

## Evaluación de centros

# Un aspecto importante de la participación

Javier Díaz Peña  
C.P. John Lennon. Fuenlabrada (Madrid)

**En general, cuando hablamos de participación, solemos pensar únicamente en planificación y gestión, no en evaluación. . En educación, la evaluación siempre ha sido algo reservado al profesional, en su aula; o, en el mejor de los casos, al seminario o departamento. Esto ha sido así puesto que lo único evaluable eran los rendimientos académicos de los alumnos.**

No obstante es curioso, observar que el concepto de evaluación (y la terminología que en torno a él se maneja) no es originariamente propio del campo de la educación; es un concepto incorporado a éste desde el ámbito de la empresa. .Es obvio que la evaluación constituye una práctica imprescindible en toda actividad planificada y que debe implicar a todos los que intervienen en dicha planificación.

La falta de cultura evaluadora -más allá de la evaluación de alumnos- en la institución educativa no puede impedirnos ver que, a pesar de las enormes diferencias entre una empresa típica y un centro educativo, se trata de una "organización" que persigue unos determinados objetivos y pone en marcha unas estructuras y unos procesos para conseguirlos. En este sentido la institución educativa debe, si quiere resultar "productiva", planificar, organizarse y evaluarse. Y los agentes implicados deben estarlo en todos los momentos del proceso.

El final de este proceso debe suponer un esfuerzo de todo aquello que funciona y propuestas de actuación sobre lo mejorable.

Naturalmente que existen distintos niveles de planificación y gestión y, por lo tanto, distintos grados de responsabilidad a la hora de evaluar y proponer mejoras.

La Administración Educativa, máxima responsable de la planificación del Sistema Educativo, debe prever cómo va a evaluarlo. Y hacerlo. Y, lo que es más importante: a partir de esa evaluación trazar un plan de mejora y llevarlo a cabo (no sería imaginable una empresa que, una vez evaluada, desechara un plan de mejora porque, por ejemplo, éste le supusiera una mayor inversión en infraestructuras y recursos para aumentar su productividad. O que, una vez conocida dicha evaluación y dicho plan, intentase convencer a sus trabajadores que el aumento de la producción dependía sólo de ellos, de su esfuerzo añadido).

## **AUTONOMIA DE LOS CENTROS**

El grado de responsabilidad (en cuanto a su propia evaluación y mejora) de los centros educativos vendrá dado por el grado de autonomía en su planificación y gestión. Y si esta autonomía es real y existen elementos diferenciadores entre los distintos centros, la evaluación no puede ser estándar.

Si los agentes que componen lo que llamamos comunidad educativa participan en la planificación y gestión de las actividades del centro, es obvio que también deben participar en la evaluación del mismo y hacerse corresponsables de llevar a cabo los proyectos de mejora que se propongan a partir de dicha evaluación.

Tratándose de empresas tan "atípicas" como son los centros educativos, lo difícil será delimitar qué y quién debe evaluar en cada momento.

## **FALTA DE PRÁCTICA DE LA ADMINISTRACION**

Parece razonable que el derecho y la obligación de la Administración sea realizar una evaluación externa de los centros para hacer propuestas de mejora y realizar las inversiones necesarias en infraestructuras y recursos, tanto materiales como humanos, para llevar a cabo lo planificado. Es necesario que la Administración sea muy cuidadosa (a través de sus agentes evaluadores), pues hay que superar fuertes resistencias por la falta de cultura y práctica evaluadoras, y se vea su disposición a mejorar las deficiencias que de ella dependen antes (o al mismo tiempo) de exigir a sus trabajadores.

La falta de práctica evaluadora obliga a la Administración a cubrir una laguna en la formación inicial de sus trabajadores. Es preciso que les proporcione la preparación técnica y los instrumentos necesarios, pues derecho y obligación de los centros será realizar una auto-evaluación bien planificada.

Se podría pensar que de esta manera se duplica el trabajo, pero no es así por dos razones fundamentales:

Ya hemos visto cómo en la medida en que el centro tiene mayor autonomía, los elementos diferenciadores son más acusados y, por tanto, se hace más necesario adecuar la evaluación.

Por otro lado, si las propuestas de mejora surgen de las mismas personas responsables de planificar y gestionar serán asumidas con mayor facilidad y motivación que si son el resultado de una evaluación externa.

**Agentes evaluadores en el centro:** los mismos que realizan la planificación y la gestionan. Es decir, deben estar implicados todos los sectores de la comunidad educativa, cada uno con su grado de implicación y responsabilidad.

**Momento de la evaluación:** la evaluación debe ser planificada cuando se planifican el resto de las actividades. El procedimiento y el objeto de la evaluación deben ser conocidos por todos los implicados. Uno de los aspectos más interesantes a evaluar es el proceso de desarrollo de la planificación; por tanto, aunque al final de cada curso se realice la más abundante recogida de datos, la evaluación debe ir paralela al desarrollo.

**Instrumentos de la evaluación:** todos aquellos que permitan recoger información de cada uno de los sectores implicados.

Los instrumentos de recogida de datos objetivos, cuantificables, son los que menos dificultad implican a la hora de evaluar. Pero la vida de un centro educativo es suficientemente rica y compleja como para que no pueda ser expresada, únicamente, en términos de porcentajes. Se hace necesario, por tanto, manejar también instrumentos de tipo cualitativo y en este punto es donde se hace más necesaria la participación: es preciso, disponer de varios puntos de vista, recabar diversas opiniones, "triangular", si queremos una "foto" objetiva.

**Agentes implicados en la evaluación del centro:** todos los componentes de la comunidad educativa, pero fundamentalmente, en cuanto miembros de un equipo o sector.

En este sentido quiero señalar algo que últimamente me preocupa: el papel que se está asignando a los equipos directivos y el hecho de que la formación en algo que parece tan importante se restrinja prácticamente a ellos. El equipo directivo debe ser uno más a evaluar y ser evaluado y no debe adquirir más protagonismo que el derivado de su papel de coordinador de esa evaluación. Esto si nos creemos una de las razones, que antes apuntaba, a favor de la evaluación del propio centro: las propuestas de mejora serán factibles en la medida en que cada miembro las asuma como suyas por sentirse implicado en el proceso de evaluación.

## **PLAN EVA**

En estos momentos la Administración ha comenzado a cumplir su obligación (y derecho) a través del Plan EVA, que se desarrolla, en su primer año de generalización, en 150 centros del ámbito MEO. Nuestro centro es uno de ellos por lo que en este momento (aún está en fase de recogida de datos) podemos adelantar:

Parece un programa bien planificado (cualquier empresa "típica" estaría encantada de que le hicieran una evaluación de éstas características).

Por la forma de presentarlo y llevarlo a cabo no ha generado "resistencias" por parte de nadie.

En la evaluación predomina el carácter cualitativo, centrándose más en la actividad educativa que en la meramente administrativa.

La recogida de datos implica a todos los sectores de la comunidad educativa, órganos y equipos. De esta forma se contrastan distintas fuentes de información.

Las técnicas más utilizadas son entrevistas, cuestionarios y análisis de documentos.

Si una vez finalizada la recogida de datos y elaboradas las conclusiones, se nos informase a todos los miembros de la comunidad escolar sobre la parte técnica de la evaluación (métodos, instrumentos, técnicas de recogida de datos y valoración, etc.) puede servirnos para planificar nuestra futura auto-evaluación. No tenemos constancia de que esto esté previsto.

No tenemos ninguna garantía de que aquellas deficiencias achacables a la propia Administración (que requirieran mejores infraestructuras o más recursos) vayan a ser "mejoradas".

Sobre el carácter formativo que se pretende que tenga este programa de evaluación aún es pronto para opinar, pues dependerá, fundamentalmente de dos cuestiones:

El informe final y las propuestas de mejora que de él se desprendan y en qué medida se asumen por parte de la comunidad escolar (o la Administración en su caso).