

BEAT THE ODDS

¿Por Qué Algunas Escuelas Con Estudiantes Latinos

VENCEN

LAS PROBABILIDADES

...de Fracaso y Otras No?



CENTER FOR THE
FUTURE OF ARIZONA



MORRISON INSTITUTE
FOR PUBLIC POLICY
ARIZONA STATE UNIVERSITY

Introducción

El mensaje de este reporte es un mensaje de esperanza: las escuelas públicas pueden cambiar su desempeño académico.

Para decirlo de una manera más exacta, muchas escuelas públicas ya están haciendo un excelente trabajo para ayudar a los estudiantes a lograr un desempeño académico más elevado, aún en circunstancias difíciles como la pobreza, vecindarios problemáticos y deficiencias con el idioma inglés. Han triunfado en contra de la lógica convencional que indica que no lo lograrían.

Simplemente no existen suficientes de estas escuelas—pero es posible crear más.

Pasos para seguir—y soluciones—existen aquí en las escuelas públicas de Arizona.

Es verdad que a lo largo de Arizona y el Suroeste, en las escuelas con una mayoría de estudiantes latinos y de bajos recursos, las probabilidades están en contra del éxito. Y, de hecho, la mayoría de las escuelas con tales características demográficas tienen un bajo nivel académico. Pero algunas de esas escuelas “vencen las probabilidades” y logran grandes resultados o muestran crecimiento constante.

¿Por qué estas escuelas tienen éxito mientras otras fracasan? ¿Cuál es “el AND” de una escuela exitosa que vence las probabilidades?

¿Y en las escuelas que hasta ahora no han vencido las probabilidades, pueden ser repetidos los componentes del éxito? Utilizando la inspiración—y la metodología—de Jim Collins, gurú de los negocios y autor del éxito de librería *De Bueno a Excelente: ¿Por Qué Algunas Empresas Vencen Las Probabilidades ...Y Otras No?*, encontramos 12 escuelas primarias y secundarias en Arizona—escuelas cuyos estudiantes son en su mayoría latinos y de bajos recursos—que sí están venciendo las probabilidades en las puntuaciones de lectura y matemáticas.

Nombramos las 12 escuelas “las escuelas BTO” porque en inglés “BTO” son las siglas que significan vencer las probabilidades. Y como Collins hizo con empresas exitosas, comparamos las 12 escuelas BTO con escuelas similares, las cuales hemos denominado “las escuelas de comparación.”

Estas escuelas también tienen

estudiantes que en su mayoría son latinos y de bajos recursos, a veces incluso en el mismo distrito escolar, pero sufren con el fracaso.

La pregunta de investigación fue simple: ¿Qué se necesita para obtener grandes resultados en el desempeño escolar en una escuela con una matrícula de estudiantes en su mayoría latinos y de bajos recursos y con muchos estudiantes que todavía están aprendiendo inglés?



Dos clases de desempeño surgieron. Fueron estas:

- Las escuelas que mostraron constantemente buenos resultados, las cuales hemos denominado las escuelas con desempeño constante
- Las escuelas que mostraron crecimiento constante en el desempeño escolar, las cuales hemos denominado las escuelas con crecimiento constante

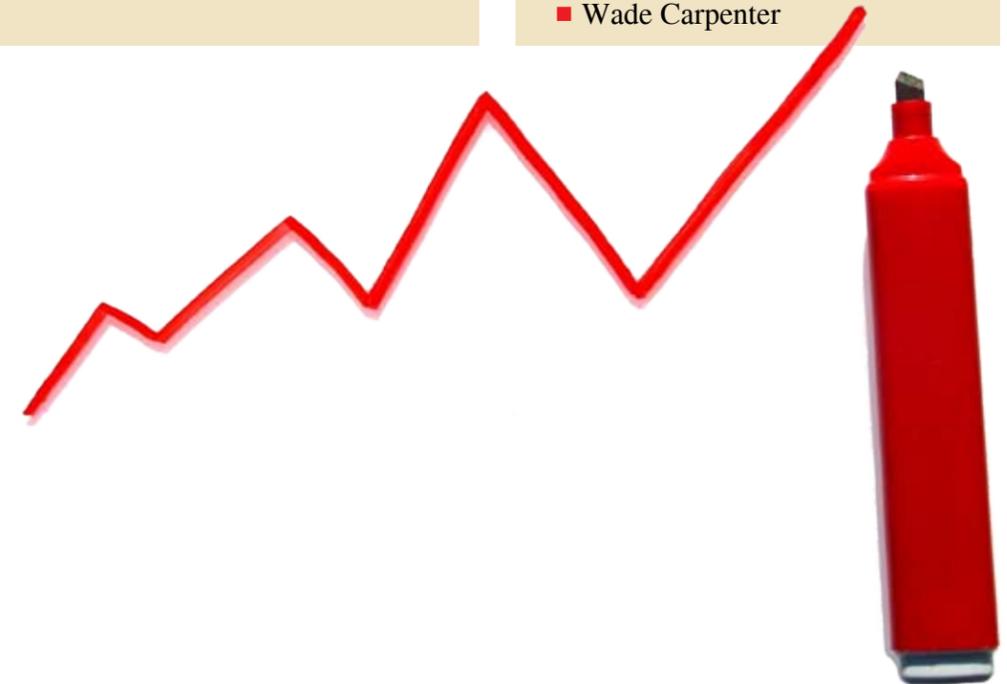
El resultado final fue de 12 escuelas BTO—3 escuelas con desempeño constante y 9 escuelas con crecimiento constante.

3 escuelas con desempeño constante

- Fairbanks
- Gallego Basic
- Phoenix Magnet Traditional

9 escuelas con crecimiento constante

- Alice Byrne
- Clawson
- John F. Kennedy
- Orange Grove
- Estrella
- Granada East
- Larry C. Kennedy
- Sierra Middle
- Wade Carpenter



Nuestras comparaciones revelaron seis claves al éxito en las escuelas BTO, las cuales perfilamos en esta sección introductoria. Los seis caen en estas tres categorías:

Pensamiento Disciplinado
Personal Disciplinado
Acciones Disciplinadas

Pensamiento Disciplinado

Metas Claras

Las escuelas BTO enfatizan el éxito de cada estudiante en cada salón de clase y toman la responsabilidad por ese desempeño. Van más allá de medidas de desempeño de la escuela y se enfocan en el éxito por salón de clase, por maestro y por estudiante. Esto ayuda a descubrir un desempeño pobre y obliga a cada uno de los integrantes en la escuela a tomar responsabilidad por el desempeño de todos los estudiantes.

Evaluación Continua

La mayoría de las escuelas toman en cuenta solamente los resultados de los exámenes obligatorios y las estadísticas de graduación que suelen venir al final del año escolar cuando ya es demasiado tarde para reparar los resultados pobres. Las escuelas BTO escarban profundo, examinando todo el rango de información y siguiendo la pista del desempeño de los estudiantes cada mes, cada semana o diariamente para que el desempeño de cada estudiante pueda mejorar. Esta información no solamente es utilizada por los administradores de las escuelas, sino también por los profesores en el salón de clase, ayudándoles a estar pendiente del desempeño de los estudiantes y profesores constantemente y hacer ajustes en los programas de enseñanza que lo necesitan.

Personal Disciplinado

Un Director Fuerte y Firme

Los directores ayudan a las escuelas a tener éxito—no cuando ellos se sienten superestrellas, pero sí cuando están enfocados en el éxito de sus estudiantes. En el proceso de mejorar el manejo de las escuelas, los directores no pueden ser ni demasiado rígidos ni demasiado flexibles—y tienen que hacerlo, en gran medida, con los recursos que cuentan. Los directores no se excusan por el nivel socioeconómico de su escuela, los padres problemáticos, o la incapacidad para reemplazar profesores. Ellos mantienen el avance, no importa que tan grande sea el problema dentro de sus escuelas.

Soluciones en Equipo

Las escuelas BTO logran algo con lo que la mayoría de las organizaciones luchan—ellas crean equipos efectivos de trabajo con gente con diversos talentos, quienes no solamente abordan juntos los proyectos, pero también se comprometen en un real equipo de trabajo. La más alta administración está profunda y personalmente envuelta en la reforma escolar. Pero la responsabilidad del mejoramiento de las escuelas está distribuida entre los profesores y todo el personal de la escuela, quienes son los reales propietarios y con franqueza identifican los problemas y ayudan activamente a resolverlos.

Acciones Disciplinadas

Adherirse a un Programa

Ningún programa de educación o de enfoque es mágico. La clave es el compromiso y el alcance del programa que se está ejecutando. En la mayoría de los casos hay varios programas que podrían tener éxito. Las escuelas exitosas eligen un programa que ya está aprobado y que los profesores pueden aplicar y mantener a través del tiempo. Pero “adherirse a un programa” no quiere decir que ciegamente se tenga que repetir vez tras vez. Lo que sí quiere decir es que se usan los datos de los resultados de los estudiantes y de la clase para valorar a los estudiantes y maestros regularmente y hacer cambios siempre que sea necesario.

Adaptado a Cada Alumno

En las escuelas exitosas, no se trató simplemente de cumplir los estándares académicos del estado o de aplicar el plan de mejora del distrito. Se trataron de cumplir esas normas y más, con un énfasis incesante en el desempeño individual—un ciclo vital de la instrucción, la evaluación y la intervención, seguido por más instrucción, evaluación e intervención. Con el tiempo, esto lleva a un programa educativo adaptado a cada alumno, para ayudar a maximizar el éxito individual.

LAS SEIS CLAVES PARA EL ÉXITO

Metas Claras

Las escuelas BTO hacen hincapié en el desempeño de cada estudiante, en cada salón de clase, y asumen la responsabilidad del desempeño.

En el pasado los logros de los estudiantes se medían por escuela, distrito, incluso por estado. Esta era una buena manera de hacer notar los progresos a grandes rasgos y comparar las escuelas, los distritos, o los estados, pero no era una buena manera de identificar y resolver los problemas de cada alumno.

Por contraste, una meta clara se enfoca en asegurar que cada estudiante aprenda. Este cambio en el enfoque comenzó en la década de los noventa cuando las guías de evaluación comenzaron a cambiar de método en muchas escuelas. Pero esta nueva visión se concretó en el 2002 con la ley federal “No Child Left Behind” (NCLB) o “Que Ningún Niño Se Quede Atrás.” Con NCLB, las escuelas ahora tendrían que construir logros educativos con cada uno de los estudiantes, porque las escuelas tienen hasta el 2014 para lograr que cada estudiante alcance el nivel de “Proficiency” (“Competencia”) y que cada escuela pueda demostrar “Adequate Yearly Progress” (“Progresos Anuales Adecuados”) para alcanzar esa meta. El fracasar en esta meta tiene muchas consecuencias, incluyendo el obtener menos recursos federales, la exhibición de las fallas de la escuela públicamente y la posibilidad de que el Estado tome posesión de la escuela.

NCLB definitivamente llamó la atención de las escuelas de comparación. Un número de ellas están reenfocando y retomando mejorías similares a las mejores prácticas encontradas en las 12 escuelas exitosas.

Por contraste, las escuelas BTO no esperaron instrucciones; ellas dieron más importancia a los logros de cada estudiante bajo sus propias iniciativas, años antes de NCLB. Por eso la cultura de responsabilidad para cada estudiante se establece de manera más profunda. Por ejemplo, en la escuela primaria Gallego, una de las 12 escuelas exitosas, esta actitud fue impulsada por la escuela a principio de la década de los ochentas, cuando la mesa directiva escolar, líderes escolares y maestros se enfocaron en “Regresar a Lo Básico,” y construyeron “un ambiente altamente estructurado que alimenta el aprendizaje, la responsabilidad personal y da cuentas de las acciones” (Filosofía Gallego).

Evaluación Continua

Maestros y directores evalúan los logros de todos los estudiantes y profesores de manera temprana y frecuente y usan la información para mejorar el manejo de las escuelas en lugar de encontrarlas culpables.

Olvide lo que ha escuchado acerca del odio que tienen las escuelas al sistema de medición del desempeño académico y el rechazo que tienen a la hora de dar cuentas de su progreso. Las 12 escuelas BTO presentan evidencia de que los directores y profesores en las escuelas exitosas realizan evaluaciones regulares como una forma de identificar los problemas de los estudiantes con anticipación para entenderlos con mayor claridad.

Francoamente esta fue una de las mayores sorpresas para nosotros. Hay que recordar que no estábamos probando hipótesis, pero si nos hubieran preguntado cuáles puntos serían identificados como las 5 principales razones del éxito de las escuelas, nunca hubiéramos imaginado que la recolección y análisis de datos ocuparían el primer lugar en la lista. Sin embargo así es.

La clave no es simplemente que las escuelas exitosas cuenten con esa información, es quién la está usando y cómo la están usando. Las escuelas están profundamente comprometidas con su propia evaluación que forma parte de su sistema de trabajo. Hay mucho más en el análisis de la información que simplemente estar mirando los resultados de los exámenes finales que se aplican al fin de cada año cuando ya es demasiado tarde para remediar los problemas de los estudiantes. Los directores y profesores están recolectando y analizando toda la información que tienen de los estudiantes con frecuencia—cada semana o cada mes para asegurarse de identificar los problemas cuando aparecen.

Y ellos no están viendo solamente las estadísticas globalmente, pero clasifican las estadísticas de tal forma que pueden mirar individualmente el desempeño de cada salón de clase, cada profesor y, lo más importante, cada estudiante. Escarban más profundo y consideran los datos desde suficientes ángulos para dar con los problemas de este nivel de trabajo. Esto es vital por los resultados que se obtienen. Cada alumno y sus problemas se vuelven visibles a través del proceso de evaluación inculcado. El hacer visibles los problemas es el primer paso para asegurar que ningún estudiante o profesor que tenga dificultades se quede rezagado. Esta herramienta para autoevaluarse varía entre una escuela y otra, pero todas sirven para identificar los problemas.

Claro que la manera en la que los profesores y directores responden a los datos es igual de importante que los propios datos. Y aquí nuevamente las 12 escuelas brindan un ejemplo que instruye e inspira. Las escuelas BTO sobresalen no solo por la evaluación constante. Estas escuelas son también obstinadas en lo que concierne al uso del conocimiento para cambiar y mejorar los resultados de los estudiantes. Estos directores y profesores están haciendo un análisis de raíz, trabajando en retrospectiva mediante las estadísticas para señalar las deficiencias en distintos aspectos como los currículums y profesores etc., y adoptan medidas para corregir de inmediato las deficiencias.

Un Director Fuerte y Firme

Los directores ayudan a las escuelas a tener éxito no porque son superestrellas deslumbrantes, pero sí cuando se concentran en los aspectos que realmente mejoran las escuelas y empujan adelante sin importar los obstáculos.

En una reunión con el investigador Jim Collins, narró una historia sobre tres personas, un filósofo, un matemático y un empresario a quienes se les indicó entrar a un cuarto uno por uno y salir con un gato. El filósofo sale con ideas sobre la naturaleza, pero sin el gato; el matemático sale con la fórmula para hacer al gato, sin gato. El empresario sale sin ideas filosóficas, ni fórmulas pero con el gato, no porque sea un mago sino porque él hace lo necesario con todos los recursos que encuentra en el cuarto para sacar al gato del cuarto.

La verdad es que esto mismo es aplicable para los directores de escuela. Algunos entran a una escuela y salen con las manos vacías, mientras que otros entran a la misma escuela y salen con el gato—un desempeño académico mejor de la misma población estudiantil.

¿Cuál es la diferencia? En primer lugar los mejores directores reconocen que tienen un nuevo papel que es similar a administrar a trabajadores con conocimiento en el mundo de los negocios. También al mismo tiempo tienen que administrar la escuela con tacto y deben imponer una dirección y contar con una estrategia para la mejoría de la escuela. Pero, como el empresario que salió del cuarto con el gato, tienen que saber como guiar a su personal y combinar los recursos para lograr resultados tangibles. En los turbulentos mares de la reforma escolar, el director es tan importante como el capitán que guía la ruta del barco, así como el timón que controla la dirección de la nave. En esta metáfora, la pregunta es, ¿cómo se puede ser al mismo tiempo capitán y timón? Eso nos da una idea de lo difícil que es ser un director exitoso y todo lo que esto implica.

En el mundo de los negocios, los mejores administradores son admirados por su habilidad para mejorar sus compañías con el conocimiento de sus empleados. Una habilidad sutil que muestra respeto por sus empleados altamente capacitados y al mismo tiempo brinda un manejo que ofrece a los trabajadores la libertad para realizar bien su trabajo y asumiendo su responsabilidad. Los mejores directores son igual que en el ejemplo anterior, ellos dirigen el mejoramiento en el proceso escolar sin ser demasiado rígidos, ni demasiado flexibles, y lo hacen con los recursos que cuentan. No dan excusas por el nivel socioeconómico de su escuela, los padres problemáticos o la incapacidad para reemplazar profesores. Siguen presionando fuerte hacia adelante sin importar los obstáculos.

Es también importante hacer notar que los mejores directores se caracterizan por su determinación y espíritu de colaboración, no por gozar de una condición de superestrellas. Es siempre muy tentador tratar de hacer cambios en las escuelas como en los negocios trayendo un líder de muy alto perfil. En su libro *De bueno a excelente*, Jim Collins encontró que esto no funciona o sólo funciona por corto tiempo. Lo mismo parece ser cierto en la educación. De las nueve escuelas de crecimiento constante, la mayoría están dando la vuelta bajo el liderazgo del mismo director que tenían en 1997, año del inicio de este estudio, y están sobresaliendo con una determinación feroz para guiar a sus escuelas a mejorar significativamente, así como a otorgar el control del proceso a los profesores.

Soluciones en Equipo

En las escuelas BTO, la responsabilidad de una mejoría escolar es compartida entre los maestros y el resto del equipo, en lugar de concentrarse en unas cuantas personas que tienen posiciones de mando.

El liderazgo del director es importante, pero las escuelas BTO no sólo se concentran en dar la responsabilidad para mejorar a unas cuantas personas. Los directores llegan a un acuerdo sobre las metas que se buscan y distribuyen la responsabilidad para alcanzar esos logros entre todos los profesores.

Probablemente no sorprende que un rasgo característico entre escuelas exitosas es trabajar en equipo y lograr que los profesores adopten la idea de mejorar. Sin embargo, la dura realidad es la siguiente.

Primero, las escuelas todavía no están haciendo esto que es muy básico para garantizar reformas exitosas. Tanto las escuelas BTO, como las escuelas de comparación, describen casos en los que los mandos superiores incluyendo al director y autoridades externas a la escuela, fracasaron desde el inicio o no lograron ser constantes en lo que se proponían.

Segundo, las escuelas pueden colaborar bien en algunas cosas, pero no en los aspectos que en verdad importan. Los profesores pueden trabajar juntos bien para preparar un plan de mejorías, o desarrollar actividades de menor importancia, que son poco probable que resulten en un aumento sustancial del aprendizaje de los estudiantes.

Pero no colaboran, por otro lado en los aspectos que incluyen las cosas más difíciles como son los cambios en la instrucción en los salones de clase y en la cultura escolar que tienen mayor probabilidad de conseguir mejorías reales al largo plazo en el desempeño de los estudiantes.

Tercero y último, no hay duda que aún los líderes escolares más visionarios tienen control limitado sobre su personal y sus recursos. Es difícil deshacerse de los profesores que se resisten a las iniciativas de reforma y contratar profesores que ofrezcan más en términos de sus habilidades, experiencias y actitudes.

Dos de las escuelas BTO han sido creadas partiendo de casi nada y sobre la base de regresar a lo básico, así que estas escuelas pudieron seleccionar profesores y empleados que se adaptaron a las metas y objetivos de la escuela, planeados desde el principio. Sin embargo las otras 10 escuelas también contrataron profesores para que desempeñaran un papel clave de liderazgo en las reformas escolares. El arreglar las escuelas existentes que tenían fallas representó un reto más difícil, pero con el tiempo encontraron la forma de conseguir que los profesores se involucraran a largo plazo para resolver los problemas.

Típicamente la manera en que aborda el problema es la siguiente:

Enfrentar los Hechos: Involucrar a los profesores y a todo el personal en el análisis de la información y de otra evidencia empírica en todos los niveles, alumnos, calificaciones, y toda la escuela, para que ellos identifiquen los problemas, incluyendo las debilidades internas que están causando o provocando bajos resultados y obstaculizando el mejoramiento.

Encontrar Soluciones: Involucrar a los profesores para identificar las posibles soluciones a los problemas y oportunidades que permitan cambios que conduzcan a mayores éxitos.

Elegir Buenas Soluciones: Utilizando información, creatividad y extensa investigación para lograr mejores prácticas y evidencias que permitan encontrar la mejor solución posible. Algunas veces la solución es manejada por el distrito, pero la escuela la fortalece.

Dirigir Recursos: Proveer entrenamiento—suficiente y en el momento adecuado—para profesores y otro personal, reubicar profesores basándose en sus habilidades y experiencias, encontrar maneras de reacomodar sus horarios para que los profesores puedan reunirse durante horas laborales en lugar de asumir que ellos se reunirán por su propia cuenta.

Hacerlo Una y Otra Vez: Crear un proceso y una coalición fuerte para un cambio continuo.

Adherirse a un Programa

La magia no está en un programa en particular—hay muchos buenos programas. La magia se da cuando la escuela encuentra un programa y se dedica a él.

Como cualquier organización que opera bajo presión para mejorar, las escuelas buscan “una varita mágica” para resolver sus problemas. Pero la magia no consiste en el programa en sí mismo. Consiste en que la escuela elija un buen programa a través de un proceso riguroso guiado por estadísticas y se dedique a él.

Encontramos que las escuelas BTO no contaban con un programa particular común. Están utilizando varios programas y métodos de enseñanza que incluyen el “Método Spaulding” en Gallego, de “Regresar a Lo Básico” en Phoenix Magnet Tradicional, “Pat Davenport” en Sierra Middle y “Accelerated Reader” en Fairbanks y otras escuelas. En ocasiones las escuelas BTO y las escuelas de comparación usaron el mismo programa, especialmente si estaban ubicadas en el mismo distrito escolar, pero el hecho de que los logros académicos de los estudiantes fueran muy distintos, indica que no es el programa en sí mismo que hace la diferencia.

Sin embargo, lo que sí encontramos en todas las escuelas BTO, es que hicieron lo mismo. Encontraron una manera de trabajar con un buen programa con un historial serio de resultados comprobados y usaron ese programa en cada salón de clase, haciendo cambios si la información mostraba que era necesario hacerlos. Si cualquiera de esos programas funcionaba, la escuela seleccionaba un programa que los profesores consideraban que podía aceptar y moldearse a la medida de la escuela.

Así que la clave de las experiencias de las escuelas BTO, es adoptar un programa o programas basados en:

- **Conocimiento:** Conocer las necesidades y habilidades de su escuela y que programas funcionan. Basándose en la evidencia, no en la percepción.
- **Ingenio:** Organizar y capacitar un buen programa a la medida, con un currículo creíble en su escuela.
- **Enfoque:** Perseguirlo sin descanso.

Existen, por supuesto, algunos logros en las reformas que son visibles de inmediato. Algunos de los programas seleccionados como “varitas mágicas,” prestan mayor atención, como parte de sus sistemas escolares, a estadísticas continuas sobre mejorías o logros. Seleccionar uno de estos enfoques puede ayudar a la escuela, pero al final lo que en realidad importa para el desempeño, es un trabajo duro, concentrado y con un propósito. Si carecen de diligencia, persistencia y continuidad se pierde un buen e ingenioso programa. Lo más importante es el trabajo constante y la concentración.

Adaptado a Cada Alumno

Las escuelas BTO están personalizando la instrucción e intervención para que se adapten a las necesidades de cada estudiante.

Las escuelas públicas son a menudo consideradas como fábricas industriales para la educación—proporcionan una instrucción creada de forma estandarizada y en masa, fabricada en serie.

En lugar de un enfoque que dice que una talla es buena para todos, las escuelas BTO se están concentrando en estudiantes individuales y moldeando la educación para satisfacer las necesidades de cada alumno. Y en lugar de medir los logros por grado escolar y por escuela, los miden por estudiante, por salón de clase y por profesor.

Los cambios en la manera de medir el desempeño consisten en una gran modificación en la manera en la que las escuelas se enfocan en el proceso completo de enseñanza, apartándose del método de estandarización (que ve a todos los estudiantes por igual) en lugar de buscar un diseño educativo a la medida de cada estudiante. Esto conduce a la creación de formal, aunque flexible, estructuras educativas que aseguran que todos los estudiantes reciban la atención personal y el apoyo que necesitan para triunfar académicamente.

Algunas de las escuelas de comparación están agregando tutores. Esto puede ser un buen primer paso hacia la instrucción personalizada. Pero, en las escuelas de comparación, los tutores no siempre forman parte de un esfuerzo integral de mejora de la escuela a largo plazo. La meta es generalmente a corto plazo, y consiste en elevar las calificaciones y aprobar los exámenes AIMS¹. Esto es muy similar a prepararse para ganar una carrera corta.

Por el contrario, las escuelas BTO están adoptando un conjunto completo de prácticas interconectadas y políticas dirigidas a ganar un maratón. Esto consiste de un ciclo vital de instrucción, evaluación e intervención, seguido por más instrucción, evaluación e intervención.

En algunos casos este método puede significar poner estudiantes con habilidades diferentes en diferentes pistas. Pero esto no significa evaluarlos una vez y mantenerlos en una pista para siempre—porque la evaluación y la intervención continuarán y seguirán modificando el enfoque educativo para cada estudiante. Con el tiempo esto conduce a un programa educativo adaptado a cada alumno para ayudarlo a maximizar su éxito dentro de la escuela.

Algunas de las otras claves de este nuevo modelo ya se han examinado en el presente informe. Evaluaciones constantes, asesorías y procesos de colaboración ayudan a las escuelas a identificar y enfrentar cambios repentinos en las necesidades de los estudiantes de manera oportuna y en tiempo real—aún en escuelas complejas que tienen cientos de estudiantes. Al final el adoptar todas las prácticas puede ayudar a las escuelas a cambiar, de la fabricación en serie de la educación de “un solo tamaño para todos,” a una educación personalizada para cada alumno.

¹ Arizona Instrument to Measure Standards

EL CAMINO HACIA ADELANTE

El mensaje de este reporte es un mensaje de esperanza: las escuelas públicas pueden cambiar su desempeño académico.

Muchas escuelas públicas ya están haciendo un excelente trabajo para ayudar a los estudiantes a lograr un desempeño académico más elevado, aún en circunstancias difíciles como la pobreza, vecindarios problemáticos y deficiencias con el idioma inglés. Han triunfado en contra de la lógica convencional que indica que no lo lograrían.

Las 12 escuelas BTO son un gran ejemplo para cualquier escuela que busca formas de mejorar el desempeño estudiantil, especialmente en las escuelas que tienen la mayoría de estudiantes latinos y de bajos recursos. Estas escuelas brindan 3 mensajes generales para la reforma educativa.

Simplemente no existen suficientes de estas escuelas—pero es posible crear más.

El primer mensaje es que las escuelas exitosas hacen las cosas muy diferentes de aquellas que están luchando con problemas. Estas escuelas enfocan su atención en aspectos correctos—las cosas que en realidad se pueden controlar y que hacen una gran diferencia en el desempeño de los alumnos.

Debido a que dos de nuestras tres escuelas con desempeño constante fueron escuelas públicas, alternativas, y de nueva creación, es importante abordar la pregunta acerca de si una escuela puede ser exitosa bajo circunstancias difíciles sólo si es de nueva creación. Hay una perspectiva entre algunos reformadores de la educación de que es imposible cambiar las escuelas existentes para hacerlas exitosas. Creen que sólo escuelas que empiezan una nueva vida con profesores que aceptan el enfoque particular del programa educativo, pueden producir resultados dramáticamente diferentes.

Es verdad que las dos escuelas de nueva creación mencionadas en este estudio presentan ventajas, y hacen las cosas de forma muy diferente a las otras escuelas. Pero también encontramos que nueve de las doce escuelas de crecimiento constante—aquellas que están modificando sus sistemas—y la otra escuela con desempeño constante, tienen mucho en común con las dos escuelas nuevas de desempeño constante pero ninguna fue construida de la nada. Al igual que las escuelas de nueva creación, las escuelas de crecimiento constante asumen la dirección de las variables que se pueden controlar y no dan énfasis excesivo a factores familiares o sociales para explicar los resultados educativos.

El segundo mensaje consiste en que las cosas que las escuelas exitosas hacen son prácticas de sentido común.

La mayoría de las cosas que las escuelas BTO están haciendo son prácticas simples y básicas de una organización efectiva. Seguir estas prácticas en las escuelas exitosas no requiere inversiones importantes de capital, ni de profesores nuevos o estructuras nuevas, a pesar de que actitudes nuevas pueden ser necesarias. La evidencia sugiere que un desempeño excepcional es posible en casi cualquier escuela con la disciplina para analizar una y otra vez su propio trabajo y mantener el enfoque en los programas que funcionan.

El tercer mensaje es que la magia se encuentra dentro de la misma escuela.

“La reparación” de la escuela usualmente no viene de afuera—ni de reformas educativas que entran en vigor diariamente; ni tampoco de los cambios impuestos por los distritos escolares, la legislatura, el estado o el gobierno federal. Sí necesitamos reparar las disparidades y los problemas sistemáticos al nivel de las políticas, pero mucho de lo que se requiere está en realidad en las manos del personal dentro de las escuelas.

Morrison Institute for Public Policy

El Instituto Morrison de Política Pública conduce investigaciones que informa, asesora y asiste a los ciudadanos de Arizona. Una parte de la Escuela de Asuntos Públicos (Colegio de Programas Públicos) en la Universidad del Estado de Arizona, el Instituto es un puente entre la universidad y la comunidad. A través de una variedad de publicaciones y foros, el Instituto Morrison comparte los resultados de las investigaciones y proporciona servicios a los funcionarios públicos, líderes del sector privado, y miembros de la comunidad que influye la política pública.

Center for the Future of Arizona

El Centro para el Futuro de Arizona (CFA) es una organización sin fines de lucro que se creó para mejorar la calidad de vida de todos los ciudadanos de Arizona. El Presidente y CEO de CFA es el Dr. Lattie F. Coor, Presidente-Emérito de la Universidad del Estado de Arizona. Uno de los grandes retos que enfrenta Arizona en el siglo 21 es la educación y la necesidad de escuelas exitosas que están determinadas a ayudar a cada niño a triunfar. Gracias al apoyo de líderes de toda la comunidad, CFA lanzó una nueva iniciativa en 2007 llamado el Instituto Beat the Odds.

Beat the Odds Institute

El Instituto Beat the Odds fue creado para poner en práctica los resultados del estudio “Beat the Odds,” los cuales son presentados en este reporte y que continúan captando atención estatal y nacional. La misión del Instituto es: 1) mejorar el desempeño de cada estudiante en Arizona, y 2) alinear los estándares del estado para el desempeño escolar con los estándares nacionales y mundiales. La Directora del Instituto Beat the Odds es la Dra. Marjorie Kaplan, una estimada líder de educación. La Dra. Kaplan trabajó en la educación en Phoenix por 24 años, antes de convertirse en superintendente del segundo distrito escolar más grande en Kansas, donde fue responsable de 28,158 estudiantes.

Para más informes, visite nuestro website: www.BeatTheOddsInstitute.org

Center for the Future of Arizona

541 East Van Buren, Suite B-5
Phoenix, Arizona 85004
Teléfono (602) 496-1360
Fax (602) 496-1359
www.ArizonaFuture.org