



Crisis de gobernabilidad y sistemas educativos: experiencias y lecciones aprendidas

Daniel Crespo Alvarez

División de Educación General

Ministerio de Educación

Independiente de su naturaleza, **tienen más similitudes que diferencias**: si son abordadas desde la gestión, es posible apreciar que las estrategias definidas aplican para la mayoría de las situaciones, lo que no implica considerar grados de adaptación.

Características similares de una crisis

- Demasiadas personas reportando a una misma persona
- Diferentes estructuras de organización frente a la situación de crisis o alteración de las rutinas
- Falta de claridad en las líneas de autoridad
- Falta de estructura para la planificación coordinada entre los organismos
- Falta de información fiable acerca de la contingencia y la situación nacional y local
- Insuficiencia en las comunicaciones e incompatibilidad
- Diferente terminología entre los organismos y falta de claridad u objetivos no especificados sobre la situación

Errores comunes en distintas crisis

- Elaborar instructivos o soluciones estándar sin previo proceso de acercamiento al fenómeno y las realidades locales
- Establecer encuentros masivos
- Sesiones masivas y públicas
- Iniciar proceso con foco exclusivo en el exterior y en la opinión pública
- Sobre exponer las iniciativas
- Establecer iniciativas estándares masivas

También hay criterios aplicables a todas las crisis:

En materia de seguridad siempre se comprenderá como sinónimo de protección y bienestar.

En orden secuencial:

1. Salvar y proteger vidas (incluye otros seres vivos, no solo seres humanos)
2. Salvar y proteger la propiedad y los bienes
3. Proteger el medio ambiente
4. Proteger la economía

Y de esto podemos concluir criterios para crisis en sistema escolar:

1. Resguardo de los aprendizajes
2. Fortalecer la Escuela como espacio protector
3. Valorar la importancia de las emociones
4. Cuidar a los que cuidan
5. Fortalecer la cohesión de la comunidad educativa: convivencia, participación, adhesión al Proyecto Educativo.

¿Qué es lo primero que se pierde durante una crisis?

Gira y discute

3 min

1. Discuta sobre la pregunta

¿Qué es lo primero que se pierde en una crisis?

2 min

2. Escriba palabras claves de su reflexión en el foro del evento

1. Se pierde el **Sentido** de lo que se está haciendo
2. Se pierda la **governabilidad** en distintos niveles
3. Se quiebra la **moral** de las personas

Y por tanto, es lo primero que debemos resguardar

Sentido

- No existen estudiantes “vulnerables”. Existen estudiantes en contexto de vulnerabilidad
- Queremos que todos los estudiantes aprendan lo que tienen que aprender cuando lo tienen que aprender. Creemos que la sala de clase es el lugar para sacarlos de ese contexto

Ergo

- Queremos resguardar su derecho a la educación



“Every child deserves a champion—an adult who will never give up on them, who understands the power of connection, and insists that they become the best that they can possibly be.”

Gobernabilidad

¿Cómo desplegar capacidades de gobernabilidad en establecimientos educativos en momentos de crisis. Cómo pueden los directores mantener el rumbo de sus instituciones

Gobernabilidad en las escuelas

- Cuando se pierde, se pierde a **largo plazo**
- Nuestro rol para ayudar a **recuperar la conducción**
- Distinguir la gobernabilidad de la **gobernanza**.

• Escuelas Arriba

- 300.000 estudiantes con logro de aprendizajes insuficientes según la Agencia de la Calidad de Educación
- Muestran entre 2 a 4 años de rezago en aprendizajes
- Se toma como una crisis nivel catástrofe natural

¿Cómo recupero de estos aprendizajes estudiantes?

Plan "Escuelas Arriba": 71% de los colegios participantes han mejorado su desempeño en 5 meses

Por Sandar Oporto



Seremi de Educación Valparaíso

4098 visitas

"Escuelas Arriba" es el plan desarrollado por el Gobierno para

Esbio

RENTAL DE ATENCIÓN

LITORALPRESS

Monitoreo y análisis de medios

HOSPITAL Clínico del Sur
RED CLÍNICAS Regionales
Queremos que te sientas bien...

CENTRO MÉDICO

Destacados

www.evita.cl/

Resultados de la Agencia de Calidad señalan que 36 colegios se mantienen en riesgo de cierre



Autor: J. P. Andrews y C. Said

VIE 27 DIC 2019 | 10:29 PM



• Cierre de año de las escuelas

- Escuelas con 80 días menos de clase
- Directores agobiados
- Docentes divididos

¿Cómo entrego herramientas a los directores para un cierre de año con conducción?

elmostrador Noticias Mercados TV Cultura Generación M Agenda País Briga Avisos Legales Buscar Ingresar

NOTICIAS | EL DÍA

PAIS

Mineduc informa sobre cierre del año escolar y recuperación de clases para establecimientos tras la crisis

por El Mostrador | 29 noviembre, 2019



T El Tipógrafo Actualidad Deportes Economía Opinión Política

Portada / Actualidad / Portada

Mineduc envía oficio a seremis con instrucciones para terminar año escolar

Publicado el 29 noviembre, 2019 Por Danya Ríos



El Mineduc aceptó la propuesta planteada por los al Tocopilla en cuanto a entregar flexibilidad para el té recuperación de clases. Además, se señala que la ca necesarias para asegurar el pago de la subvenció c

“Los incidentes vividos en nuestro país : han impactado en el funcionamiento re, educacionales, los que han operado con suspendido clases”, así comienza un cor General, dependiente del Ministerio es E seremis regionales sobre las medidas de educacionales.

Compartir Me gusta Compartir Twitter

Para dar a conocer su opción a la Secretaría Regional Ministerial, tiene plazo hasta el miércoles 4 de diciembre del presente año.

Moral

- Mantener la moral alta
 - Enfoque apreciativo
 - Establecer un lenguaje común y adecuado
 - Flexibilidad y compromiso
 - Tener presente los instintos de lectura de datos
 - Trabajar la comunicación

LA RUTA DEL ENFOQUE APRECIATIVO



La ruta del enfoque apreciativo

Uso de lenguaje y enfoque común:

- Debe centrarse en un equilibrio y esfuerzo permanente de coordinación-colaboración-involucramiento.
- Debe establecer indicadores simples, claros, alcanzables, de avance, de carácter diario y semanales mientras se establezca la recuperación de corto plazo. En la recuperación de mediano plazo los indicadores serán semanales.
- Relación Expectativa / Experiencia.

- Lenguaje común y adecuado

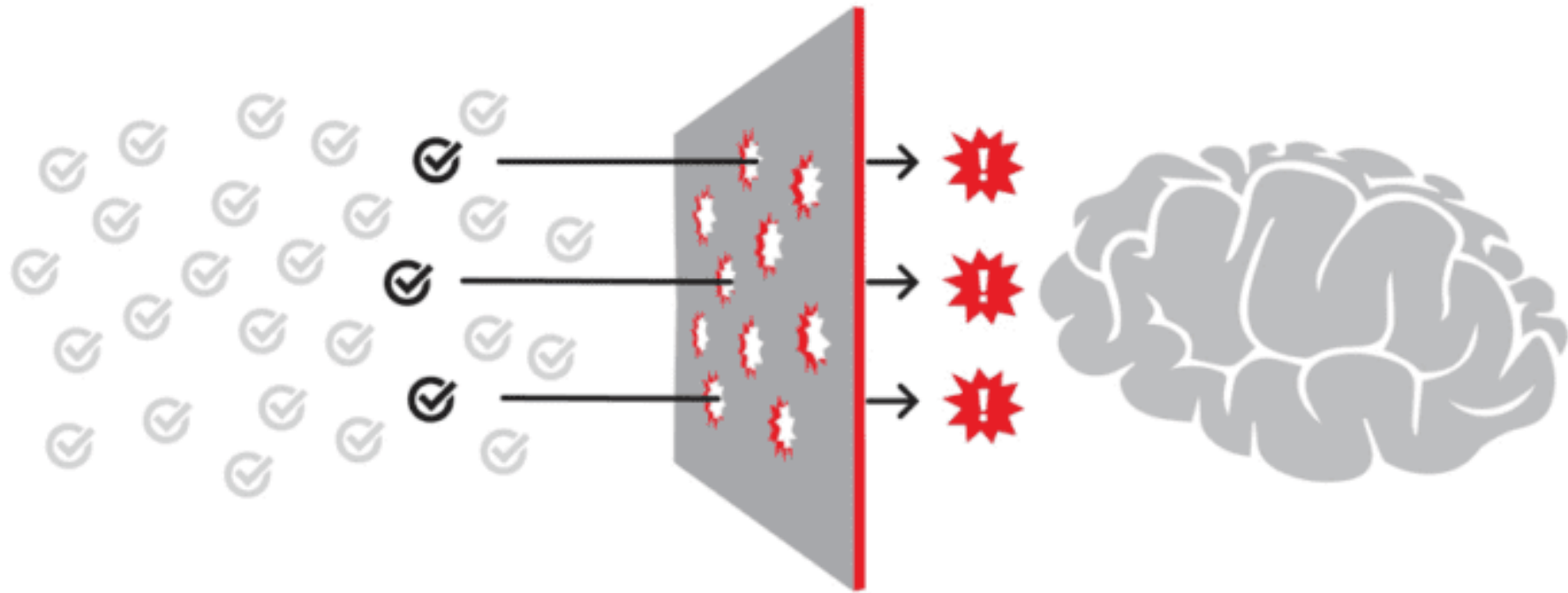
- No hablar, por ejemplo, de **normalidad**
- Recordar el **sentido**
- Todos **entendemos** lo mismo

Factfulness

- **«Si tenemos una visión del mundo basada en datos reales, podemos ver que el mundo no es tan malo como parece; y podemos ver qué tenemos que hacer para que siga mejorando».**

The dramatic attention filter

From all facts in the world → our attention filter → selects the most dramatic.



makes the world look
more dramatic than it is

Recomendaciones al Análisis Cuantitativo

Sesgos en los Datos

“Nuestro cerebro frecuentemente salta a conclusiones rápidas sin un análisis exhaustivo de los datos, producto de instintos que actúan en nuestra forma de comprender el mundo y analizar la información.”

Hans Rosling
*Profesor de Salud Internacional
Experto en análisis de datos*

El año 2016 murieron 4,2 millones de niños menores a 1 año en el mundo.

(Datos UNICEF)

Gira y discute

3 min

1. Discuta sobre la pregunta

¿Qué conclusiones e impresiones obtenemos de este número?

“El año 2016 murieron 4,2 millones de niños menores a 1 año en el mundo”.

2 min

2. Escriba palabras claves de su reflexión en el foro del evento

“Es un número increíblemente **grande**”

“Es una de las peores **tragedias** de la humanidad”

“Ese número gigante debe ser producto de una **catástrofe**
(terremoto, incendio, terrorismo)”

“El mundo va de mal en **peor**”

Antes de ver qué significa este número, es necesario **comparar y dividir**.

Actividad 1. Análisis

1. COMPARAR

Año	Muertes de bebes
2016	4.200.000
2015	
1950	

Actividad 1. Análisis

1. COMPARAR

Año	Muertes de bebés
2016	4.200.000
2015	4.400.000
1950	

Actividad 1. Análisis

1. COMPARAR

Año	Muertes de bebes
2016	4.200.000
2015	4.400.000
1950	14.400.000

Actividad 1. Análisis

1. COMPARAR

Año	Muertes de bebes
2016	4.200.000
2015	4.400.000
1950	14.400.000

2. DIVIDIR

Año	Muertes de bebes (<1 año)	Nacimientos	Porcentaje muertes/nacimient
2016	4.200.000		
1950	14.400.000		

Actividad 1. Análisis

1. COMPARAR

Año	Muertes de bebes
2016	4.200.000
2015	4.400.000
1950	14.400.000

2. DIVIDIR

Año	Muertes de bebes (<1 año)	Nacimientos	Porcentaje muertes/nacimientos
2016	4.200.000	141.000.000	3%
1950	14.400.000	144.000.000	10%

Actividad 1. Análisis

1. COMPARAR

Año	Muertes de bebes
2016	4.200.000
2015	4.400.000
1950	14.400.000

2. DIVIDIR

Año	Muertes de bebes (<1 año)	Nacimientos	Porcentaje muertes/nacimientos
2016	4.200.000	141.000.000	3%
1950	14.400.000	97.000.000	15%

PSU: 38.600 personas afectadas por “boicot” en el primer día del examen

EDUCACIÓN. Protestas, tomas y hasta quema de facsímiles hubo ayer en 67 planteles de 729 establecimientos. El 13% no pudo rendirla y tendrán que rendir una prueba distinta, pero equivalente. Demre dijo que está “dentro de lo esperado”.

Redacción

redaccion@mediosregionales.cl

El Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educativo (Demre) de la Universidad de Chile anunció la suspensión de la Prueba de Selección Universitaria (PSU) para hoy en 67 locales de rendición en 25 comunas, luego de una jornada marcada por protestas, tomas y otros incidentes en diversos recintos del país, tras el llamado de la Asociación de Profesores de Institutos Secundarios (Aces) a manifestarse para “boicotear” el examen. La medida afecta a 38.600 personas.

“El 91% de los establecimientos (de los 729 habilitados para la aplicación del examen) funcionó correctamente”, indicó la directora del Demre, María Leonor Varas. “Estamos totalmente dentro de los protocolos establecidos y los escenarios previstos. Es impactante ver acciones muy radicales, pero aparte de impactarse uno, la verdad es que estamos dentro de lo esperado”, agregó Varas.

Dijo también que los 67 establecimientos afectados en rigor suman 82 locales, pues en algunos colegios funcionaba más de una sede para rendir la prueba, y que de esos 82, 34 corresponden a la Región Metropolitana.

¿Qué pasará con quienes no han podido rendir la prueba? “Lo haré en buenas condiciones, eso lo vamos a organizar bien”, dijo la encargada



JÓVENES PROTESTAN EN LAS AFUERAS DEL LICEO REPÚBLICA DE SARA EN RÍO DE LOS RÍOS, MIENTRAS LOS ESTUDIANTES ESPERABAN RENDIR LA PSU.



13%

no pudo rendir la prueba de Lenguaje, la primera de la PSU, informó el Mineduc, y tendrán test equivalente.

2

pruebas deben ser rendidas hoy: de Matemática, a primera hora, y luego la de Historia y Geografía.

RECTORES

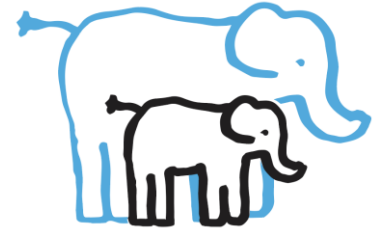
El vicepresidente del Consejo de Rectores, Aldo Valle, dijo que en la jornada hubo problemas “puntuales y esperables”, aunque “en algunas zonas, los estudiantes

“El 91% de los establecimientos (de los 729 habilitados para la aplicación del examen) funcionó correctamente”, indicó la directora del Demre, María Leonor Varas. “Estamos totalmente dentro de los protocolos establecidos y los escenarios previstos. Es impactante ver acciones muy radicales, pero aparte de impactarse uno, la verdad es que estamos dentro de lo esperado”, agregó Varas.

91% de los locales pudo rendir la PSU en normalidad



Instinto del Tamaño



Todo número solitario puede parecer impresionante

- 4,2 millones de niños muertos.
- Faltar 2 días al mes a clases

Para controlar este instinto:

- **COMPARAR:** Los grandes números siempre parecen grandes. Siempre buscar comparaciones.
 - ¿Cómo fue el año pasado?
- **DIVIDIR:** Números en proporción pueden entregar más información, sobre todo cuando se compara entre distintos grupos.
 - Proporción de estudiantes con AC del total.

Instinto de la generalización



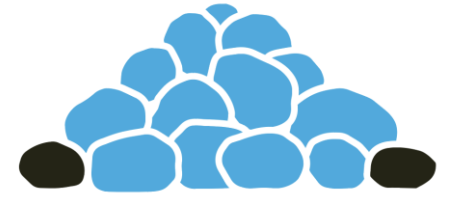
Es común generalizar en base al promedio. Pero este no es el único dato estadístico

- El establecimiento tiene una asistencia de 85%
- El puntaje SIMCE del establecimiento es 230 en promedio

Para controlar este instinto:

- **DESAGREGAR LA INFORMACIÓN:** ¿Hasta qué nivel se puede profundizar en la información?
 - Asistencia por nivel de enseñanza, por grado, por año.
 - “Puntaje SIMCE de Lenguaje en 4to básico el año 2017”
- **BUSCAR DISTRIBUCIONES:** El promedio esconde la distribución
 - ¿Qué porcentaje de estudiantes tiene Ausentismo Crónico? ¿Crítico? ¿Asistencia destacada?

Instinto de la brecha



Es común pensar los resultados en dos extremos. Pero la realidad generalmente no está de esa manera polarizada, y la mayoría está justo en la brecha de los extremos.

- Estudiantes con buena asistencia o mala asistencia.
- Estudiantes con estándares de aprendizajes altos o insuficientes
- Profesores buenos o malos

Para controlar este instinto:

- **BUSCAR LA DISTRIBUCIÓN DEL DATO**
 - Qué porcentaje de estudiante está en insuficiente, elemental o adecuado.
 - Comparar las medias y los extremos.
 - **A menudo la realidad no está tan polarizada y la mayoría está justo en el medio.**

El instinto de la negatividad

- Tenemos información sobre sucesos **negativos**
- Good news, no news.

Para controlar este instinto:

Tener en cuenta que la mejora gradual no es noticia

Recordar el dramatic attention filter

The Negativity Instinct



It's getting worse!

Por lo tanto, gestionar la crisis:

- Implica la capacidad de retomar/mantener el **rumbo** frente a un cambio de escenario o contexto.
- Mantener el **foco**: resguardar el derecho a la educación
- Mantener y recuperar **confianzas**
- Equilibrio entre las demandas y **necesidades** emergentes y los objetivos **institucionales**.

Reflexión individual

2 min

1. Reflexiona sobre la pregunta

¿Qué tiene que ver esta imagen con el Sistema escolar?



¿Qué tiene que ver esta imagen con el sistema escolar?



Las crisis tienen la **capacidad de escalar** hacia situaciones más complejas. Esto abre oportunidades y pertinencia en el abordaje

71 damnificados pasaron la noche en el albergue del Colegio San Luis



Manizales. 20 de marzo de 2017. 71 personas pasaron la noche en el