

Plan de mejoramiento educativo



ACADEMIA NACIONAL



1. ANTECEDENTES

Las instituciones educativas en Chile que poseen reconocimiento oficial del Estado requieren cumplir con una cantidad de estándares, normativas y otras reglamentaciones que buscan que la educación cumpla su rol, de tal manera que llegue a los usuarios de manera oportuna, que la distribución sea la adecuada, que sea de la calidad que se requiere y que posea dinámicas internas que aseguren su capacidad de adaptarse a los cambios; ello se logra planificando, implementando y evaluando la gestión educativa, así como estableciendo mejoras y gestionando procesos propios de autoevaluación y de adaptación.

A fines del año 2016, la Academia Nacional de Bomberos (ANB) presenta su primer *Proyecto educativo institucional* (PEI), instrumento que permite establecer una mirada común de lo que busca proporcionar –como educación de calidad– y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico.

Si bien el rumbo siempre ha estado claro respecto a la labor de la ANB, no existía un PEI donde se estableciera este ideario de sellos institucionales, valores, misión, visión y elementos propios de la gestión institucional. Cumplida la primera tarea de aprobar nuestro PEI, surgió de inmediato la necesidad de establecer el mecanismo mediante el cual ese PEI será mejorado en el tiempo, actualizado y alineado a un contexto institucional dinámico y cambiante. Ese mecanismo, herramienta o instrumento que permite gestionar el cambio a través de procesos sistemáticos de planificación, implementación, seguimiento, monitoreo y autoevaluación institucional es el plan de mejoramiento educativo.



2. INTRODUCCIÓN

El plan de mejoramiento educativo (PME) genera un ciclo sinérgico de retroalimentación constante con el PEI, lo que establece un ciclo de mejora continua mediante un modelo de gestión integral.

Para que este modelo cumpla con lo integral es necesario que se asocien cuatro grandes documentos o procesos. Estos son:

- ***Reglamento de la Academia Nacional de Bomberos de Chile y Normas sobre Instructores y cursos ANB***

Son los dos documentos reglamentarios por los cuales se rige la estructura de la ANB. En estos se establecen sus funciones, roles e institucionalidad en general.

- **Proceso de formación de Instructores y Facilitadores**

Documento que establece los mecanismos y etapas para llegar a ser Instructor de la ANB. Este documento define las etapas de Instructor Asistente, Instructor y Facilitador. También determina los mecanismos para llegar a ser Instructor del aula virtual ANB. Establece además las obligaciones del Instructor, tanto del punto de vista administrativo y de asistencias como desde el punto de vista de las actualizaciones a las que se debe someter de manera obligatoria.

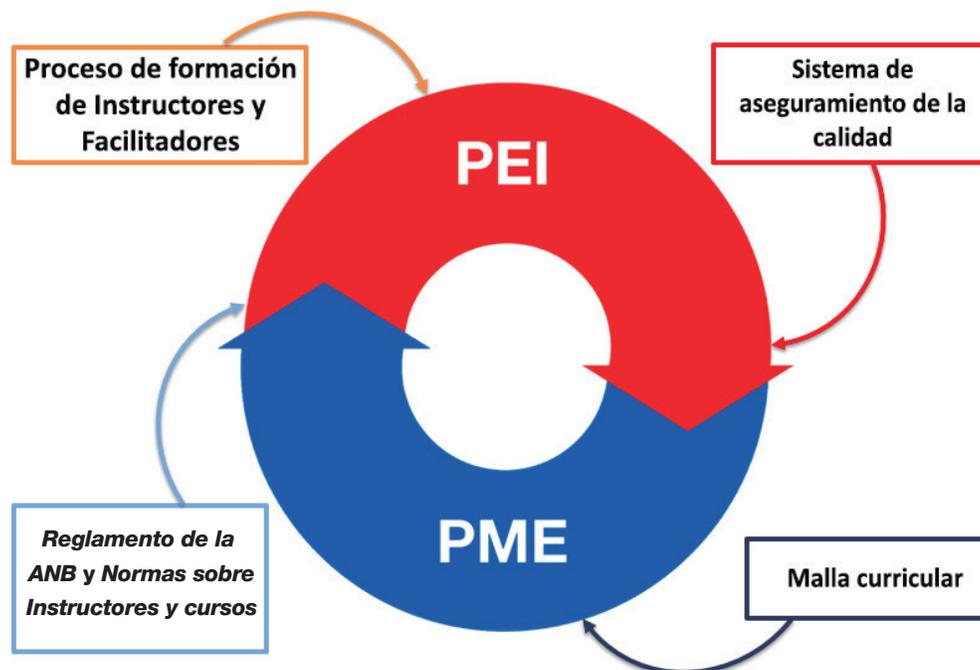
- **Malla curricular**

La malla curricular es la declaración ordenada del conjunto de cursos, talleres y programas de formación y capacitación que posee la ANB, con lo cual se da cumplimiento al estándar de capacitación de Bomberos de Chile y proporciona capacitación formal para los Bomberos que responden a los actos de servicio. Cabe indicar que la malla curricular es un documento dinámico que se adapta a las necesidades institucionales y al constante cambio en el medio que nos rodea.

- **Sistema de aseguramiento de la calidad**

Ciclo mediante el cual se busca mejorar continuamente la calidad de los procesos educativos, estableciendo una institucionalidad que permita evaluar la implementación de políticas, aprobadas e implementadas, así como llevar a cabo un proceso de evaluación de Instructores que permita apuntar a la mejora continua tanto de los procesos de la gestión educativa como de los Instructores que imparten los cursos.

Estos procesos no se incorporan como parte del PEI o del PME –justamente por lo dinámicos que pueden llegar a resultar–, pero son parte de la gestión educativa institucional, parte del ciclo y, también, parte de cada una de sus etapas.

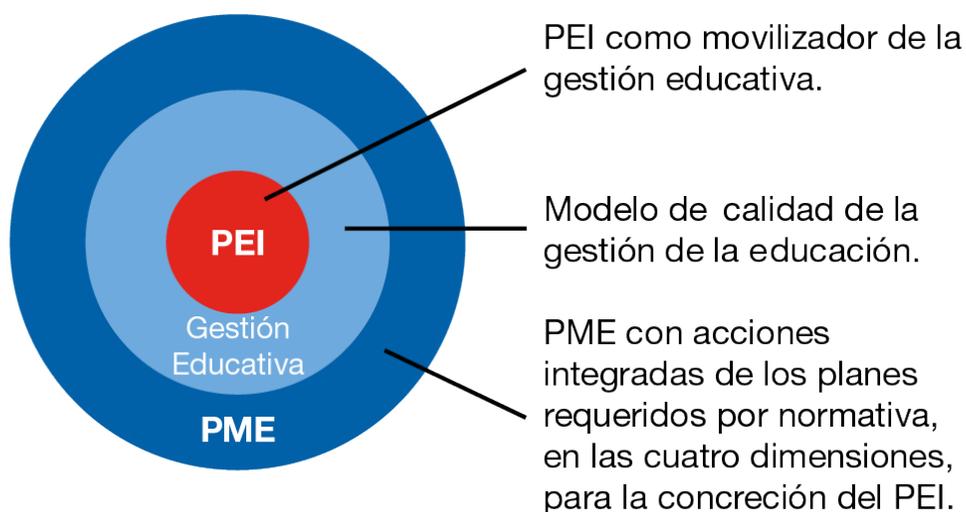


3. CICLO DE MEJORAMIENTO CONTINUO A CUATRO AÑOS

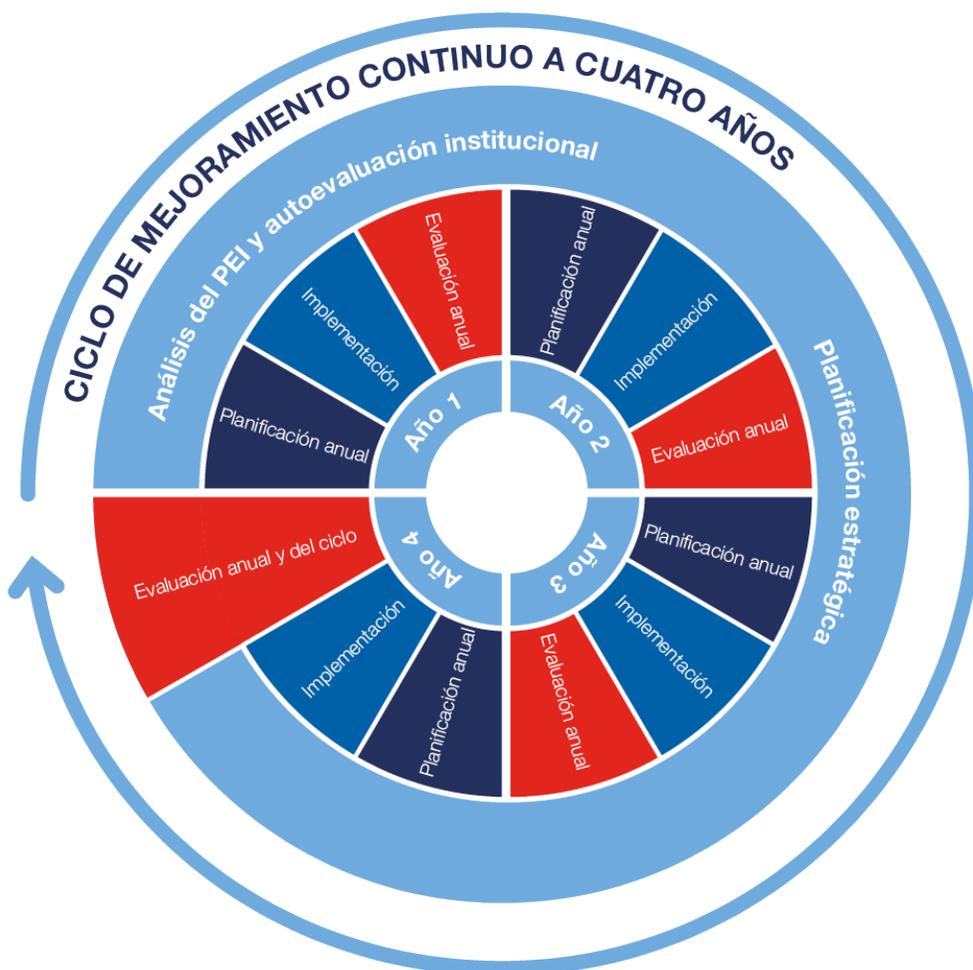
Si bien no hay un tiempo establecido universalmente para un sistema de gestión educativa, cuatro años es un período muy utilizado, bien acotado y que permite medir en un tiempo adecuado las estrategias definidas. Asimismo, es un período de tiempo que permite evaluar el ciclo por completo, así como plantear mejoras al PEI y corregir las desviaciones detectadas.

El ciclo de mejoramiento continuo se basa en tres principios:

- La relevancia del PEI.
- Construcción de una visión estratégica participativa.
- Análisis sistémico de los procesos y estrategias implementados a mediano y largo plazo.



CICLO DE MEJORAMIENTO CONTINUO A CUATRO AÑOS



El ciclo de mejoramiento continuo se compone de dos fases. La fase anual es la que se aplica planificando, implementando y dando seguimiento y monitoreo a esa implementación, así como realizando la evaluación anual de los resultados de la planificación. Los resultados de un año también son una fuente de información a considerar para la planificación del siguiente año académico.

La otra fase que compone el ciclo es la fase estratégica; esta se realiza cada cuatro años y es cuando se analiza el PEI, se realiza la autoevaluación institucional y se planifica estratégicamente para el próximo período de cuatro años. La planificación anual debe responder a la planificación estratégica y darle cumplimiento en esos cuatro años.

4. FASE ESTRATÉGICA

Se refiere a la fase que ocurre cada cuatro años, en la que es necesario hacer la evaluación del ciclo anterior completo; se evalúa tanto el cumplimiento de los objetivos trazados en la planificación estratégica como los cambios en el contexto nacional, social e institucional. Es la fase en la cual se van a definir las estrategias, los objetivos y las políticas educativas para el siguiente período de cuatro años.



ANÁLISIS DEL PEI

Está determinado que el análisis del PEI se haga desde lo más profundo; si bien probablemente hay sellos institucionales, valores o una misión y visión que se mantienen por mucho tiempo, de igual forma es necesario volver a revisar estos aspectos. El cambio acelerado de los contextos de la legislación vigente, entre muchos otros tópicos, hacen que cada día los grandes paradigmas sufran cambios y adecuaciones que se armonicen y confluyen con el medio que nos rodea.

El PEI también debe analizarse desde el contexto del proceso formativo, del tipo de aprendizaje de las competencias; desde las tecnologías al servicio del aprendizaje de los recursos pedagógicos; y desde la cobertura y la calidad.

También examina el proceso evaluativo –fundamental en el contexto educativo actual–, que es definido como un paso más del proceso de



aprendizaje. Es decir, se evalúa el tipo de evaluaciones, las rúbricas y la adaptación a participantes con necesidades educativas especiales, entre muchos otros aspectos.

Finalmente, en relación al trabajo del Instructor, se evalúa su rol, cómo se concibe en la estructura y la interacción en el proceso de aprendizaje, así como la forma en que acompaña al participante y lo hace protagonista de su propio aprendizaje.

El PEI debe ser analizado en profundidad y evaluado de manera integral, desde distintas visiones, por distintos agentes de la comunidad educativa.

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Cada cuatro años debemos autoevaluarnos como institución. Esto tiene distintos insumos, y uno de ellos es la evaluación anual realizada cada uno de los cuatro años anteriores. Sin embargo, no solamente se evalúa la implementación de cada año, sino también el cumplimiento del plan estratégico a cuatro años, evaluándose si los planes de acción alcanzaron sus desempeños mínimos requeridos. Si no son alcanzados, se evaluará por qué no lo hicieron, cuáles fueron los factores que afectaron al cumplimiento de las metas propuestas cuáles fueron las desviaciones que no se pudieron corregir en el período y que impactaron en el cumplimiento de las metas propuestas.

En este proceso de autoevaluación existen instrumentos específicos para poder llevarlo a cabo. El proceso se realizará en cada sede académica regional, de tal manera de que participen la mayor cantidad de Instructores, Directivos y otros miembros de la comunidad educativa.

Algunas de las preguntas que respondemos en este proceso son las siguientes:

- ¿Cuánto hemos avanzado en el logro de los objetivos?
- ¿Cuál es la brecha entre los objetivos estratégicos y los logros alcanzados?
- ¿Contribuye la planificación anual al logro de los objetivos del ciclo de mejoramiento?

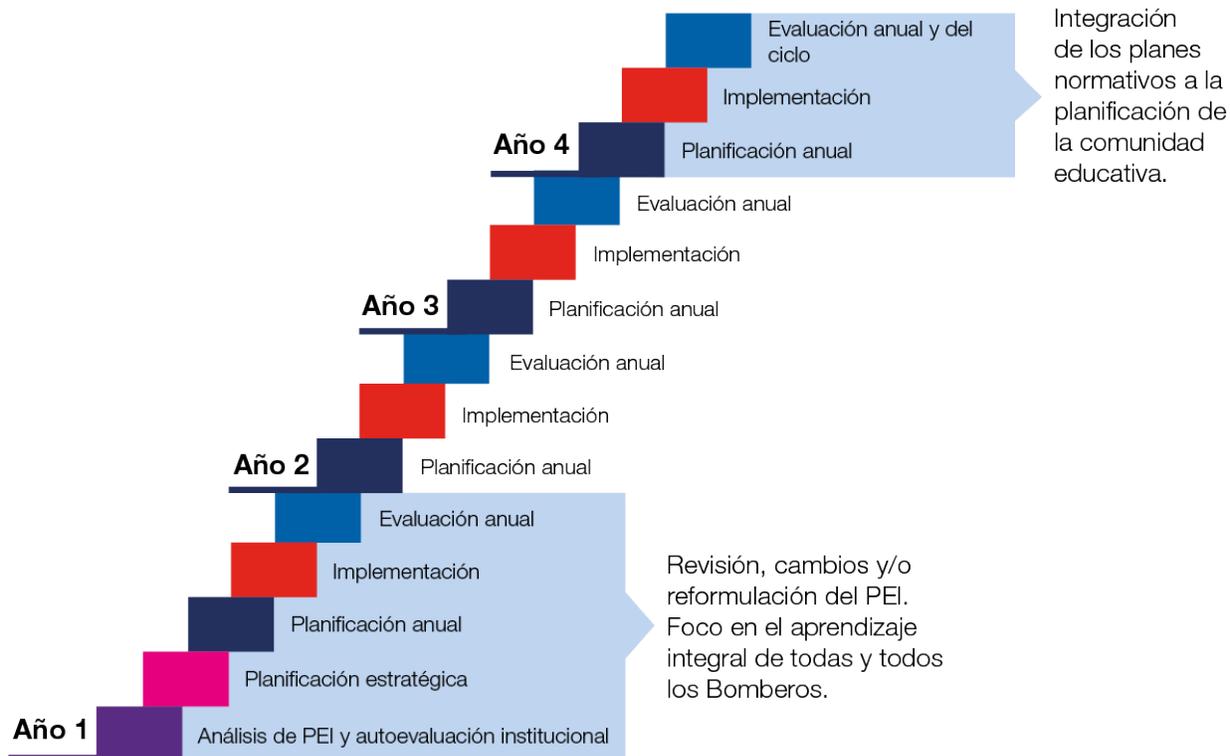


PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA A CUATRO AÑOS

Luego de realizar el análisis del PEI y la autoevaluación institucional, cada cuatro años debemos realizar la planificación estratégica para los siguientes cuatro años. Esta planificación debe estar alineada con el PEI y debe dividirse en la planificación de cada uno de los cuatro años; con esto se busca definir dónde queremos estar en cuatro años más y cómo llegaremos a ese lugar, avanzando sistemáticamente cada año para alcanzar o sobrepasar esa meta, que es definida por la comunidad educativa en su conjunto.

La planificación estratégica da origen a la planificación anual de cada uno de los años del ciclo, cimentando el camino para llegar al cumplimiento del objetivo final.

La estrategia considera los objetivos que a mediano plazo son desafío y que la comunidad educativa ha definido como prioritarios de abordar para lograr el mejoramiento en sus procesos y resultados.



5. FASE ANUAL

La fase anual es aquella que se realiza cada uno de los cuatro años que dura el ciclo; es decir, al final del ciclo tendremos cuatro procesos de planificación, implementación y evaluación anuales. Esta planificación debe estar íntimamente relacionada con el plan estratégico a cuatro años, ya que la suma de las cuatro planificaciones anuales debe responder y alcanzar las metas definidas para el ciclo.



PLANIFICACIÓN ANUAL

La planificación anual se realiza cada año y es obligatoria por parte de las sedes académicas regionales, de acuerdo a lo establecido en el *Reglamento de la ANB, específicamente en el artículo 34°, letra a)*, y en el artículo 35°, ambos del título VIII.

Esta planificación anual necesariamente debe responder al plan estratégico cuatrienal y a los objetivos definidos para ese período. Cada una de las planificaciones de las dieciséis sedes académicas regionales aportará a la planificación nacional. De la misma manera, cada una de las planificaciones anuales aportará al cumplimiento de los objetivos del ciclo.

Para establecer la planificación regional se elabora un documento que debe ser enviado por parte del Coordinador Académico Regional cada año. Al mismo tiempo, la planificación nacional se establece en otro documento llamado *Plan anual de actividades académicas*, que



presenta el Director al Consejo Directivo de la ANB, de acuerdo al *Reglamento de la ANB* en su artículo 17°, letra i), del título IV, y según lo establecido en el artículo 10°, letra i), del título III.

IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO

La implementación de la planificación anual la realizan las sedes académicas regionales y el nivel central de la ANB en los procesos que cada una de estas instancias debe coordinar.

La información respecto a los resultados de la implementación se realiza a través de dos documentos. A saber:

- *Informe de gestión trimestral*
- *Informe de avance del plan estratégico trimestral*

Ambos informes se emiten por parte de la Dirección de la ANB de manera trimestral. De acuerdo a las atribuciones entregadas al Consejo Académico de la ANB, consignadas en el documento *Sistema de aseguramiento de la calidad educativa*, será este Consejo quien emita trimestralmente –y luego de manera anual–, un informe del seguimiento y monitoreo de la implementación del plan anual con las recomendaciones para corregir las desviaciones que se puedan apreciar ya de manera trimestral, para que puedan ser atendidas inmediatamente y no se tenga que esperar un año para poder establecer medidas correctivas.

De esta manera se espera poder, cada tres meses, ir revisando la implementación e ir corrigiéndola para poder cumplir con los objetivos anuales y así dar cumplimiento con el plan estratégico cuatrienal.

ETAPA DE EVALUACIÓN

Finalmente, cada año las sedes académicas regionales deben hacer su proceso de evaluación interna del cumplimiento de sus metas y objetivos anuales. Esto quedará registrado en un documento llamado *Evaluación regional anual*.

Al mismo tiempo, con las 16 evaluaciones regionales anuales se construye la evaluación nacional anual y se entrega un informe llamado *Informe anual de gestión*.

Este informe se presenta al Consejo Directivo de la ANB, el cual se pronuncia al respecto de los resultados de la implementación de la planificación.

El Consejo Académico de la ANB también hace la evaluación anual y presenta un informe al respecto del cumplimiento del programa y de los motivos de las metas no alcanzadas, así como de sus vías para corregir las desviaciones detectadas.

La evaluación también es uno de los insumos principales para el proceso de planificación para el año siguiente, donde deberán consignarse las metas y hacer énfasis en aquellas que no alcanzaron a ser cumplidas en el año anterior, para poder corregirlas y no afectar el ciclo de cuatro años.

De esta manera, la fase estratégica da origen a la fase anual, las cuales se complementan, generando un ciclo o círculo virtuoso en pos de alcanzar los objetivos trazados por la comunidad educativa.





6. CUENTA PÚBLICA INSTITUCIONAL

Además de todos los informes de gestión anuales, que son públicos y que se pueden obtener de la página web de la ANB, otro instrumento fundamental del proceso de gestión es la cuenta pública institucional. Es en esta instancia cuando se rinde una cuenta anual a la comunidad educativa y se expresa tanto el cumplimiento anual como el avance de cumplimiento del ciclo, además las brechas, los obstáculos, las mejoras y las correcciones a las desviaciones detectadas, entre muchos otros temas.

La cuenta pública no solo es una instancia donde se da cuenta de la gestión pasada, sino que también es una instancia donde se entregan los avances, los énfasis del nuevo período y la manera de enfrentar y disminuir las brechas detectadas, así como de evidenciar los avances tecnológicos y anticipar las mejoras programadas para el nuevo período.

La comunidad educativa toma cuenta directamente en este acto que es, sin duda, un componente más del sistema de gestión.

La cuenta pública anual de la ANB se debe realizar en el marco de las actividades de su aniversario; es decir, el día 1° de junio de cada año o un día cercano que el Consejo Directivo haya aprobado para efectuar tal acto académico protocolar.

7. CONCLUSIONES

Todos los sistemas educativos modernos se basan en sistemas de gestión; estos permiten identificar claramente la línea por la cual deben trazar su andar y guiar su desarrollo. Eso representa el PEI, un documento que, al seguirlo, nos aseguramos que cumpliremos con la misión, la visión, los valores y los sellos que nuestra institución ha definido.

El perfil de actor que queremos se encuentra fuertemente influenciado por este PEI, por los valores que transmitimos, por quién queremos que sea el Bombero que responde cada día y cómo queremos que sea reconocido por la comunidad que nos rodea.



Sin perjuicio de lo anterior, los sistemas educativos también deben tener definidos los procesos mediante los cuales es posible actualizar este PEI, adecuarlo a los tiempos o armonizarlo con los contextos sociales dinámicamente cambiantes.

El PME es entonces una herramienta, un modelo sistemático que permite ordenadamente gestionar este cambio, manteniendo altos niveles de modernización y de innovación, pero cimentados siempre en los sellos y valores que se han definido.

Este ciclo de retroalimentación constante entre el PEI y el PME también posee marcos de referencia; es decir, programas mediante los cuales, por ejemplo, se define la formación del Instructor y su actualización constante, así como los programas mediante los cuales se asegura la calidad del proceso educativo.



Por lo anterior, el sistema de gestión educativo de la ANB es la sinérgica interrelación entre el PEI, el PME y los marcos que regulan el funcionamiento, como el *Proceso de formación de Instructores y Facilitadores*, el sistema de aseguramiento de la calidad educativa, la malla curricular de la ANB, el *Reglamento de la ANB* y las *Normas sobre Instructores y cursos*.

El desafío está entonces en ser capaces de articular de manera sinérgica estos seis conceptos de gestión, con sus procesos, sistemas, organismos y tiempos definidos, para entrar en el ciclo de la excelencia en la gestión educativa bomberil.



ACADEMIA NACIONAL

© 2019, Academia Nacional de Bomberos de Chile
Avda. Bustamante 86, Providencia, Santiago, Chile.
Teléfonos: (56) 2 2816 0027 / (56) 2 2816 0000
E-mail: academia@bomberos.cl
Twitter: @ANB_Chile
www.anb.cl