

LA ESCUELA COMO NUCLEO DE LA MEJORA EDUCATIVA

Por: Lic. Esclarecida Núñez de Almonte (MA)

Lic. Carmen Lidia Fabián de Villanueva (MA)

RESUMEN

El artículo hace una revisión de las tendencias actuales del cambio educativo, en particular del papel del centro educativo como escenario de concreción de la acción educativa y de la mejora. Se describen las vertientes de la mejora: La formación y el desarrollo de los profesores y demás actores, Los centros como organizaciones de aprendizajes y el Fortalecimiento de la capacidad institucional. De acuerdo con las lecciones aprendidas, un nuevo paradigma de la política educativa y de la innovación aboga por un equilibrio entre las presiones externas que estimulen la mejora con la necesaria autonomía escolar, donde el aprendizaje de todos los alumnos se constituyen en el foco del cambio. A su servicio se subordinan los cambios curriculares, organizativos o apoyos de la política educativa que puedan promoverlo.

Palabras claves: Mejora educativa, Políticas educativas, Centro Educativo, Comunidad de aprendizaje, Calidad Educativa, Buena enseñanza y aprendizaje, calidad educativa.

1. Una buena educación para todos

Alcanzar una buena educación para todos es sin lugar a dudas, una de las más anheladas metas educativas en la República Dominicana. El tema de la calidad educativa ha ocupado un lugar cada vez más destacado en la agenda nacional de los últimos años y en su búsqueda se han desarrollado diferentes acciones.

Se ha avanzado notablemente en la comprensión del rol que juega la educación como eje propulsor de desarrollo de los pueblos. Evidentemente que todos los sectores que conforman la sociedad, asignan importancia a la educación, y existe el deseo de que mejore y se universalice, en términos de colocar una buena educación al alcance de toda la población: ya que se entiende, esta es una actividad que garantiza el progreso personal y social.

Aunque la idea de que se hace necesario mejorar la educación, disponer de buenas escuelas, es ampliamente compartida por todos, las dificultades se presentan cuando se quiere buscar acuerdos acerca de lo qué se ha de mejorar, cómo mejorarla, quienes deben intervenir, qué priorizar, y al servicio de qué tipo de valores y sujetos debe plantearse la mejora (Escudero, 2003).

Lo cierto es que, las distintas formas de abordaje de la Mejora, coinciden en destacar el desafío que deben afrontar los sistemas educativos de los países para lograr una educación de calidad en una perspectiva de equidad.

Un problema de muchos años de la educación dominicana, además de la calidad, lo es el acceso y la cobertura, señalándose que la exclusión de grandes grupos de la población de la oportunidad de satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje, es una situación a la cual la Sociedad y el Estado Dominicano deberán plantear alternativas de solución, ya que la comunidad educativa internacional reconoce, que aquellos países que no tengan las oportunidades de satisfacer a todos sus ciudadanos y ciudadanas, las necesidades de educación básica, tenderán a una mayor marginalización en una economía internacional basada cada vez más en el conocimiento (SEE, 2002).

Recientemente se ha enfatizado el logro alcanzado en cuanto a los principales indicadores de acceso, cobertura y eficiencia sobre todo en el nivel de educación básica (93.9% para el año 2002). para el nivel medio, los resultados han mejorado, pero de forma menos optimistas (30.4%); sin embargo ha quedado pendiente un esfuerzo sostenido e integral para lograr la calidad educativa en los procesos y resultados en un contexto de equidad.

En estas circunstancias el análisis del acceso a la educación visto desde un contexto de equidad, podría tener varias lecturas, una de tipo cuantitativa y otra cualitativa. La cobertura cuantitativa, podría referirse al establecimiento de las condiciones que permitan el ingreso al sistema educativo a todos los niños y niñas con edad escolar; es decir, al 100% de la población.

Pero, ¿sería suficiente el hecho de que todos los

niños puedan ir a una escuela? ¿O debe pensarse en ese derecho que tienen todos los niños y niñas a recibir una educación de calidad? Esta situación inclina a pensar que el problema, es más complejo y delicado, ya que requiere la garantía no solo de ingreso o el derecho de entrada a la escuela, sino al derecho que les asiste a todos los niños y niñas a asistir a un centro de calidad y a concluir sus estudios.

Esta realidad hace referencia a una nueva forma de exclusión o falta de equidad del sistema, la imposibilidad del acceso, que aún padecen niños y niñas, a una buena educación o lo que podríamos denominar, exclusión cualitativa.

No basta con que los sistemas educativos garanticen a todos los niños y niñas el acceso y permanencia; es necesario que se les ofrezca una educación de calidad, que les permita satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje para egresar con éxito, dotado de las competencias, destrezas y habilidades requeridas para insertarse apropiadamente en la sociedad, tanto en el mundo laboral, como en el ejercicio de su ciudadanía; esto es, que la escuela pueda dotar a todos y todas y cada uno del llamado “salario cultural mínimo” definido como: “aquellas competencias necesarias para vivir con dignidad, y poder participar en las diversas esferas de la vida social y económica” (Escudero, 2003).

¿Cómo lograr una educación de calidad para todos? ¿Cómo lograr que las escuelas ofrezcan una buena educación? Existen varias visiones de ello, las

cuales alientan y estimulan el debate académico. Para tener escuelas o centros escolares de calidad es necesario desarrollar procesos continuos de mejora. En la mayoría de los países, se han desarrollado diferentes iniciativas de mejoramiento e investigaciones educativas en búsqueda de respuesta a la problemática de calidad, las cuales han proporcionado un buen abanico de informaciones, propuestas y sugerencias para elaborar proyectos destinados a mejorar los centros, la profesión docente y la educación en su conjunto.

En la República Dominicana, se han abierto nuevos espacios para la Mejora. La Reforma Educativa contemplada en el Plan Decenal de Educación (1992-2002) fue un excelente proceso diseñado con una metodología participativa en la que se integraron todos los actores educativos y de la sociedad en su conjunto, incluyendo las familias, las comunidades, la sociedad civil, las iglesias, las asociaciones y todas las instancias y personas que de alguna manera tenían algo que aportar. Por las características con las que fue concebido, constituyó el inicio de un proceso de democratización importante, porque fue realizado logrando el consenso de los distintos sectores sociales.

Al concluir el Plan Decenal sus logros y deficiencias, fueron asumidas como lecciones aprendidas de esta Reforma, e incorporadas en un nuevo proceso de mejoramiento denominado: Plan de Desarrollo de la Educación Dominicana 2003-2012. En este año 2007, se inicia un proceso importante de análisis, revisión y mejora de la educación, el cual tuvo como iniciativa el Foro Presidencial Por la Excelencia

de la Educación Dominicana y se realiza, por primera vez en un esfuerzo compartido de todos los niveles y modalidades educativas incorporadas a través de la Secretaría de Estado de Educación (SEE), Instituto de Formación Técnico Profesional (INFOTEP) y la Secretaría de estado de Educación Superior Ciencia Y Tecnología (SEESCYT).

1.2. ¿Qué es una Mejora educativa?

Tratar de abordar, la Mejora de la organización de los centros escolares conlleva, necesariamente, plantearse crear las condiciones, los procesos y las estrategias organizativas que posibiliten el desarrollo de aquellos valores y principios educativos. propuestas curriculares y procesos de enseñanza- aprendizaje (Maria Teresa González, 2000).

Por tanto, debe entenderse la Mejora escolar como una tarea global de componentes morales, racionales, emocionales, sociales e institucionales. Se requiere integrar, facetas muy diversas relacionadas con una buena educación: sus valores, principios, currículo, procesos, estructuras, espacios y condiciones organizativas, formas de escolarización, tiempos, maneras, intereses, poder, influencias, responsabilidades, voluntades y compromisos. Es necesario tomar en cuenta, además, los contextos y la diversidad (Escudero, 2003).

Pero... ¿Qué es una mejora educativa? Constituye un esfuerzo continuo y sistemático destinado a conseguir un cambio en las condiciones internas

relacionadas éstas, con una o más escuelas, con el objetivo último de cumplir las metas educativas de manera más eficiente (Perspectivas sobre la Reforma Educativa, América Central en el contexto de políticas de Educación en las Américas, BID, 2000).

Diferentes corrientes y estilos de implementación de reformas o mejoras se plantean como propuestas, capaces de resolver las deficiencias e inequidades educativas existentes en los países en vías de desarrollo; algunas han recogido experiencias de países desarrollados, y las han conjugado con las experiencias y necesidades propias.

Dentro de estas propuestas se enfatizan aspectos que son los que marcan las prioridades de las mejoras dependiendo del enfoque o corriente de que se trate. Resulta oportuno, pensar en la calidad y la equidad en la educación; volver a esa utopía de que habla Paulo Freire, pensar en la educación desde la perspectiva ética de la mejora, en un discurso social y educativo sobre la educación, como forma de reducir la pobreza y avanzar responsablemente en la conformación y participación de un mundo global.

Una propuesta de mejora basada en la idea general de una educación de calidad para todos, debe partir desde los principios fundamentales establecidos en la Ley General de la Educación, de los documentos curriculares, las estrategias que orientan los procesos. Debe centrarse en la escuela como área principal de acción, entendida ésta como un espacio real o virtual, donde no sólo un proceso de enseñanza y aprendizaje se

produce, sino donde el proceso de enseñanza y aprendizaje es su razón de ser (SEE, 2007).

Lo expresa bien Laura Stoll (2002, p. 27), con estas palabras: Es absolutamente necesario situar los esfuerzos tanto en la dimensión de aula como en las dimensiones globales de la escuela. Sin poner el interés en ambos aspectos es muy difícil la mejora. Los mensajes de la investigación sobre la eficacia de la escuela dejan patente que lo que sucede en las aulas marca las diferencias en el aprendizaje y en el progreso de los alumnos y alumnas. Pero también sabemos que sin el apoyo institucional que permita a los profesores observarse mutuamente y poner en práctica estrategias aprendidas tanto en cursos externos como en procesos de investigación acción, las posibilidades de éxito son limitadas. Las estructuras y la organización facilitan los procesos de cambio y mejora.

En la misma línea del pensamiento anterior, dos planteamientos presentados en diferentes formas, pero que, recogen un estilo de diseño e implementación de una reforma educativa que rescata el derecho que tienen todos los niños y niñas a recibir una educación de calidad democrática, merecen ahora nuestra atención. Uno de estos surge del estudio realizado en el contexto de los países de América Latina y es recogido en el libro *Perspectiva sobre la Educación en América Latina*; el otro, es presentado por el Dr. Manuel Escudero, profesor de la Universidad de Murcia, España.

El primero hace énfasis en cuatro temas o áreas considerados componentes indispensables de cualquier

esfuerzo significativo de reforma educativa en América Latina: a) el diálogo de políticas, b) los maestros, c) la descentralización (incluyendo la participación comunitaria, y la autonomía escolar y, d) la aplicación de tecnología a la educación.

La segunda presentada por Escudero, 2003, considera que, cuando se quiere implementar una Educación de Calidad Democrática, las mejoras deben ser orientadas e implementadas, fundamentalmente en tres vertientes: a) la profesión docente, como ocupación de servicio social; b) la idea de los centros como organizaciones centradas simultáneamente en el aprendizaje de los estudiantes y profesores; c) las políticas de mejora de la educación en conexión con el fortalecimiento de la capacidad institucional de los centros para ese propósito.

1. Vertientes de una mejora educativa

En definitiva, en cualquiera de los estilos o modelos asumidos en el diseño e implementación de una mejora, deben tomarse en cuenta múltiples aspectos; sin embargo, consideramos los de mayor prioridad son los siguientes: el fortalecimiento de los centros como comunidad de aprendizaje, la capacitación y liderazgo de los actores de la educación, la coherencia entre las políticas y las acciones que permitan la concreción de los ideales en buenas prácticas, los pactos entre los actores, el involucramiento de las familias y la comunidad, entre otros.

En tal sentido, las mejoras educativas deben concebirse como un proceso amplio y participativo que

debe proponerse impactar, no solamente la forma en que se enseña y aprende, sino que simultáneamente tiene que dirigirse a la capacidad institucional misma, para poder implementar y sostener los cambios, es decir proponerse concentrar los esfuerzos en los centros escolares.

Las mejoras requieren de liderazgo, un liderazgo participativo. Los líderes deben alimentar el consenso y construir coaliciones entre funcionarios públicos y empresarios, sindicatos y opinión pública; directores y maestros, así como entre padres y estudiantes, puesto que las reformas educativas no pueden ser plancadas en los ministerios centrales y decretadas desde arriba, necesitan involucrar a los actores claves **concernidos** por la marcha del sistema educativo en todas las fases del proceso: análisis, diálogo de **políticas**, implementación y evaluación (Perspectivas sobre la Reforma Educativa, 2000).

Tres componentes indispensables de cualquier esfuerzo significativo de reforma educativa, son: 1.-los actores educativos y de manera muy especial los docentes, sus conocimientos pedagógicos, actitud hacia el cambio y aprendizaje constante, su motivación y sentido de colaboración; 2.-los Centros como instituciones de aprendizaje, en la que pueda desarrollarse una cultura de mejora, diseñarse proyectos de centros consensuados, con declaraciones de misión y visión coherente, cimentadas sobre relaciones y pactos de trabajo en el espíritu de conformar una comunidad de estudiantes y profesores que aprende, y 3.- el fortalecimiento de la capacidad institucional de los

centros, para responder de manera eficiente a los cambios propuestos en la mejora, la descentralización, su capacidad para rendir cuentas y la aplicación de tecnología.

2.1. La formación y el desarrollo de los profesores y demás actores

Además de crear las condiciones estructurales para la mejora, uno de los factores más importantes para que una reforma funcione, es la capacidad de los actores claves para implementarla, las reformas necesitan fortalecer la capacidad de los maestros y los administradores, desde la escuela hasta los más altos niveles de decisión.

La posibilidad de acometer con cierta eficacia una mejora de la educación, que contenga entre sus propósitos esenciales el conjunto de aprendizajes y competencias escolares correspondientes al "salario cultural mínimo" requiere una concepción de la profesión docente que también esté integrada por una pluralidad de conocimientos, capacidades y actitudes congruentes.

Una buena educación es impensable, sin buenos profesores, los buenos profesores no nacen, sino se hacen. La educación con que cuenta un país tiene mucho que ver con los profesores que tiene, prepara y consigue desarrollar (Escudero, 2003). Pretender mejorar la educación, requiere la formación y el desarrollo de los profesores y actores; este es uno de los asuntos prioritarios, seguramente no el único, pero hay razones suficientes para pensar que es uno de los mas decisivos.

Algunas propuestas actuales sobre las competencias básicas del profesor relacionado con una buena enseñanza, apuestan por un perfil docente múltiple. Sus ejes más importantes giran en torno al conocimiento en profundidad de los contenidos y la pedagogía para facilitar su enseñanza aprendizaje, el desarrollo de ciertos procesos transversales que han de cultivarse dentro y entre las diversas áreas del currículo, así como otras que se refieren a la reflexión y aprendizaje personal y en grupo desde la propia práctica y otras relativas a aspectos que se refieren a las relaciones con la comunidad y las familias, además de un eje transversal en el que se subraya la vertebración ética de la profesión (Escudero, 2003).

El Plan de Desarrollo de la Educación Dominicana (2002-2012), plantea como una de las problemáticas identificadas para promover una verdadera transformación educativa, la formación del personal para el cambio socioeducativo, y propone en ese sentido, "una formación novedosa que ayude al docente a recrear las competencias intelectuales, que permita una apropiación práctica de metodologías reflexivas, investigativas y participativas que posibiliten maneras distintas de gestionar el conocimiento en el aula, de producir aprendizajes efectivos y de aportarle calidad a la cultura institucional y comunitaria. Se recomienda, además, el uso de las tecnologías de la información y el conocimiento".

Una de las recomendaciones de políticas educativas del siglo XXI, es crear y fortalecer en cada institución, colectivos de maestros articulados en torno al desarrollo de proyectos educativos y/o a espacios de

formación y de capacitación, mediante la revisión de sus prácticas docentes. Para ello las autoridades educativas deben crear las condiciones que a los maestros les permita contar con tiempos efectivos para la realización de tareas colectivas y avanzar progresivamente hacia la dedicación exclusiva de los docentes a un centro educativo.

Todas las profesiones requieren de una preparación profesional adecuada, así como de oportunidad para mantenerse al día en el saber de su profesión. A este respecto, Imbernón, (1999), plantea "La Formación es parte del desarrollo profesional del profesorado, pero no todo desarrollo profesional forma parte de la formación"

La formación docente es un proceso permanente que se construye día a día sobre la marcha del quehacer educativo, mediante un proceso sistemático de reflexión e investigación sobre sus propias prácticas educativas. Dentro de las diversas corrientes pedagógicas de formación permanente desde una perspectiva crítica, se subraya la importancia de la llamada "práctica reflexiva". Desde 1983, Schon está proponiendo un paradigma formativo alternativo al profesor/a, técnico/a; es el paradigma del profesor/a práctico-reflexivo que tiene su base en la epistemología de la práctica: Esto supone que es la práctica lo que revela lo que los maestro/as están haciendo y quieren hacer.

De todas formas, cualquier transformación educativa solo tiene sentido si entra a las aulas de mano de los docentes. La mejora educativa no descansa solo en los principios que se formulen, sino en las

experiencias educativas que los docentes son capaces de poner en práctica, convirtiendo así su práctica en un espacio de investigación de las actividades que mejor han de realizarlas, de los estudiantes, y de su propia acción educativa.

En resumen, las reformas educativas sólo pueden funcionar si los administradores, maestros y padres apoyan los cambios, si son capaces de implementarlos y si tienen la motivación para hacerlo. De manera similar, la forma en que se mercadea e interpreta una reforma por parte de los actores clave, las capacidades técnicas de varios de ellos y la información que llegan a tener acerca de las opciones que se les abren, condicionan la forma en que la reforma va a ser implementada (Perspectivas sobre la Reforma de América Latina, 2000).

2.2. Los centros como organizaciones de aprendizajes.

Las instituciones escolares han de convertirse en un espacio de desarrollo y de aprendizaje, no solo para los alumnos, sino también para los docentes y la comunidad. (UNESCO, Asamblea de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe, 2001) Transformar las instituciones escolares en espacios de educación abiertos a toda la comunidad debe ser una meta a los fines de construir en los centros una comunidad de aprendizaje comunitario.

Los centros como comunidades de aprendizaje, es un concepto dinámico y activo que hace posible que los

centros construyan y diseñen su proyecto de centro, se apropien del currículo, trabajen por la coherencia entre las ideologías y las prácticas educativas. Los centros deben convertirse en el eje central de la transformación del sistema educativo, en consecuencia la Sociedad Dominicana debe reorientar la educación prestando mayor interés en lo que ocurre en los centros. (SEE, 2002).

Las diversas formas de abordar los contenidos y el tipo de relación que se desarrollan en un centro, marcan el tono y vida social del centro; pero, además, el como sean los patrones de relación que se hayan desarrollado a lo largo del tiempo, su mayor o menor repercusión en el devenir de los acontecimientos educativos del centro y los valores, supuestos, creencias sobre las que se articulan o contribuyen a cultivar, determinan en gran medida el funcionamiento del centro (González, 2000).

Las reformas educativas, una vez en marcha crean su propia dinámica y sirven para debilitar los obstáculos tradicionales, crear talentos, promover innovaciones, desarrollar nuevas estructuras, incentivar el esfuerzo y la productividad; en tal sentido los cambios que promuevan la descentralización del control sobre las finanzas y la supervisión para ponerlos en manos de la escuela y la comunidad, podrían mejorar considerablemente la asistencia y el rendimiento de alumnos y maestros.

Actualmente se ha entendido la importancia de los pactos entre los miembros de las comunidades de aprendizaje, y se apela a la necesidad de desarrollar

relaciones de colaboración entre profesores como vía para hacer frente a la complejidad educativa de los centros y como modo de contribuir a construir en los contextos organizativos, potenciales de dinámicas de mejora. De esta forma, cada centro habrá de autoevaluarse y preguntarse a qué polo (individualismo-colaboración) se acerca más, porqué, qué consecuencias conlleva para el desarrollo de la educación en el centro, y qué puede y debería hacer con vistas a funcionar cada vez más colaborativamente (González, 2000).

Cualquier Centro, aunque dispone de una autonomía organizativa limitada ha de definir y clarificar sus estructuras, dotarlas de sentido y ponerlas en funcionamiento a la luz de los propósitos educativos acordados y clarificados por la comunidad de aprendizaje. Así mismo, en momentos particulares, y para determinados proyectos de mejora, un centro habrá de plantearse la necesidad de articular estructuras menos rutinarias que las habituales y establecer mecanismos más flexibles y temporales (González, 2000).

Debe ser una meta de los centros, trabajar por la construcción compartida de visiones sobre la educación, como norte y orientación del quehacer con los alumnos (Harris, 2002; Escudero; 2003). Esto implica una actividad de dialogo, reflexión, pactos sociales tendentes a lograr un objetivo común que es el aprendizaje de los alumnos.

Los centros deben ser ese lugar en el que además de aprendizajes se promueva y desarrolle una cultura de la mejora; en la que cada uno de los actores se sienta

involucrado en la construcción de los ideales, misión, visión y el compromiso del cambio, única manera de garantizar que las ideologías sean coherentes con las prácticas educativas.

La escuela debe ser percibida como un escenario de aprendizaje de los alumnos y de crecimiento profesional de los docentes, de participación, de adquisición de nuevos conocimientos de la realidad presente y otras realidades que nos permitan comprender mejor la nuestra.

Hacer de los centros espacios de formación requiere, tiempos y actividades bien armadas para centrar la formación en el estudio y mejora de los resultados del aprendizaje de los alumnos y proveer a los centros y al profesor de acceso de buenas ideas y prácticas. lo que supone, asimismo, fortalecer los agentes y sistemas de apoyo y asesoramiento.

Este aprendizaje, además orienta las formas de organizarse, de tomar decisiones, de asumir responsabilidades y cumplirlas, de respetar los acuerdos de utilizar fuera de la escuela, todo cuanto en ella se aprende.

Para desbordar los muros de la escuela el currículo requiere propiciar proyectos de trabajos conjuntos, poniendo en práctica la autonomía de los estudiantes y profesores, institucionalizando la participación como manera de aprender y la autonomía como ejercicio de libertad responsable que permita la apropiación de un estilo democrático de aprender.

2.1. Fortalecimiento de la capacidad institucional.

La capacidad institucional de los centros para la mejora tiene que ver en primer lugar, con la preparación y las capacidades de los profesores y profesoras que trabajen en los mismos.

De manera que invertir en formación docente es una vía de fortalecer la referida capacidad institucional; esto supone que cada centro asuma la formación de sus docentes como una prioridad institucional (Escudero, 2003).

La creación de capacidad institucional incluye el desarrollo de sistemas de información y mecanismos de difusión, y buenas prácticas, así como sistemas de evaluación y capacitación que proporcionen información necesaria para que los actores claves los usen en el momento adecuado (Perspectivas sobre la Reforma Educativa, 2000).

En segundo lugar, la capacidad institucional ha de consistir en trabajar sobre la coherencia del currículo y los procesos de enseñanza aprendizaje. La coherencia en cuestión ha de incluir tanto aquellos valores, contenidos y aprendizajes que han de garantizarse transversalmente en el centro a todos sus estudiantes como la consideración de la diversidad (Martínez en Escudero 2003).

En tercer lugar, otro de los procesos sin el cual la capacidad institucional es inverosímil es el liderazgo.

La construcción del mismo ha de buscar un terreno intermedio entre la dirección jerárquica y sólo gerencia, y la difuminación de responsabilidad (Escudero, 2003).

Sólo el liderazgo compartido puede hacer posible que el centro asuma como un todo determinada prioridades, procesos y compensaciones con la mejora de la educación.

Los procesos de liderazgo y dirección son claves en la consecución de una organización que no debería ser abandonada en manos de la rutina, la monotonía, o el criterio individual de cada profesor (González, 2000).

El papel de los equipos directivos y el de otros que desempeñen funciones de liderazgo puede contribuir a generar condiciones que posibiliten ir construyendo las culturas y modo de hacer existentes (González, 2000).

De igual forma desempeñan un papel significativo en el fortalecimiento de la capacidad institucional la organización escolar centrando mayor atención a sus correspondientes dimensiones: estructural, cultural, relacional, y procesos.

En conclusión, para construir un mejor país se hace necesario que el mismo posea una educación de calidad, situación que se traduce en diseños curriculares pertinentes que se correspondan con una práctica educativa eficiente, de calidad, en el que prime la equidad y la justicia social: Trabajar por una educación sin exclusiones, con programas compensatorios que garanticen el éxito a los más desfavorecidos, debe ser

la línea orientadora de las acciones y políticas educativas que cimienten una educación de calidad para todos.

Oportuno es insistir en que las mejoras educativas sólo pueden hacerse realidad cuando todos los actores involucrados en el proceso educativo asuman el compromiso de trabajar por la calidad; cuando se forme en los centros una verdadera comunidad de aprendizaje en el que se diseñen e implementen proyectos de centros de misión y visión compartida, que pueda lograrse la coherencia en relación a la escuela, desde los altos organismos que tiene la responsabilidad de trabajar en la elaboración de las políticas nacionales hasta los llamados a ejecutarlas, pero sobre todo cuando se sitúe el aprendizaje como la razón de ser del sistema educativo y la escuela como el núcleo o foco de atención de la mejora educativa.

Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo, BID (2000), *Reforma de la Educación Primaria y Secundaria en América Latina y el Caribe*, Serie de Informes de Políticas Estratégicas Sectoriales del Departamento de Desarrollo Sostenible Washington, DC.

Escudero Muñoz, J.M. (2000). *La Calidad y Mejora de la Educación. Procesos y Estrategias*. Documento fotocopiado.

Escudero, J.M. (2002). *La reforma de la reforma. ¿Qué la calidad, para quienes?* Barcelona: Abril
Escudero Muñoz, J. M. (2003a) *La educación compensatoria y la organización escolar: ¿un programa marginal o una prioridad de los centros?* (<http://www.nodo50.org/movicalidad>).

Escudero, J.M: (2003b) *Pensar y construir la formación del profesorado persiguiendo la coherencia*. En revista d' organización y gestión educativa, Forum, Grao, 2003.

Escudero Muñoz, J. M. (2003) "Mejorar la educación para todos" V Jornadas María Rubies de Recerca e Innovación Educación. Lleida 28 - 29 Noviembre 2003 Universidad de Murcia.

Hargreaves, A. (1996): *Profesorado, Cultura y Postmodernidad*. (Cambian los tiempos, cambia el profesor). Madrid: Marata.

González González, María T. (2000), *La Mejora de la Organización de los Centros Escolares*, Facultad de Educación de Murcia.

Prats de Pérez, Ivelisse. (1994) *Políticas de Profesionalización Docente*, Serie: Políticas Educativas No. 4, Talleres Gráficos de Impresora Martínez, S.A. República Dominicana.

Santos Guerra. MA. (1994), *Entre Bastidores, el Lado Oculto de la Organización Escolar*. Málaga: Aljibe.

Secretaría de Estado de Educación, SEE, (1992), *Síntesis del Plan Decenal de Educación*, Editora de Colores, S.A., República Dominicana.

Secretaría de Estado de Educación, SEE, (2003), *Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana 2003-2012, Situación de la*

Educación Dominicana del año 2002, Tomo I, Editora Corripio, Santo Domingo, República Dominicana, Secretaría de Estado de Educación, SEE, (2003), Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana 2003-2012, Visión Estratégica, Tomo II, Editora Corripio, Santo Domingo, República Dominicana.

Secretaría de Estado de Educación, SEE, (2003), Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana 2003-2012, Visión Estratégica, Tomo III, Editora Corripio, Santo Domingo, República Dominicana.

Stoll, Yovise; Fink Dean. (1999): Para cambiar nuestras escuelas. Ediciones octaedro, S. L. España.

Stoll, L. Estrategias de mejora en los centros educativos (Entrevista con Louise Stoll). Organización y Gestión Educativa, n. 4, p. 26-30, 2002.