo sus puntos fuertes, sino también su flexibilidad, apertura de miras y tolerancia. Aunque preparar a los ciudadanos para la economía global no sea el único objetivo de la educación, no cabe duda de que es uno de los más importantes.
- A este respecto, tenemos que recordar que en términos de calidad de la educación, existen diferencias intolerables entre ricos y pobres, entre los alumnos de los barrios urbanos y los que viven en los suburbios y entre los diferentes grupos raciales.

Alta excelencia, máxima igualdad: elevar el nivel y reducir las diferencias



Comunicado del G100

Entre el 16 y el 19 de octubre de 2006, 100 directores de catorce países (G100) se reunieron en la Academia Nacional de Administración de la Educación (NAEA) de Pekín (China), para analizar la transformación de los sistemas educativos mundiales y el lugar de la innovación en los mismos.

Su comunicado concluía del modo siguiente:

Debemos garantizar que en todos los debates educativos que se desarrollen con los padres, alumnos, profesores, compañeros, responsables de formular políticas y la comunidad, en general, el propósito moral sea prioritario.

Definimos propósito moral como un motor que nos impulsa a hacer el bien para y por los estudiantes; serles útiles mediante actitudes profesionales que eleven el nivel y reduzcan las diferencias y de esta forma, demostrar nuestra intención de aprender con ellos y de ellos, mientras convivimos en este mundo.

La necesidad de una respuesta sistémica ...

Aspiramos a una sociedad que no sea meramente civil, sino también buena. Una sociedad buena es aquella en que las personas se tratan mutuamente como un fin en sí mismas y no como meros instrumentos; como totalidades personales, y no como fragmentos; como miembros de una comunidad, unidos por lazos de afecto y compromiso mutuo y no sólo como empleados, comerciantes, consumidores o incluso, conciudadanos.

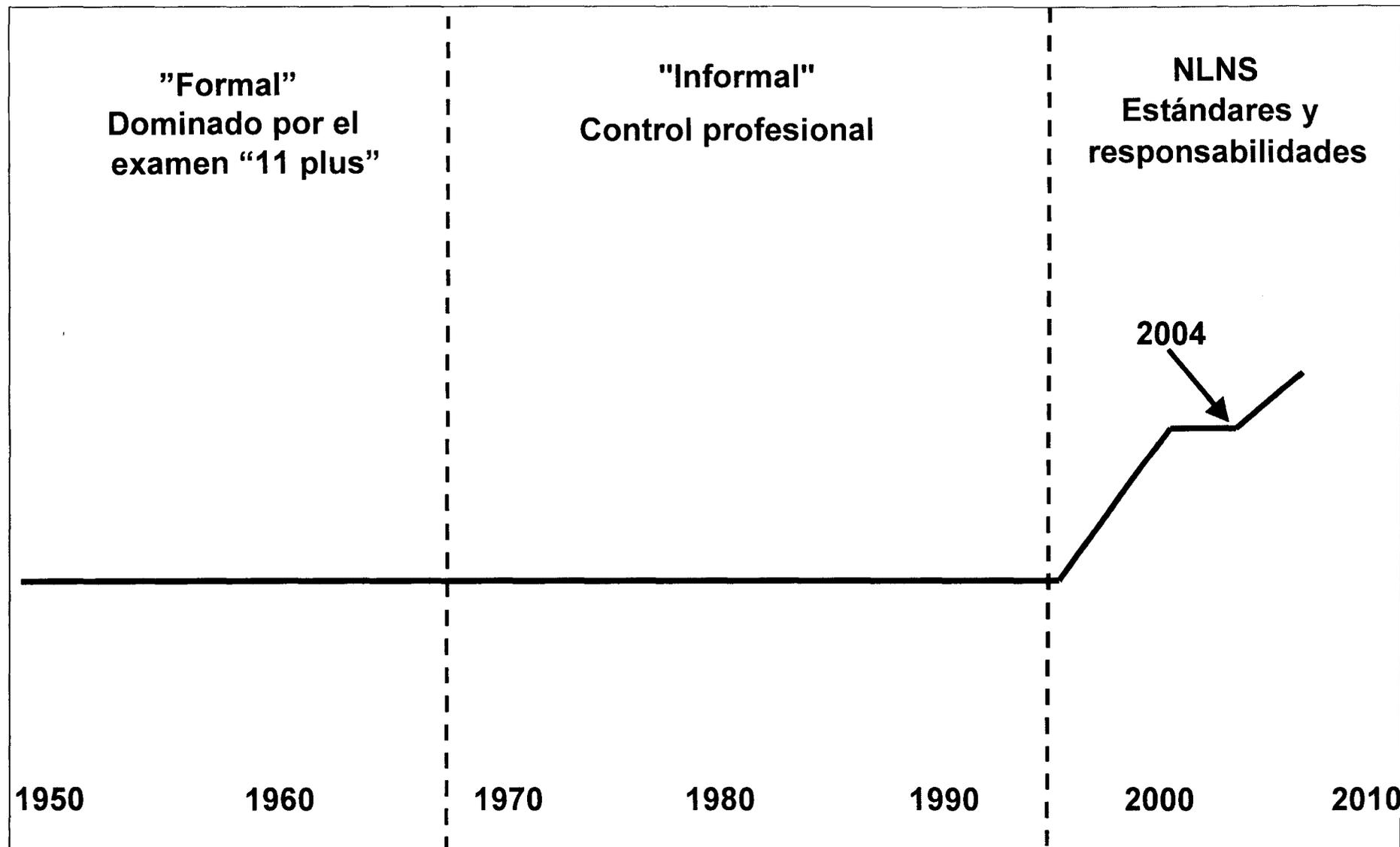
La visión de una buena sociedad es un lienzo sobre el que proyectamos nuestras aspiraciones, no una lista completa con todo lo que merece nuestra dedicación. Y la visión se va reformulando muy a menudo, a medida que el mundo que nos rodea, y nosotros mismos, vamos cambiando.

La Tercera Vía es un camino que nos lleva hacia la buena sociedad. Sin embargo, hay que saber desde el principio que esta Tercera Vía tiene límites realmente difusos y no completamente delimitados.

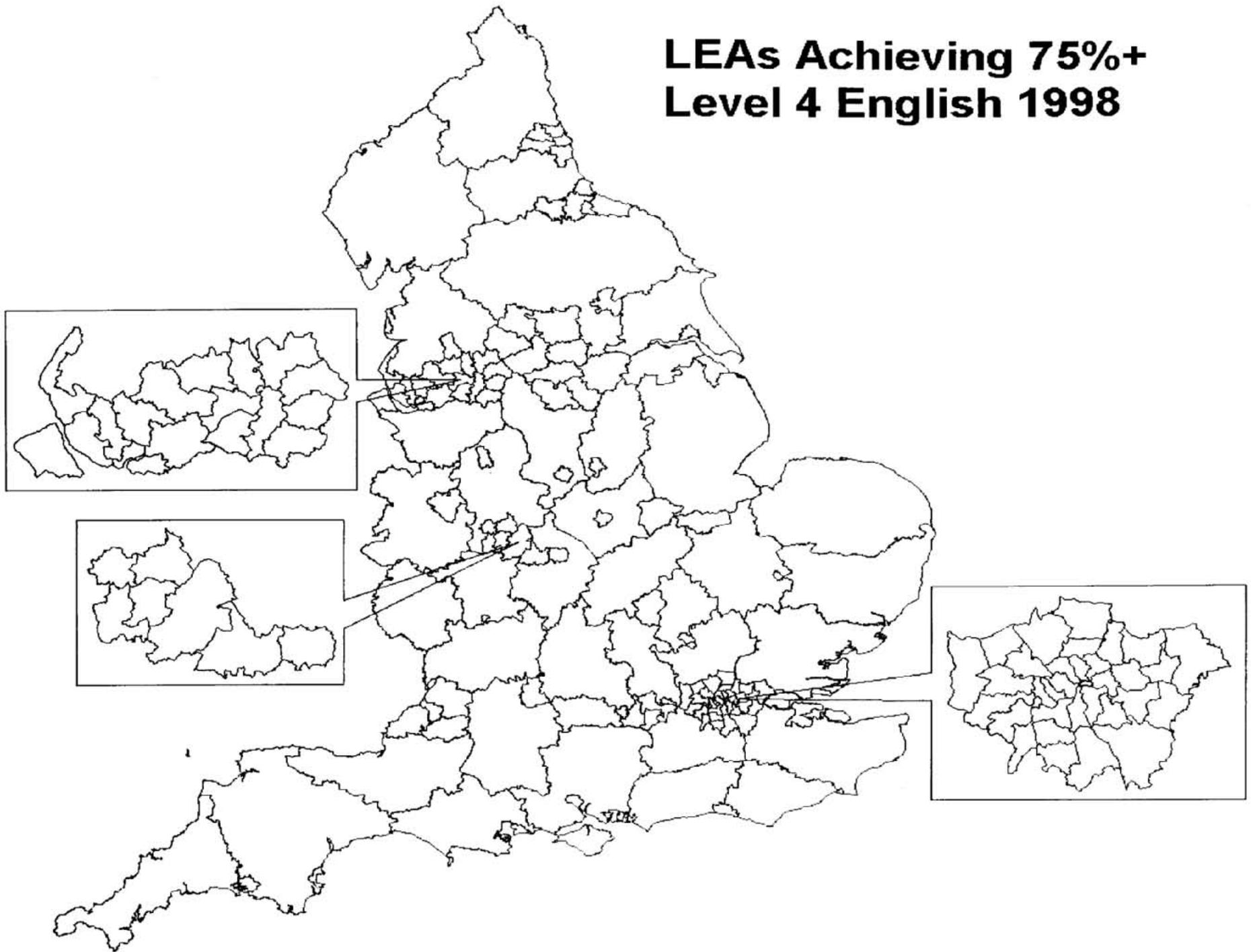
Amitai Etzioni – La tercera vía hacia una buena sociedad

¡ES POSIBLE!

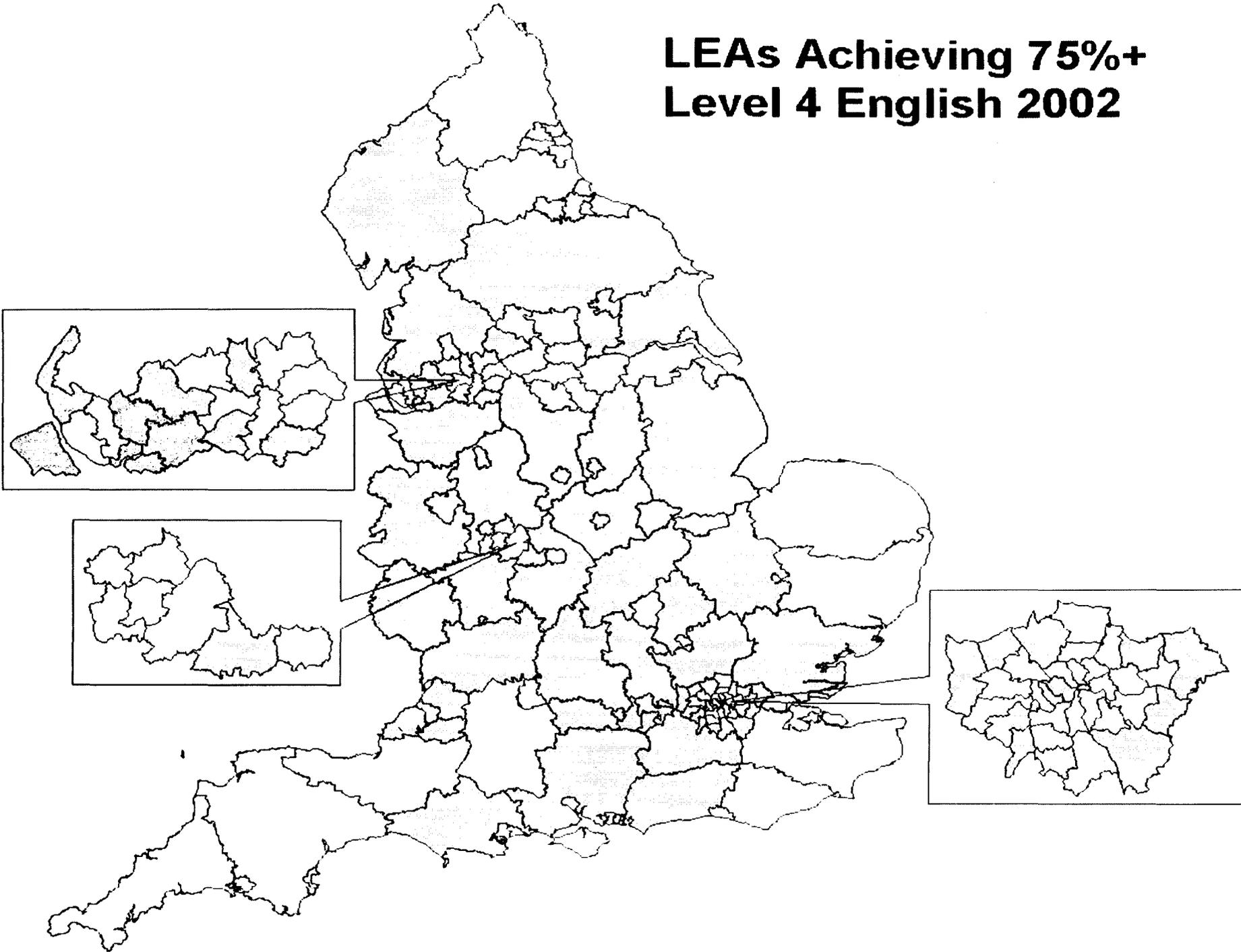
Breve historia sobre los estándares en las escuelas de Educación Primaria



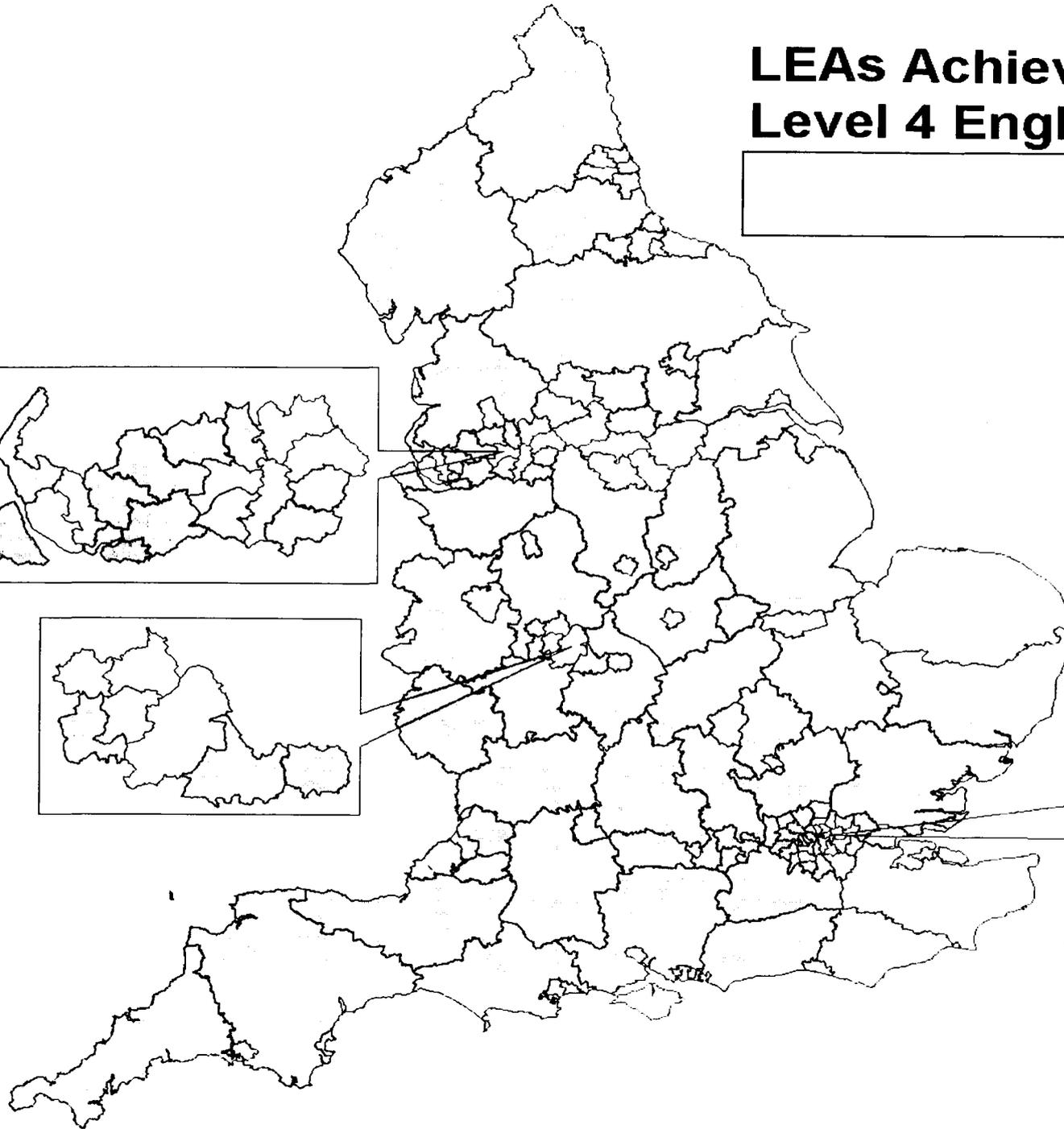
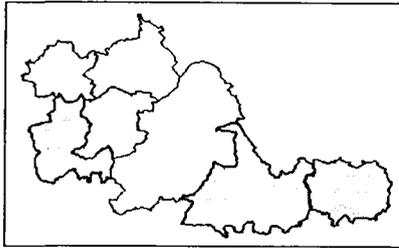
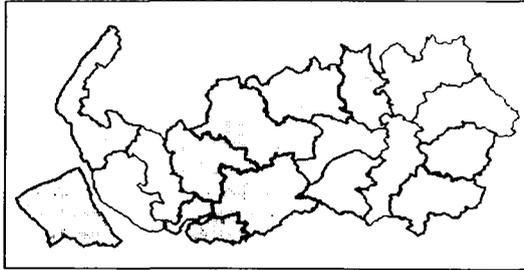
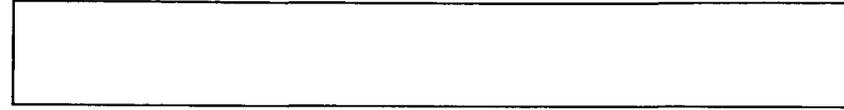
LEAs Achieving 75%+ Level 4 English 1998



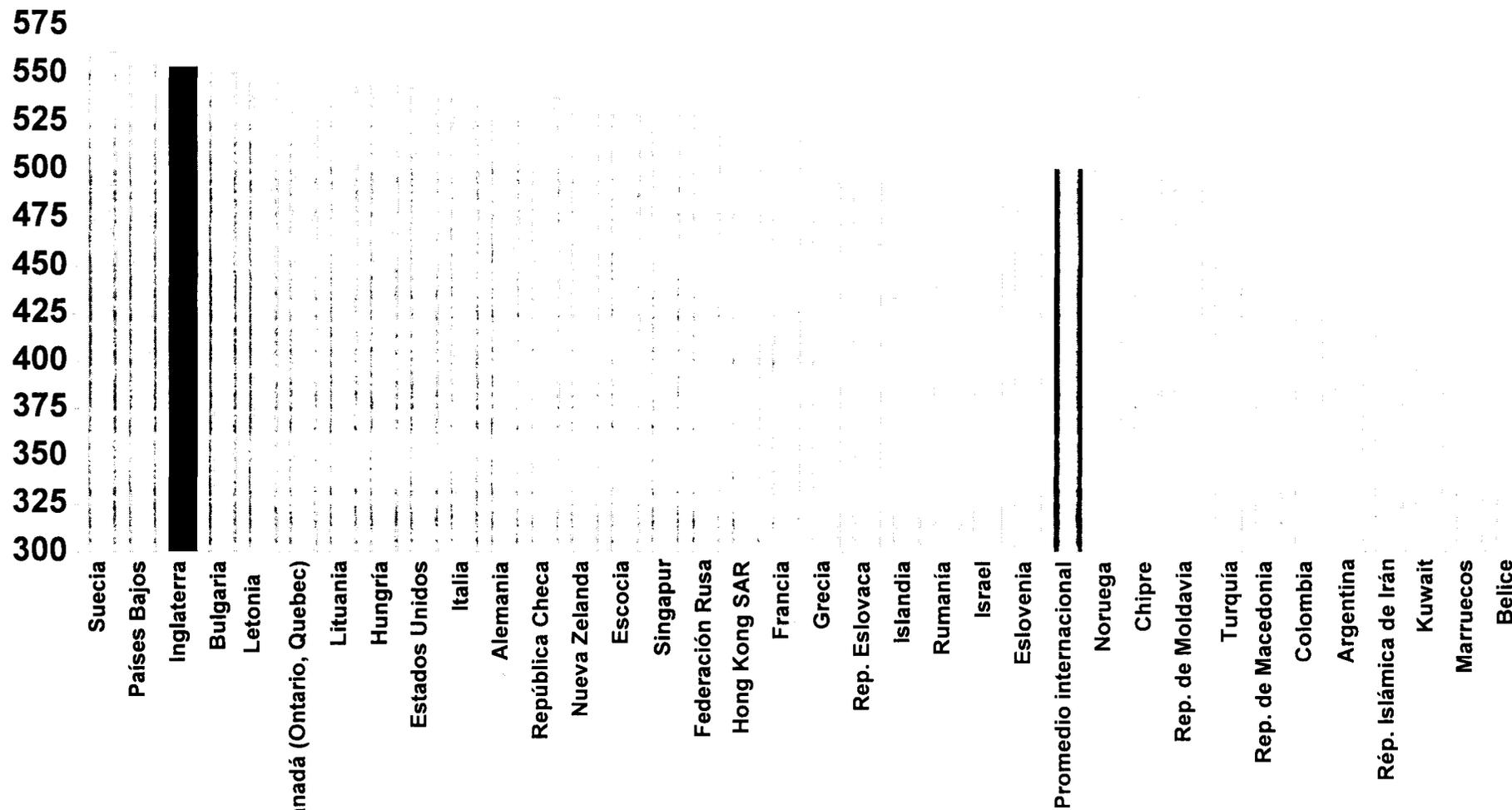
LEAs Achieving 75%+ Level 4 English 2002



LEAs Achieving 75%+ Level 4 English 2004



Distribución de la competencia lectora de los alumnos de 9-10 años (año 2001)



Fuente: Informe Internacional PIRLS 2001: Estudio IEA sobre competencia lectora en la Escuela Primaria

Estructura de alto desafío y alto apoyo



<p>ESTÁNDARES AMBICIOSOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Altos estándares establecidos en un Plan de Estudios Nacional • Pruebas nacionales a los 7, 11, 14 y 16 años 	<p>MEJORES PRÁCTICAS Y DPC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo profesional universal de las prioridades nacionales (alfabetización, matemáticas básicas, TIC) • Desarrollo del liderazgo como un derecho
<p>RESPONSABILIDAD</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de inspección nacional para Escuelas y Municipios • Publicación anual de los resultados de las escuelas y municipios y sus objetivos 	<p>RESPONSABILIDAD DELEGADA</p> <ul style="list-style-type: none"> • La escuela como una unidad de responsabilidad • Devolución de recursos y de poderes de empleo a las escuelas
<p>BUENA INFORMACIÓN Y OBJETIVOS CLAROS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recopilación de los datos individuales por alumno a nivel nacional • Establecimiento obligatorio de objetivos a nivel de escuela y municipio 	<p>INTERVENCIÓN INVERSAMENTE PROPORCIONAL AL ÉXITO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subvención de mejora para la implementación de un plan de acción post-inspección • El municipio asume el control de los resultados

**INTERVENCIÓN
INVERSAMENTE
PROPORCIONAL AL
ÉXITO
(Premios, Asistencia,
Consecuencias)**

Para escuelas con éxito

1. Oportunidad de asumir una serie de funciones de liderazgo
2. Celebraciones
3. Liberalización
4. Programa de premios por los resultados escolares
5. Mayor autonomía sobre el plan de estudios, pagos y condiciones

Para todas las escuelas:

1. Plan de acción post-inspección
2. Subvención de mejora escolar para ayudar a la implementación del plan de acción
3. Control del rendimiento asumido por el LEA (distrito)

Para escuelas con malos resultados

1. Un plan de acción más prescriptivo
2. Posible retirada del presupuesto y de la responsabilidad concedidos
3. Seguimiento nacional y por LEA de los resultados
4. Financiación adicional para contribuir al cambio (aunque sólo para las medidas prácticas de mejora)

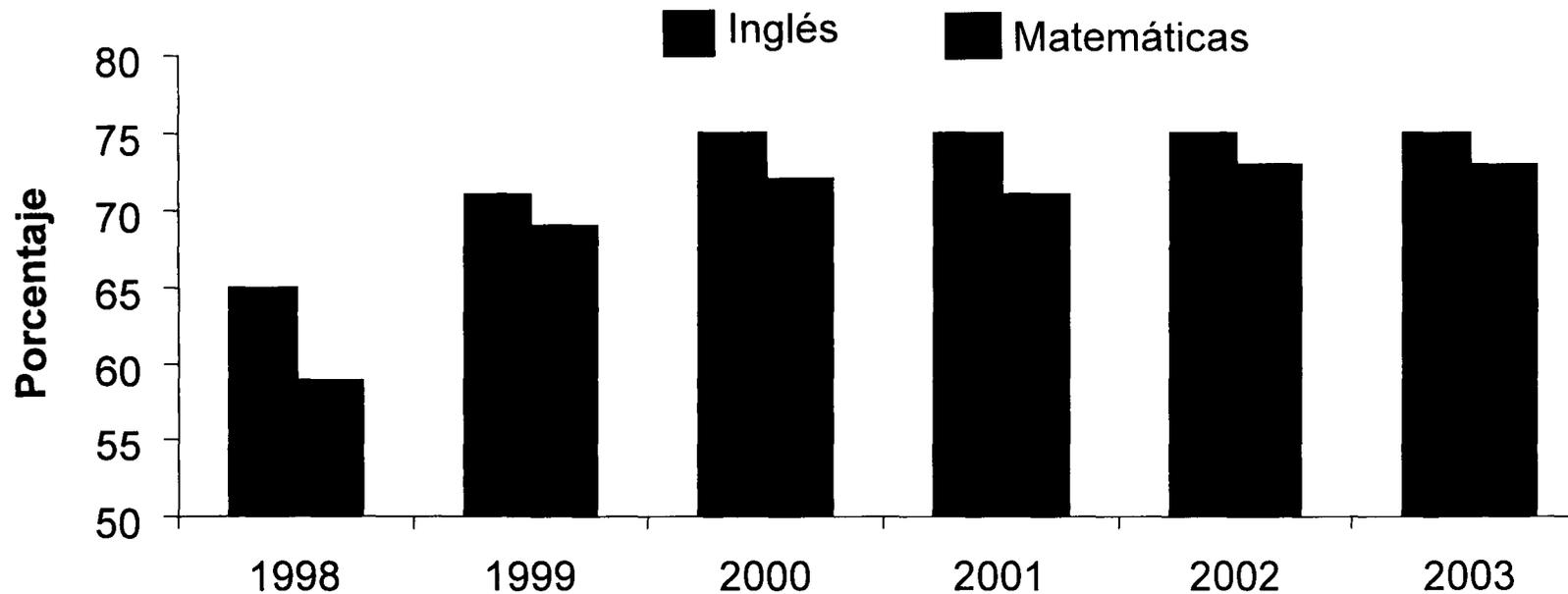
Para escuelas que fallan

1. Mismas medidas que a las escuelas con malos resultados
2. Consideración de cierre
3. Plan de distrito para la escuela con fecha objetivo para completar el cambio (2 años máximo)
4. Seguimiento nacional trianual
5. Posible inicio desde cero, centro municipal o absorción.

Para las LEAs que fallan (distritos)

1. Intervención del gobierno central
2. Posible subcontratación de funciones en el sector privado

Porcentaje de alumnos que alcanzaron un nivel 4 o superior en las dos pruebas clave de 2° ciclo (1998-2003)



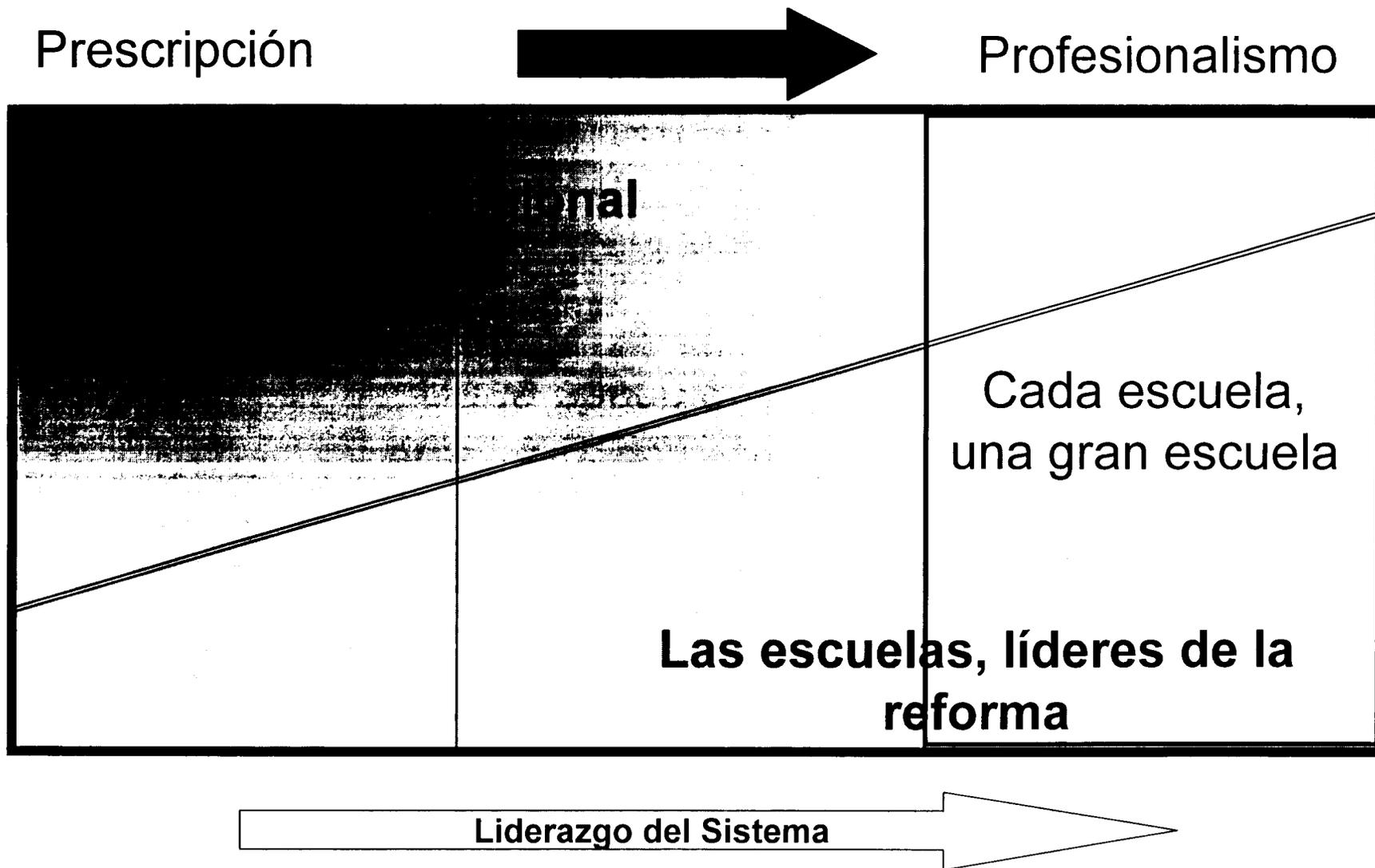
Cambios en las pruebas de 2003

- Cambios notables en los exámenes escritos/esquemas de calificación
- Cambios significativos en los exámenes de matemáticas

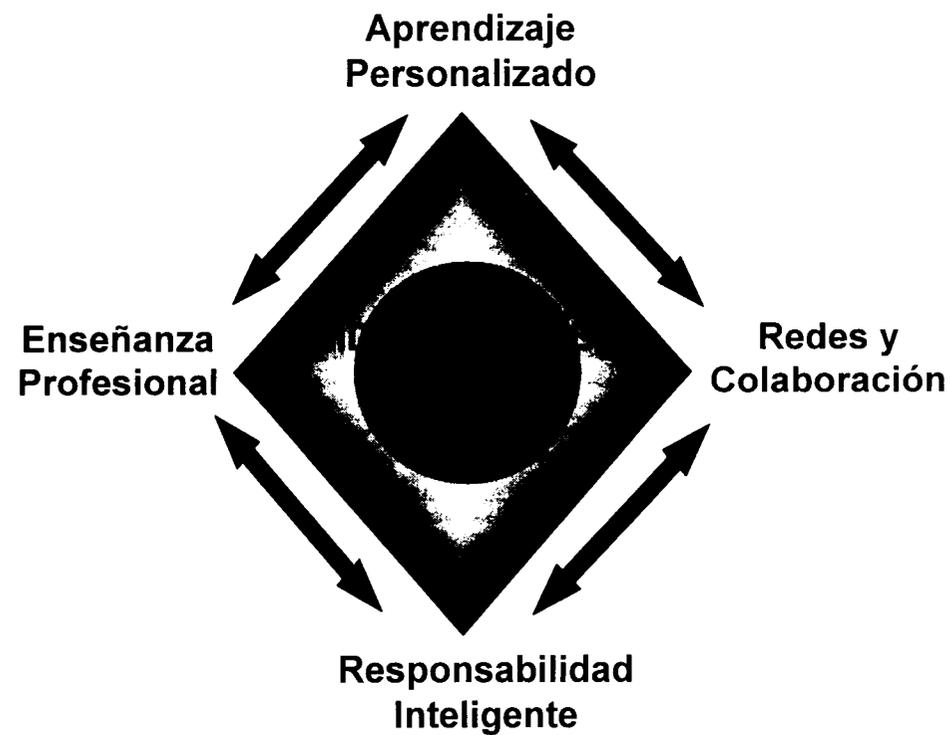
La pregunta clave: ¿cómo alcanzar el objetivo?

- Existe la opinión generalizada de que en Inglaterra:
 - En los años 70 y 80, los estándares eran demasiado bajos y variados
 - Se precisaba algún tipo de intervención gubernamental directa
 - Este enfoque descendente se había traducido en un aumento de los estándares (especialmente en la educación primaria).
- Pero ahora:
 - Los progresos se han estabilizado, (se podría presionar un poquito más a nivel nacional y quizá mucho más en las escuelas con malos resultados), pero cabe preguntarse si ésta es la receta para conseguir una reforma sostenible.
 - Cada vez son más lo que opinan que, si queremos asegurar que cada alumno alcance su potencial, la escuela es la que debe liderar la siguiente fase de la reforma.
- La pregunta del millón es, ¿cómo alcanzar ese objetivo?

Hacia una reforma sostenible a gran escala



4 motores se amoldan al contexto a través de un sistema de liderazgo



Liderazgo del sistema: una propuesta

“Los líderes del sistema se preocupan y trabajan por el éxito de otras escuelas, y no sólo por el de la propia. Basan su éxito en la mejora del aprendizaje de los alumnos y de los resultados de los mismos y luchan por elevar el nivel y minimizar la(s) diferencia(s). De una forma crucial, están dispuestos a asumir las funciones de liderazgo, convencidos de que para poder cambiar el sistema en su nivel más amplio, hay que involucrarse de forma significativa”.

Esquema de “Cada escuela, una gran escuela”



Lo que inevitablemente nos lleva a analizar la “Responsabilidad inteligente”

“De algún modo, la responsabilidad constituye los cimientos de los servicios públicos actuales. Sin responsabilidad, no hay legitimidad; sin legitimidad no hay apoyos; sin apoyos no hay recursos y sin recursos, no hay servicios ...

... la Responsabilidad inteligente tiene dos funciones: ayudar al sistema a aprender de sí mismo y mostrar al público que está obteniendo una buena relación calidad-precio”

David Miliband

En la Conferencia sobre Educación del Norte de Inglaterra
Belfast, 8 de enero de 2004.

Lo que defino (o he definido) como un Marco de Responsabilidad más reactivo

Las formas de **responsabilidad** (pruebas e inspecciones nacionales) y **evaluación** (iniciados por profesores y escuelas, al igual que los exámenes), deben evolucionar para que el sistema sea cada vez más sensible a los conocimientos disponibles. Así, el proceso debería ser cada vez más formativo, incluir conocimientos sobre evaluación, adoptar la autoevaluación, disponer de una gran riqueza de datos, adaptarse al contexto y promover la responsabilidad lateral.

Nuestros amigos nos han dado consejos muy útiles sobre aseguramiento de la calidad, con un gran consenso

- Adoptar una visión amplia de los resultados de los alumnos
- Centrarse en el aprendizaje y en cada alumno
- Permitir que la información estimule el proceso de mejora
- Comunicar los resultados “brutos” y el valor añadido
- Equilibrar la responsabilidad interna y externa
- Ser consciente del poder de la evaluación, para aprender
- Respetar la necesidad de saber de padres y alumnos
- Intervenir de manera inversamente proporcional al éxito
- Comprender el principio de la reciprocidad
- Estrechar los vínculos entre autoevaluación, inspección y mejora
- Tener cuidado con la proporcionalidad prematura
- Utilizar la sabiduría del sistema

De Escocia hemos aprendido las ventajas de...

- La responsabilidad autoritaria ante los padres, alumnos, ministros y el público general
- Garantiza un nivel de comparación homogéneo entre las escuelas de todo el país
- Desarrollo de políticas basado en las evidencias
- Asesoría de expertos para escuelas individuales
- Liderazgo para desarrollar y apoyar la evaluación de las escuelas y los enfoques de mejora
- Orientación hacia un análisis nacional y hacia la divulgación de las mejores prácticas

Annette Bruton

Procesos clave identificados en Nueva Zelanda

En un sistema escolar, se podría decir que los procesos clave son:

- La calidad de los programas de enseñanza y aprendizaje;
- La calidad de los sistemas de gestión de las escuelas;
- La calidad de los programas de evaluación; y
- La evaluación del rendimiento de los empleados.

Martin Connelly

Holanda nos enseñó la gama de Métodos

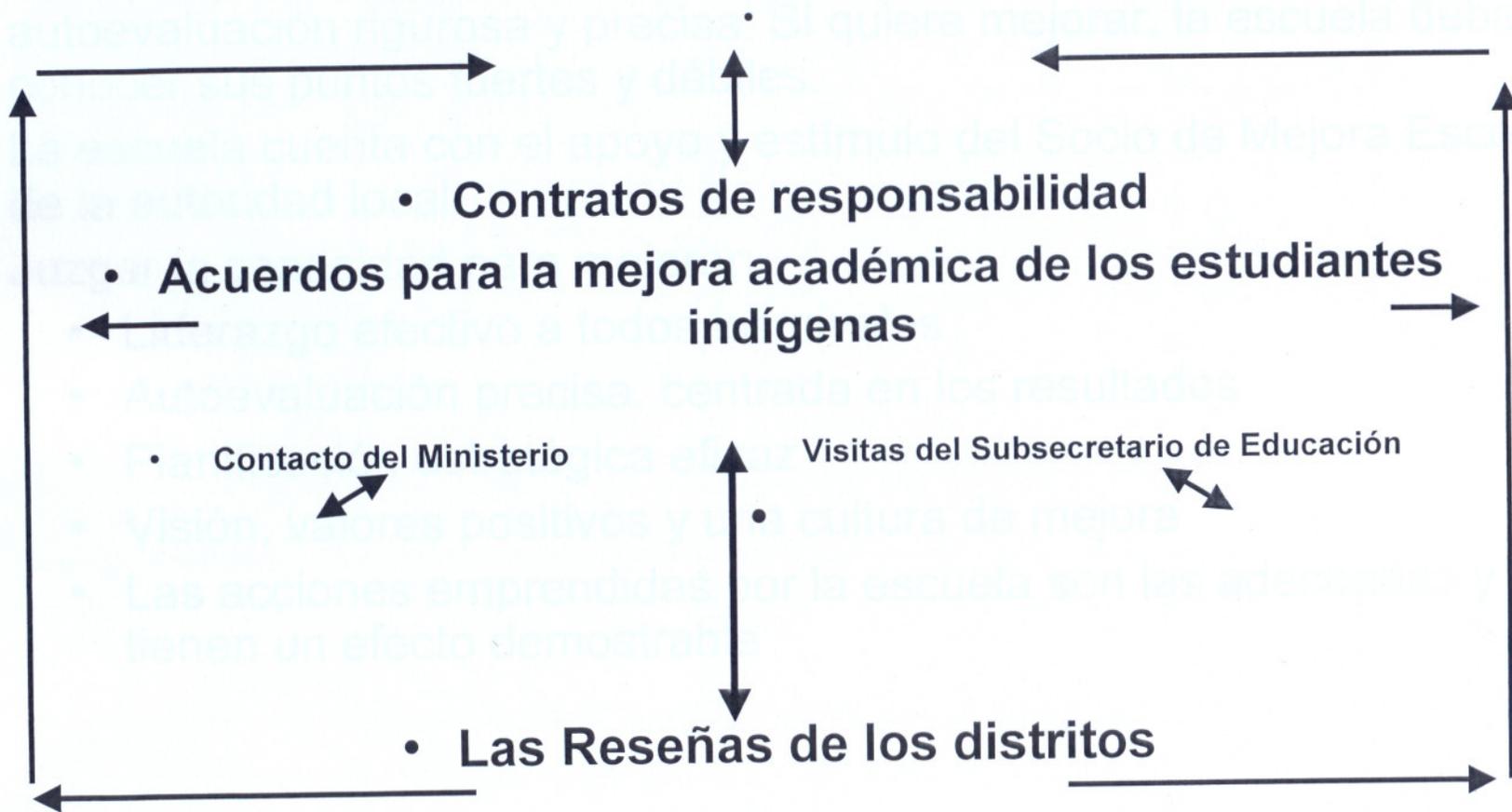
Cinco tipos de evaluación:

- Evaluación de la calidad, cada 4 años
- Comprobación anual de los resultados (visita in situ o virtual)
- Una investigación más exhaustiva en las escuelas con malos resultados
- Investigación de seguimiento sobre mejora de la calidad en las escuelas con malos resultados
- Investigación temática secundaria

Liesbeth van Welie

A British Columbia debemos el concepto de Reciprocidad [Emery Dosdall]

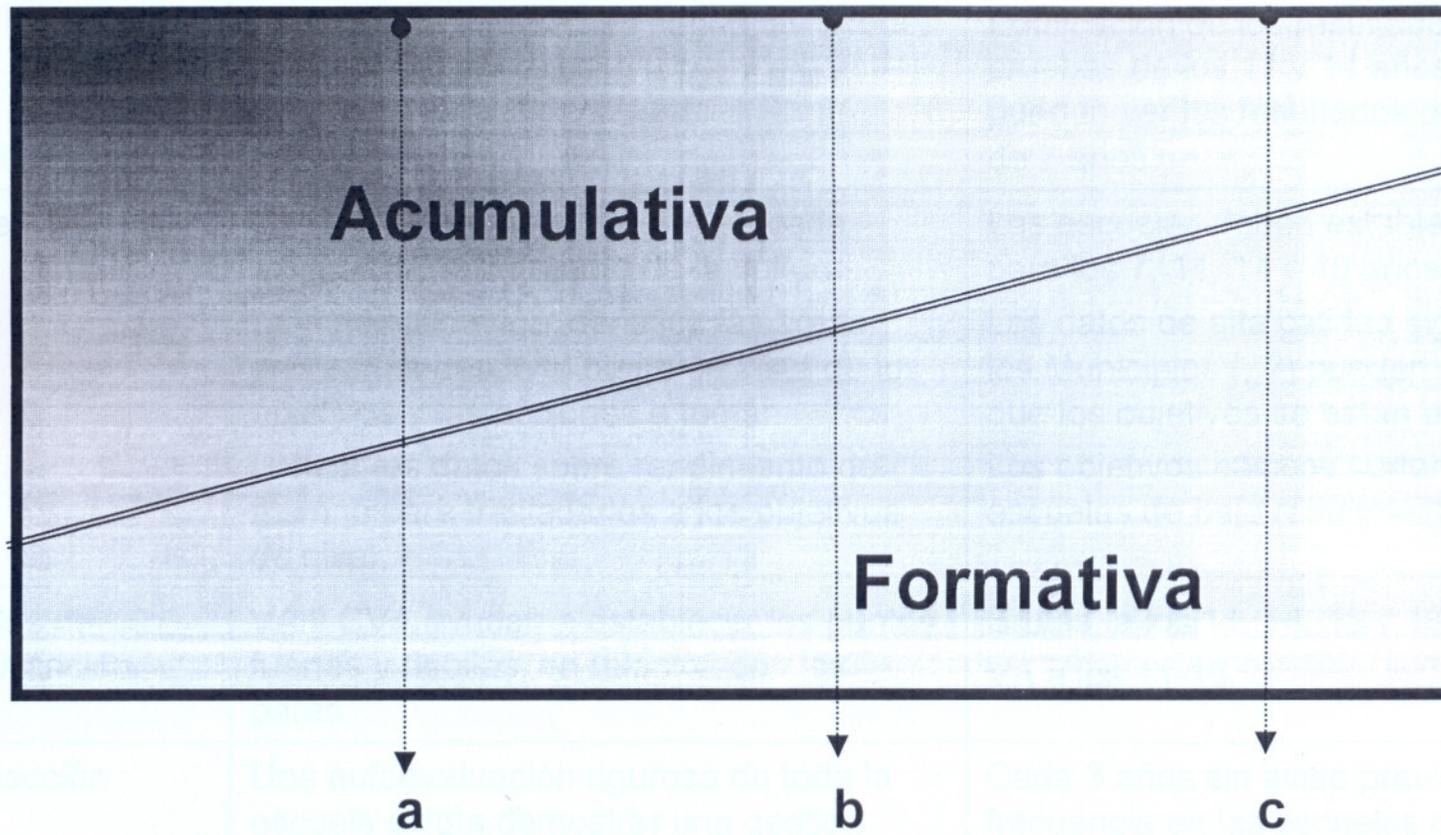
- Los Planes para el incremento escolar



E Inglaterra nos ayudó a entender la importancia de la autoevaluación y cómo juzgar “la capacidad de mejorar”

- Para planificar la mejora, es fundamental que exista una autoevaluación rigurosa y precisa. Si quiere mejorar, la escuela debe conocer sus puntos fuertes y débiles.
- La escuela cuenta con el apoyo y estímulo del Socio de Mejora Escolar de la autoridad local.
- Juzgar la capacidad para mejorar:
 - Liderazgo efectivo a todos los niveles
 - Autoevaluación precisa, centrada en los resultados
 - Planificación estratégica eficaz
 - Visión, valores positivos y una cultura de mejora
 - Las acciones emprendidas por la escuela son las adecuadas y tienen un efecto demostrable

Obtener un buen equilibrio en la evaluación



Entre la Responsabilidad interna y externa

	Interna	Externa
Pruebas	Evaluación del aprendizaje, utilizando diferentes herramientas según las edades Evaluación del profesor a los 7 años	Pruebas externas a los 7, 11 y 14 años. Publicación de los resultados de las pruebas de los 11 y 14 años. Los padres pueden ver los resultados de las pruebas de 7 años.
Objetivos	Objetivos para cada niño(a) en cada asignatura: forma parte de la cultura La autoevaluación identifica las áreas prioritarias desde el punto de vista de los objetivos y las acciones a tomar. Utilizar los datos sobre rendimiento del alumno para trasladarlos a los objetivos de nivel	Las escuelas deben establecer objetivos para los 7, 11, 14 y 16 años. Los datos de alta calidad significan que los Municipios (¿?) pueden comprobar que los objetivos se están ampliando. Los objetivos básicos surten efecto en las escuelas de bajo rendimiento
Tablas de clasificación	VA y CVA ayudan a establecer los puntos fuertes y débiles, en relación con los pares	Brutas, a los 11, 14, 16 y 18 años. VA a los 11-16,
Inspección	Una autoevaluación rigurosa de toda la escuela exigía demostrar una gestión sólida a los inspectores.	Cada 3 años sin aviso previo. Con más frecuencia en las escuelas con malos resultados. Todas las inspecciones son supervisadas por expertos.

¿Qué significa esto para la Arquitectura del Marco de Responsabilidad?

- Inspección
 - Incrementar el énfasis en la autoevaluación moderada
 - Incrementar la implicación de los pares y el uso de las actitudes de padres y alumnos
- Objetivos
 - Elevar el informe de los inspectores Jefe al rango de indicador nacional
- Pruebas
 - Responsabilidad lateral a través de la inspección de redes y los pares
- Tablas de clasificación por resultados
- Gestión de los resultados

Inspección

- Centralidad del marco como norma de excelencia y base de la autoevaluación
- Principio de la diferenciación proporcional a la efectividad
 - Incrementar el énfasis en la autoevaluación moderada
 - Incrementar la implicación de los pares y el uso de las actitudes de padres y alumnos
- Elevar el informe de los Inspectores Jefe al rango de indicador nacional de rendimiento
- Responsabilidad lateral a través de la inspección de redes y federaciones

Objetivos

- El argumento moral a favor de los objetivos nacionales
- “Desvincular” los objetivos nacionales y locales/escolares
- Ampliar los objetivos basados en el valor añadido y la información de referencia de las Escuelas y/o Municipios
- Trayectoria para alcanzar el objetivo nacional antes de 2???
- Presión y apoyo de los pares a través de las redes locales

Pruebas

- Número limitado de pruebas de alta repercusión académica: 7 (?), 11, 14 (?), 16 y 18 años
- Mayor hincapié en una evaluación moderada de los profesores y pruebas reales
- Aplicación total de la evaluación para aprender más

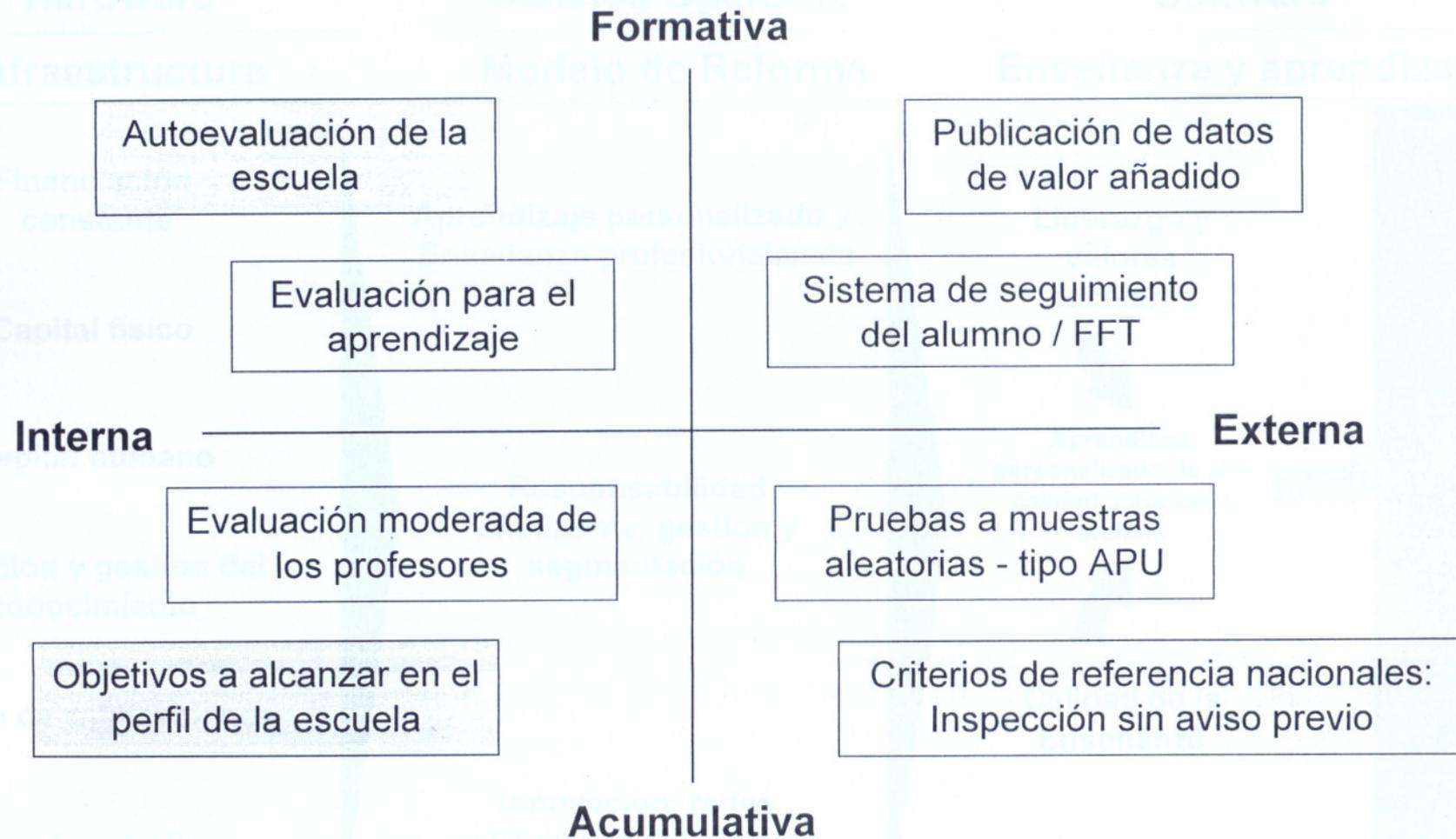
Clasificaciones por resultados

- Aumentar el uso del valor añadido (contextual) y de la información de referencia *enseñanza y el aprendizaje*
- Racionalizar la notificación de anomalías y ampliar las medidas
 - *Énfasis en el apoyo y asesoramiento de los padres*
- Inclusión de medidas colectivas / de red
 - *Relación con las variaciones que se produzcan dentro*
- Introducción del perfil o carta de la escuela

Gestión de los resultados

- Clara orientación hacia la enseñanza y el aprendizaje
- Uso de los datos de rendimiento de los alumnos
- Énfasis en el apoyo y asesoramiento de los pares
- Relación con las variaciones que se produzcan dentro de la escuela

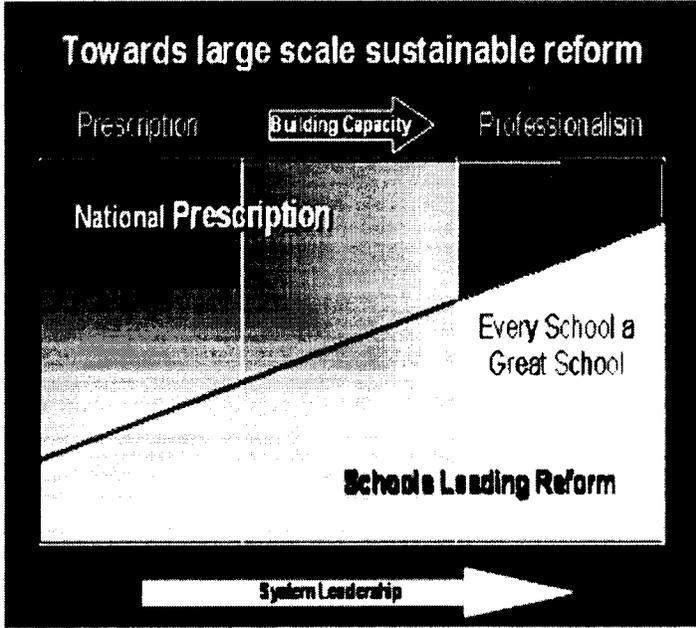
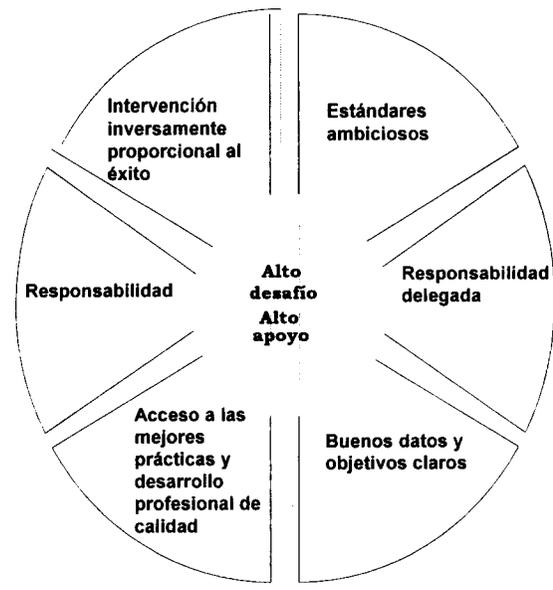
“Equilibrar la responsabilidad interna y externa”



Diseño de un sistema coherente



Marco complementario de políticas para la reforma del sistema





Catedrático David Hopkins Cátedra HSBC de Liderazgo Internacional

David Hopkins es el primer titular de la Cátedra HSBC de Liderazgo Internacional, desde donde apoya el trabajo de iNet, la rama internacional de la Fundación de Escuelas Especializadas (*Specialist Schools Trust*), y del Centro de Liderazgo del Instituto de Educación (*Leadership Centre, Institute of Education*) de la Universidad de Londres. También es profesor de la Facultad de Educación de la Universidad de Melbourne. Entre 2002 y 2005, trabajó para tres Secretarios de Estado, como Asesor Jefe sobre Estándares Escolares en el Departamento de Educación de Inglaterra. Anteriormente, fue Presidente de la Junta de Socios de la Ciudad de Leicester (*Leicester City Partnership Board*) y Profesor de Educación, Director de la Escuela y Decano de la Facultad de Educación de la Universidad de Nottingham. Antes de eso, fue Tutor en el Instituto de Educación de la Universidad de Nottingham, profesor de secundaria y Monitor de tiempo libre. Además, David es Guía Internacional de Alpinismo y escala con frecuencia en los Alpes y el Himalaya. Antes de incorporarse a la función pública describió sus puntos de vista sobre la calidad de la enseñanza, la mejora escolar y la reforma a gran escala, en su libro Hopkins D. (2001) *School Improvement for Real* (Mejorar la escuela de verdad) Londres: Routledge / Falmer. Su nuevo libro *Every School a Great School* (Cada escuela, una gran escuela) acaba de ser publicado por *Open University Press*.

Correo electrónico: d.hopkins@ioe.ac.uk

Sitio Web: www.davidhopkins.co.uk