

CONSIDERACIONES PARA LA DETERMINACIÓN DE UNA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL EN LA EDUCACIÓN CUBANA

Paul Torres, Maritza Guerra, Sol Ángel Galdós, Francisca Marrero, Rafael Lorenz, Idania Izquierdo, Inés Campanioni y Amparo Suárez
ICCP, ISPMAD e ISPJLC- Cuba.

INTRODUCCIÓN

La Educación juega en Cuba un papel trascendental. La crítica situación que heredó la Revolución Cubana después de cuatro siglos de colonización y algo más de 50 años de seudorepública, con un 23,6% de analfabetismo absoluto y medio millón de analfabetos funcionales, en una población de casi 6 millones de habitantes, mientras que paradójicamente existían 10 mil de maestros desocupados, fue tempranamente superada y el país muestra hoy índices educacionales impresionantes.

Cuba exhibe en la actualidad una, prácticamente, nula tasa de analfabetismo del 0,2%, una cobertura total de los sistemas educacionales, con más de 2,5 millones de educandos en la enseñanza general, más de 300 mil estudiantes universitarios y el mayor per cápita de docentes por habitantes del mundo. También han alcanzado cobertura total en el país la Educación Especial y la Educación Preescolar, esta última con apoyo del programa social "Educa a tu hijo".

Insatisfecha con su propia obra y movida por la necesidad de una permanente búsqueda de mayores niveles de equidad y calidad educativa, Cuba despliega hoy en día lo que se ha dado en llamar su *Tercera Revolución Educacional*.

Como parte de ella, se ha pasado a una razón de un maestro por cada 20 niños en la Educación Primaria y de un profesor por cada 15 adolescentes en la Enseñanza Secundaria, se han puesto en práctica ambiciosos *programas de computación, audiovisual, editorial, de formación de maestros emergentes, profesores integrales e instructores de arte*, así como el fomento de una *cultural general integral* para toda la población adulta, entre otros planes de beneficio social.

Para su sustentación se han multiplicado las aulas y centros escolares, se han establecido *planes emergentes* de formación de docentes, se han dotado todas las escuelas primarias y secundarias del país con televisores y videos (incluyendo casi un centenar de centros con sólo un alumno matriculado), así como se han introducido más de 46 mil computadoras, además de que se han creado dos canales de *televisión educativa y bibliotecas familiares*.

Evidentemente, el éxito de tales transformaciones está condicionado por una permanente evaluación de los procesos educacionales puestos en práctica. A la tradicional política de control y valoración de las condiciones y resultados parciales alcanzados, instrumentada fundamentalmente a través de un riguroso sistema de inspección escolar y una estrategia de discusión colectiva -en asambleas y congresos de organizaciones políticas y de masas- de los avances y dificultades, se habrá de unir, impostergablemente, un instrumento rigurosamente científico de evaluación de la calidad educacional.

En ese sentido, el Ministerio de Educación (MINED) ha previsto la construcción de un *Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación* (SECE) el que, a manera de proyecto de investigación, se instrumenta en la actualidad bajo la dirección del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (ICCP). Después de varios años de trabajo se cuenta hoy en día con productos científicos para la evaluación de: las estructuras de dirección del Sistema Nacional de Educación, del desempeño de los docentes, e indicadores académicos y socio-educativos de los alumnos.

Un ámbito, sin embargo, en el que no se ha podido avanzar con igual prontitud es el referido a la evaluación de la calidad de las instituciones educativas, las que constituyen –en cambio– el espacio donde convergen e interactúan con mayor fuerza los componentes del sistema educativo.

En consecuencia, es propósito de este trabajo valorar el estado de las investigaciones cubanas afines a esa temática y explicar la variante que un colectivo de investigadores nacionales, comprometidos con esa importante demanda científica, ha concebido para desarrollar una metodología de evaluación de los centros escolares eficaz y racional, como parte de la creación del SECE.

DESARROLLO

La *Evaluación Educativa*¹ ha transitado por varios estadios, ya que en sus inicios se entendía como una medición valorada. F. Galton introdujo la expresión “*Test Mental*” en un primer intento, posteriormente recurrió a métodos estadísticos y medidas, los cuales se extendieron rápidamente por Alemania, Francia y los Estados Unidos de América.

En el año 1876, F. Krepelin creó un laboratorio psicológico en el que se midieron los tiempos de reacción de la memoria, la percepción y la fatiga. Aunque J. M. Rice había introducido desde antes la medición en Pedagogía, ésta no se estableció con plena vigencia hasta 1904 con una publicación de R. L. Thondike.

Es a partir de 1910 que la línea iniciada por J. M. Rice en el campo de la evaluación se desarrolló rápidamente con la aparición de escalas de redacción, de ortografía y de cálculo aritmético. La evaluación y medición eran conceptos virtualmente intercambiables. Incluso el término “*evaluación*” era poco frecuente; si se mencionaba se hablaba de medida.

Hasta R. Tyler la evaluación se había centrado exclusivamente en formular juicios acerca de los estudiantes, tomados independientemente y a partir de normas de grupo. Sus aportes en ese sentido permitieron imprimir a la evaluación un corte más dinámico, como mecanismo capaz de provocar una mejora del currículo y de la instrucción.

En 1942, R. Tyler publicó el libro “*General Statement of Education*” y en 1950 publica el “*Basic Principles of Curriculum and Instruction*”. En ellos estableció las premisas de un modelo evaluativo cuya referencia eran los objetivos instructivos. Posteriormente, L. J. Cronbach agrega un nuevo e importante elemento para la concepción de la evaluación, entendiéndola como recogida y uso de información para tomar decisiones.

¹ En este trabajo el término Evaluación Educativa se está asumiendo como sinónimo de Evaluación de la Calidad de la Educación, en el sentido en que sugiere (Grupo Editorial Océano, 1990); con cinco ámbitos fundamentales: evaluación académica y formativa (del alumno), evaluación del desempeño docente, evaluación curricular, evaluación institucional (o de los centros) y evaluación del sistema educativo.

Un nuevo momento en la evolución de la evaluación lo constituyen los aportes de M. Scriven, al incluir la necesidad de valorar al objeto evaluado; es decir, de integrar la validez y el método de lo que se realiza, para decidir si conviene continuar o no con el programa educativo. Esta posición añade algunos elementos a la tarea de evaluar, como son la ideología del evaluador y el sistema de valores imperantes en la sociedad, que obviamente condicionarían y sesgarían los resultados de estudios valorativos, de no se tomarse en cuenta.

En la década del '50 del siglo pasado se gesta una oleada de críticas en los Estados Unidos de América, donde se cuestiona la eficacia del sistema educativo. Se aprueba en 1965 una ley mediante la cual el gobierno federal instrumentaba los medios legales para intervenir en las administraciones educativas y locales, tomando la iniciativa de subvencionarlos directamente.

Bajo este influjo, J. Coleman presentó un controvertido informe con los resultados de su estudio para determinar el grado de segregación o discriminación existentes en las escuelas frecuentadas por distintos grupos raciales, el cual -en esencia- consideraba una escasa influencia de los recursos educativos sobre el rendimiento de los alumnos, justificando su *slogan* de: “*School doesn't matter*”.

Como se conoce, el *Informe Coleman* provocó una fuerte polémica que dio origen al *Movimiento de las Escuelas Eficaces*². Siguió a esa primera fase de desarrollo de dicho movimiento los estudios de *escuelas prototípicas*, de marcado perfil cualitativo, y posteriormente los macroestudios de carácter cuantitativo, especialmente interesados en la relación entre el funcionamiento de los centros y la actividad académica; mientras que en la actualidad se trabaja en la elaboración de *modelos generales de Eficacia Escolar*, apoyado en la utilización combinada de técnicas cuantitativas y cualitativas y de los modelos estadísticos multinivel (Murillo, 2002).

En esta última fase de las investigaciones sobre *Eficacia Escolar* se han identificado:

- diferentes grupos de *factores asociados* al mejoramiento de la escuela (Edmons, 1982; citado por Báez, 1994) (Purkey y Smith, 1983; citado por Báez, 1994) (Clark, 1984; citado por Bolaños y Bello, 2001) (Dubet, 1991; citado por Bolaños y Bello, 2001) (Newman y Wehlage, 1995; citado por Fullan y Watson, 1999) (Sammons, Hillman y Mortimore, 1995) (Levin, 2000), y
- varios *modelos de eficacia*, entre los que destacan los aportados por J. Scheerens y B. Creemers. (Creemers-Scheerens-Reynolds, 2000).

En las últimas décadas estos movimientos se han visto considerablemente impactados por el influjo del pensamiento empresarial, estimulado a su vez por las necesidades de un mercado altamente competitivo en las condiciones de una pujante revolución científico-técnica.

En la actualidad pueden identificarse, de acuerdo con el criterio de (Achig, 1997), tres corrientes fundamentales de la *evaluación de la calidad educativa*:

- La *corriente eficientista de la calidad*, centrada en la medición del rendimiento y los factores que influyen en él, en la calidad del producto en función de cumplir los requerimientos del cliente y que utiliza criterios valorativos como: *valor, producto, usuario, calidad del diseño, calidad de conformidad y calidad del desempeño*, etc.

² También denominadas en la literatura: escuelas exitosas, escuela ideal, escuelas con valor agregado, e incluso colegio azul.

- La *corriente de la pertinencia social*, que gira en torno a la necesidad de satisfacer las necesidades sociales, los intereses de la comunidad y la consideración de valores representativos de la identidad de la población en la que está enmarcada; utiliza los criterios de: *relevancia, pertinencia, misión intelectual, misión humanista y misión socio-política*; y
- La *corriente integradora*, que intenta imbricar las corrientes anteriores, individualista y utilitaria, por un lado, y solidaria y socializadora, por el otro, empleando criterios evaluativos como: *efectividad, productividad, eficiencia y pertinencia*.

Más allá de posiciones empresariales o académicas, las corrientes asociadas a la evaluación de la calidad educacional han encontrado espacio, en la actualidad, en los movimientos integracionistas que se gestan en distintas regiones del planeta. En el caso de los países iberoamericanos, el tema ha sido objeto de atención en las Cumbres de Jefes de Estado y de Gobierno y se han generado acciones concretas, de las cuales la más importante ha sido el *Primer Estudio Internacional Comparativo sobre lenguaje, matemática y factores asociados* (LLECE, 2001).

Este trascendental estudio significó para Cuba un claro indicador de la necesidad de formalizar los estudios de evaluación de la calidad educativa, generando incluso la aplicación de sus primeros *Operativos Nacionales de Evaluación de la Calidad de la Educación* y, más recientemente, la construcción de un *Sistema de Evaluación de la Calidad Educacional* (SECE).

Puesto que las demandas más inmediatas giraban en torno a la necesidad de conocer el estado de los macro-indicadores del Sistema Nacional de Educación, las primeras acciones investigativas – asociadas al SECE- han estado encaminadas a la determinación de indicadores e instrumentos capaces de evaluar el funcionamiento de las estructuras de dirección y los avances académicos y formativos de los alumnos.

Como se ha señalado, se dispone ya de algunos resultados en esa dirección, entre los que destacan: el *Índice General para evaluar el trabajo educacional* y las *Encuestas socio-educativa para alumnos*, elementos claves en el otorgamiento del *Premio de la Academia de Ciencias de Cuba* a la investigación correspondiente (Campistrous et al., 2001). También está próxima a concluir una tesis doctoral que acotaría el ámbito de la *Evaluación del desempeño profesional del docente*, de la que se dispone ya de destacados resultados parciales (Valdés, 2001b).

En cambio, queda por trabajar –desde el prisma del SECE- el ámbito de la *Evaluación Institucional*³. Este hecho no es casual, la evaluación de los centros educativos ha sido una preocupación permanente del Ministerio de Educación de Cuba, pero la complejidad del objeto de investigación ha imposibilitado la instrumentación masiva y permanente de las reflexiones científico-metodológicas expuestas alrededor de ella. ¿En qué elementos se sustenta esta aseveración?

Un primer intento por sistematizar el bagaje teórico-práctico derivado de los primeros veinte años de educación revolucionaria en Cuba se encuentra en el texto *Pedagogía*, confeccionado en 1981 por un colectivo de autores del Instituto Central de Ciencias Pedagógicas (MINED, 1981).

En el mismo, la aproximación al tema de la *Evaluación Institucional* se realiza fundamentalmente a través de capítulo titulado: “*La dirección y organización de la escuela. La inspección escolar*”, que se inicia con la definición de los conceptos de *dirección y de organización*

³ Se está haciendo referencia aquí, como ya se explicó, a la evaluación del funcionamiento de las instituciones educativas, con independencia del nivel de enseñanza al que tributan.

escolar y se describen los fundamentos filosóficos, sociológicos y psicológicos sobre los que se sustentan.

También se explican en él: los principios fundamentales de la dirección y la organización escolar, los fundamentos higiénicos de la dirección y organización escolar, el sistema de dirección de la escuela y la estructura, el contenido y el funcionamiento de los órganos de dirección y técnicos (consejo de dirección, consejo técnico, colectivo de grado o cátedra, claustro y consejo de escuela).

Posteriormente, se estudian los *factores que integran el proceso de dirección y organización de la escuela*, con énfasis en: el *director* (funciones, métodos, estilos de dirección, etc.), el *colectivo pedagógico* (cualidades de la personalidad del maestro o profesor, capacidades pedagógicas, funciones del profesor guía, etc.) y finalmente el *colectivo estudiantil*.

El último epígrafe del capítulo está dedicado a la *inspección escolar*, destacándose el papel del control en la dirección científica del trabajo, los principios generales y métodos fundamentales de la *inspección*, las etapas o fases de la misma y su labor de perfeccionamiento.

Si bien en la obra resaltan como fortalezas del tratamiento del tema de la *Evaluación Institucional*, la coherente orientación metodológica de su sustentación teórica y el carácter holístico de los tópicos tratados, constituyen un obstáculo las **pocas referencias explícitas de indicadores concretos para la evaluación de la calidad del funcionamiento de los centros escolares** y la **ausencia de datos empíricos** que maten los niveles de validez de las aseveraciones teóricas, tan abundantemente expuestas a lo largo del capítulo referido.

Una valoración similar se puede realizar del compendio de temas afines a la *Evaluación Institucional* expuestos en los diferentes *Seminarios Nacionales a dirigentes, metodólogos e inspectores de las direcciones provinciales y municipales de educación*, que se realizaron en el país entre 1977 y 1989, los cuales sirvieron de referentes a los temas tratados en el texto *Pedagogía*.

A diferencia de ese período, de finales de los años '70 y la década de los '80, donde: “*No se aprecia (...) una atención prioritaria por parte de las investigaciones al funcionamiento de la institución escolar, (dado que) muchas se centraron en el perfeccionamiento del proceso de enseñanza-aprendizaje*” (García- Valle- Zilberstein- Torres, 2003), la década del '90 y primeros años del presente siglo fue pródiga en la realización de investigaciones teóricas cercanas al funcionamiento de las instituciones escolares.

El contenido esencial de esas investigaciones fueron los siguientes:

- *Investigación sobre el Sistema de Trabajo Educativo* (Minujín-Avendaño, 1993), Con un enfoque autorregulado basado en la esfera moral. Sitúa en un primer plano la discusión de la labor educativa y la consideración del funcionamiento de la escuela como una institución socializadora; intenta conformar un modelo de acción para ella; la experiencia se divulgó en todo el país en la década de los '90.
- *Estudio sobre las barreras que se oponían a las Transformaciones*⁴. (Gómez et al., 1993; citado por García- Valle- Zilberstein- Torres, 2003). Dirigida a diagnosticar los obstáculos

⁴ Las *Transformaciones*, en sentido general, se orientaron hacia los aspectos siguientes:

- Mayor flexibilidad en la labor de los docentes. (posibilidades individuales de organizar las unidades de los programas, selección de los libros de texto, etc.)
- Menor número de trabas burocráticas.

que frenaban los cambios que se emprendieron por el Ministerio de Educación en el Sistema Nacional de Educación, especialmente en el nivel de Secundaria Básica.

- *El Proyecto Escuela*, dirigido por el *Instituto Central de Ciencias Pedagógicas*. (García Ramis et al.; 1995). Los resultados más importantes alcanzados fueron: un *modelo genérico para la escuela cubana actual*, un *modelo genérico para la transformación de la escuela*, *modelo de la dirección del proceso de enseñanza aprendizaje*, la formulación de *principios y procedimientos didácticos* así como una caracterización y *modelo de la vida de la escuela*. El *modelo de escuela* estaba constituido por un sistema de características y funciones de la escuela como institución socializadora, y de los sistemas de relaciones y de actividades que en ellas tienen lugar entre los alumnos, profesores y colectivos pedagógicos y estudiantes, la comunidad y las instancias superiores del Ministerio de Educación. En la investigación se distingue entre el *modelo de escuela actuante* y el *modelo de escuela proyectivo*, como expresión del ideal o paradigma de la escuela a alcanzar.
- *Estudio sobre el Cambio Educativo* (García Ramis et al.; 1996). En él se produjo un enriquecimiento de los principios que deberían conducir el *Cambio Educativo* y se esbozó una estrategia general para dicha transformación.
- *Estudio diagnóstico de las escuelas con régimen interno* (Cerezal et al., 1997). Se conforman: indicadores, instrumentos y una metodología para la caracterización de los centros internos del país y se recogen los resultados estadísticos y cualitativos de su aplicación en esa fecha.
- *Estrategias de transformación de la institución docente como institución socializadora*. (García Ramis et al., 1999). Proyecto de investigación realizado bajo la dirección de L. García, permitió elaborar *modelos proyectivos de escuela* para las enseñanzas: primaria (Rico et al.; 2000) y secundaria básica (Fiallo et al.; 2000). En ellos se plantea un ideal de escuela y un grupo de funciones principales; así como logros por momentos del desarrollo, principios para una *enseñanza desarrolladora* e indicadores para su evaluación, además de una caracterización de los escenarios educativos y sociales en los cuales se desenvuelve la escuela.
Los *modelos* se introdujeron en la práctica escolar del municipio Habana Vieja de la Ciudad de la Habana; poniendo de manifiesto la necesidad de modificar especialmente los estilos de dirección en el sector educacional.
- *Estudio del trabajo del docente y del director de la escuela*. (Valle; 2000) (García Ojeda et al., 1999). Centrado, como señala su título, en el rol de esos dos importantes agentes del *cambio educativo* en la escuela y del logro de un proceso enseñanza-aprendizaje *desarrollador*.
- *Evaluación de la Calidad de la Educación Básica*. (Valdés y Pérez, 1999) Se trata de una valiosa obra en la que se definen importantes conceptos, como: *evaluación*, *calidad de la educación* y *evaluación de la calidad de la educación*.

-
- Fortalecimiento de la labor de la escuela y la comunidad.
 - Adecuación de los planes y programas a las realidades del país y de los diferentes territorios. (posibilidades de instrumentar los horarios de las escuelas, etc.)
 - Y sobre todo, un cambio en la forma de dirección vertical por la de acercar la toma de decisiones a los propios ejecutores (docentes y directivos).
-

Se establecen también los criterios para la selección de las variables que deben integrar un *Sistema de Evaluación de la Calidad de la Educación* (SECE), desde entonces en construcción en Cuba. Posteriormente, se declaran y explican las variables que deben ser tenidas en cuenta en el establecimiento del SECE. Además, se presenta una propuesta de *operacionalización* de las mismas.

Seguidamente, se recomiendan y ejemplifican los tipos de instrumentos a emplear en la medición de esas variables.

Finalmente, se propone una estrategia para la aplicación práctica, en los niveles de: escuela, consejo popular, municipio y provincia. También se ofrecen importantes reflexiones acerca de la meta-evaluación.

Este trabajo está estrechamente vinculado a la intervención de Cuba en el ya referido *Primer Estudio Internacional Comparativo sobre lenguaje, matemática y factores asociados, para alumnos de tercer y cuarto grado de la educación básica*.

- *La Transformación de la escuela desde una perspectiva desarrolladora*. (Zilberstein 2000) Destaca los siguientes momentos en la dirección del proceso pedagógico: determinación del *banco de problemas* de la institución, clasificación de los problemas (correspondientes a los alumnos, los docentes, la familia, la comunidad y la propia institución); determinación de las potencialidades y barreras que estaban estimulando u obstaculizando la solución de los problemas; establecimiento de prioridades y determinación de investigaciones a realizar por los propios docentes, dirigidas a dar solución a problemas detectados.
- *El perfeccionamiento de la escuela primaria*. (Rico et al., 2000). Abarca aspectos medulares como: los presupuestos teóricos que fundamentan la propuesta de perfeccionamiento, caracterización del escolar de ese nivel de enseñanza y planteamiento de las exigencias que ello presupone, tanto para la dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje, como para la dirección escolar y la propuesta curricular. Particularmente interesante resulta la propuesta de: variables (9), indicadores (140) y técnicas e instrumentos (21) para la realización de un diagnóstico eficiente del escolar y de la institución escolar (dirección escolar, proceso de enseñanza-aprendizaje, trabajo con la familia, etc.). Este trabajo se nutrió de la colaboración de otras dependencias del MINED, así como de la Dirección Municipal de Educación de la Habana Vieja y escuelas de ese territorio. También fue sometido a un proceso de consulta a expertos.

Tampoco deben ser desconocidas importantes investigaciones teóricas sobre el carácter científico de la Pedagogía, que inevitablemente tributan a la temática del buen funcionamiento y evaluación de las instituciones escolares; entre las que resaltan las de: (Esteva et al., 2000), (López et al., 2000) y (Chávez, 2001).

De este conjunto de importantes investigaciones pedagógicas de los años '90, constituyen aportes al tema de la *Evaluación Institucional*:

- El detallado estudio de factores estrechamente relacionados con el eficiente actividad de los centros escolares (el auto-perfeccionamiento de los docentes y directivos; la interrelación de la escuela con la familia y la comunidad; el funcionamiento de los departamentos docentes, el papel del diagnóstico escolar, la dirección del proceso de enseñanza-aprendizaje bajo un enfoque *desarrollador*, etc.).
- La concepción de *modelos de escuela*, como parte de un proceso proyectivo de profundas transformaciones en el Sistema Nacional de Educación.

- La introducción (en la mayoría de los casos) de los resultados teóricos en la práctica educativa de determinados territorios; lo que en alguna medida conformó un cierto proceso de validación de las consideraciones a las que se habían arribado.
- La delimitación (en algunas de ellas) de variables e indicadores para la *medición de la calidad* del proceso de funcionamiento de las instituciones escolares.

No obstante, **resultan insuficiencias** para el perfeccionamiento de la *Evaluación Institucional* los siguientes aspectos:

- El **tratamiento indirecto de la temática**, toda vez que eran investigaciones que apuntaban a compromisos mayores (la introducción de transformaciones generales en el sistema educativo cubano).
- La **amplitud de factores asociados** a los centros educacionales y, **correspondientemente, la complejidad de los instrumentos de medición** elaborados para medirlos; todo lo cual contrasta con la tendencia dominante en la *Evaluación Institucional* de *utilizar una cantidad reducida de variables, relativamente fáciles de manipular y controlar*. (Grupo Editorial Océano, 2001)
- El **carácter limitado de las retroalimentaciones con la práctica educativa**, atendiendo también al carácter holístico de las investigaciones emprendidas; las consultas sistemáticas a directivos y docentes de los niveles básicos del sistema constituyen un paso de avance con relación a los trabajos de períodos anteriores pero resultan insuficientes, temporal y espacialmente, para establecer criterios consistentes y confiables.

Otra importante fuente de análisis lo constituyen los Eventos Científicos conocidos como *Pedagogía*, cuyo perfil da prioridad a las *comunicaciones breves* y *los reportes de investigación*.

De las numerosas temáticas cubiertas por los eventos de *Pedagogía*, en las ediciones de: 1997, 1999, 2001 y 2003 se pueden identificar algunas que, por su objeto de análisis, constituyen aproximaciones a la problemática de la *Evaluación Institucional*. Las más importantes son:

- *La supervisión escolar.*
- *El vínculo escuela-familia-comunidad.*
- *Los Proyectos Educativos en la escuela.*
- *El papel del Centro de Referencia y el Entrenamiento Metodológico Conjunto.*
- *La evaluación de la calidad de la educación.*
- *La dirección institucional, y*
- *Los factores vinculados con la elevación de la eficiencia de la escuela.*

Si se excluyen las comunicaciones breves que reproducen los resultados de las investigaciones teóricas analizadas con anterioridad, entonces pueden referirse sólo tres reportes de investigación con aportes concretos a la temática de la *Evaluación Institucional*. Ellas son:

- *Proyecto MEIED. Un modelo de evaluación integral de entidades docentes* (Castro et al., 1997)
Parte de un estudio comparado de diferentes *modelos de evaluación institucional* y de la experiencia acumulada por un grupo multidisciplinario de expertos cubanos. Concretan un *modelo evaluativo*.
- *Estrategia de trabajo para el mejoramiento del aprendizaje de la Matemática en los preuniversitarios habaneros.* (Torres et al., 1999) Esta investigación no estaba

encaminada a la *Evaluación Institucional*. Sin embargo, encontró importantes puntos de contacto con ella, al verificarse que el funcionamiento de los centros escolares (en este caso, institutos preuniversitarios) estaba considerablemente vinculado con los resultados académicos de los bachilleres habaneros en la *Prueba de Ingreso de Matemática a la Educación Superior*, incluso más que la actuación didáctica del profesor (de Matemática) en la clase. El estudio había acumulado más de 300 observaciones de clases de Matemática y más de 100 observaciones de escuelas, y había sido precedido de una investigación exploratoria en la misma población educacional que había permitido sospechar la marcada dependencia de la calidad del proceso de aprendizaje de diversos factores extra-didácticos.

- *Experiencias de la evaluación institucional en las universidades cubanas* (Alemany, 2001) El mismo se desarrolló a través de un *Curso Pre-evento* y constituyó un acercamiento a la implementación de un proceso de *acreditación universitaria* en Cuba.

Ninguno de estos trabajos incluyen una validación práctica de modelos o indicadores de Evaluación Institucional; más bien constituyen aproximaciones teóricas a la temática, con una mirada crítica a los modelos internacionales más difundidos e intentos de fundamentación teórica de un modelo proyectivo ajustado a las condiciones nacionales.

Otros importantes acercamientos de investigadores cubanos a la problemática de la *Evaluación Institucional* se encuentran en la participación cubana en el *Primer Estudio Internacional Comparativo sobre lenguaje, matemática y factores asociados, para alumnos del tercer y cuarto grado de la educación básica* y en los primeros *Operativos Nacionales de Evaluación de la Calidad de la Educación*.

En el primer caso, y como resultado de la determinación del efecto de ciertos indicadores sobre el rendimiento académico de los estudiantes, los autores del informe técnico (LLECE, 2001) describen seis factores que caracterizan el perfil de una *escuela ideal* para la región; ellos son los siguientes:

- *Contar con edificios adecuados, una relación profesor/alumno baja, materiales instruccionales y libros en la biblioteca en cantidad suficiente.*
- *Disponer de docentes que tengan una formación inicial post secundaria y que estiman que tienen una remuneración adecuada.*
- *Se practica un sistema de evaluación del desempeño de los alumnos.*
- *No se agrupa a los niños bajo criterios homogéneos; es más, se favorece la heterogeneidad.*
- *Los padres están involucrados en el quehacer de la comunidad escolar, y*
- *Se cuenta con un ambiente favorable al aprendizaje.*

Ello ha evidenciado el impacto de determinados *factores asociados* sobre el rendimiento académico de los alumnos, varios de los cuales constituyen componentes esenciales de una institución escolar. Sin embargo, **se omitieron otros indicadores comúnmente admitidos en la literatura especializada**. (Creemers-Scheerens-Reynolds, 2000) (Levin, 2000) (Murillo, 2001) (Sammons-Hillman-Mortimore, 1995) (Bolaños-Bello, 2001).

En cuanto a los *Operativos Nacionales de Evaluación de la Calidad de la Educación*, particularmente importantes han sido los tres últimos estudios realizados, atendiendo al tamaño de las

muestras utilizadas y la amplitud y profundidad de los aspectos evaluados. (Valdés et al., 1999) (Campistrous et al., 2001) (Campistrous et al., 2002).

Se ha logrado acumular una valiosa información acerca de los niveles de aprendizaje de los estudiantes de los grados seleccionados, atendiendo tanto a porcentajes de *respuestas correctas* como a resultados específicos por *tópicos* y por *niveles de desempeño*. No menos útiles han sido las valoraciones realizadas en torno a aspectos socio-educativos de los alumnos y a los docentes.

Particularmente destacable, para el desarrollo de la *Evaluación Institucional*, resulta el estudio de determinados factores asociados a la calidad del aprendizaje, efectuado como parte del *IV Operativo Nacional de Evaluación de la Calidad*. (Valdés et al., 1999) Algunos de esos aspectos, evaluados a través de una encuesta a los docentes, son:

- La antigüedad de los docentes en el centro.
- La superación postgraduada de los mismos.
- La cantidad de estudiantes por grupos docentes.
- El estado físico de las aulas (amplitud, aislamiento acústico, laminario e iluminación).
- Disponibilidad de materiales didácticos.
- Atención a las diferencias individuales en la clase.
- Tratamiento al *error cognitivo*.
- Control del estudio independiente de los alumnos.
- Aprovechamiento de las funciones de la evaluación.
- Expectativas de los docentes sobre el rendimiento académico de sus alumnos y sobre los factores que lo favorecen u obstaculizan.
- Satisfacción laboral de los docentes.
- Valoración sobre la actividad de supervisión escolar.

En general, los *Operativos Nacionales de la Evaluación de la Calidad de la Educación* han permitido confirmar –como el estudio del LLECE– el carácter multifactorial del proceso docente-educativo, aunque es aún limitado el alcance de los estudios estadísticos realizados, con vistas a tributar a la conformación de una metodología nacional de *Evaluación Institucional*, evidenciándose **carencia de un sistema de instrumentos apropiados**.

Así las cosas, **se impone el diseño de una investigación que resuelva este problema pendiente**, de manera tal **que no se desconozca la complejidad de la institución docente** como objeto de evaluación educativa y, **a la vez, se preserve un sentido de racionalidad en la confección de los instrumentos de valoración**, combinando de forma creadora: rigor *científico* y *aplicabilidad* en la metodología de evaluación resultante.

¿Qué solución se vislumbra?... La estrategia de investigación seguida por el LLECE, durante la evaluación del impacto de los *factores asociados* en el rendimiento académico de los alumnos, sugiere el estudio ponderado de las numerosas variables implicadas en el funcionamiento de una institución educativa, en relación con los productos de ella socialmente esperados, y una selección de las variables que con mayor fuerza impactan esos productos, que bien podrían denominarse *variables principales*.

¿Pueden tomarse éstas tácitamente del estudio del LLECE?... Dado que en el referido análisis no se tuvieron en cuenta todas las variables reportadas como de consideración por los estudios nacionales e internacionales sobre el tema, esa no debería ser la solución óptima. Más bien, **haría falta dar un paso a atrás y evaluar el impacto del mayor número de variables posibles sobre el rendimiento y la formación de los alumnos.**

Tal enfoque holístico, en la consideración preliminar de variables, lo ofrece el proyecto internacional nombrado *Investigación Iberoamericana de Eficacia Escolar* (IIEE), que es auspiciado por el *Convenio Andrés Bello* (CAB) y coordinado por el *Centro de Investigación y Documentación Educativa* (CIDE) de España, en el que Cuba participa a través del ICCP.

Concretado en la enseñanza primaria, este proyecto de investigación ha listado cerca de un centenar de indicadores, derivados de la *definición operacional* de las variables recogidas en la literatura especializada sobre *Escuelas Eficaces* y ha construido o asimilado 16 instrumentos de investigación para evaluarlos.

Se prevé el análisis cuantitativo de datos con a través de *Modelos Jerárquicos Lineales*, los que sugieren una estructura de análisis en la que se reconocen los distintos niveles en que se articulan los datos (en el caso de la IIEE: alumno, aula, escuela y sistema educativo), superando así los modelos estadísticos clásicos de *regresión*.

Más allá de la disputa entre enfoque cuantitativo y cualitativo de investigación, el procesamiento estadístico auxiliado en estas poderosas y novedosas herramientas es esencial. El análisis comparativo de los niveles de citación de los diferentes *factores de eficacia escolar* recogidos de una muestra considerable de obras específicas de la temática, revela un elevado nivel de dispersión en torno a ellos.

Así, se detectó que las investigaciones de origen anglosajón declaran, como promedio, 12.7 *factores de eficacia*, mientras que el de las de origen iberoamericano es de 13.3 *factores*. Sin embargo, las coincidencias de *factores de eficacia* reconocidos entre las dos comunidades de investigadores se reducen tan sólo a los siguientes:

- *Clima del Centro* (anglosajonas: 63.6% e iberoamericanas: 92.3%)
- *Expectativas del profesor sobre el grupo de alumnos* (anglosajonas: 90.9% e, iberoamericanas: 61.5%)
- *Metodología docente* (anglosajonas: 63.6% e iberoamericanas: 84.6%)
- *Existencia de objetivos consensuados* (anglosajonas: 54.5% e iberoamericanas 69.2%)

De modo que, **estos resultados sugieren la necesidad de un proceder estadístico riguroso.**

Una vez identificadas las *variables principales*, como resultado de ese proceso de *filtrado*, ¿qué hacer para avanzar hacia la *metodología* deseada?... Quedaría entonces la **construcción de un grupo reducido de instrumentos que permita la medición de esas variables principales.**

Y, finalmente, habría que pasar a la **elaboración de una metodología de aplicación de ese grupo reducido de instrumentos de evaluación, esclareciendo cuándo, cómo y con quién aplicarlos**, de manera que se abran espacios tanto para la *evaluación externa* como la *interna*, incluyendo la *evaluación por pares* y la *auto-evaluación*. (Lehmkuhl; 2003)

¿Cómo emprender una empresa tan compleja en un Sistema Educativo tan abarcador y bien estructurado como el cubano?... Se piensa que **ese proyecto de investigación puede asumirse como una extensión de la participación cubana en la IIEE, concibiendo y ejecutando tesis doctorales de replicación de la investigación en otros tipos de enseñanza:** preescolar, especial, secundaria básica, preuniversitario y universitario (para los centros de formación de docentes, en particular).

Sólo así, y como resultado de una sistematización final de este grupo de jóvenes investigaciones, ahora colaboradores provinciales del Equipo Cubano de la IIEE, podrá considerarse resuelto el problema científico asociado a la elaboración de una *metodología* científica y racional para la *Evaluación Institucional* en Cuba.

Tal metodología crearía condiciones apropiadas para superar el marcado predominio que ha tenido la supervisión escolar durante años en la regulación y perfeccionamiento del Sistema Educativo Nacional, con la elevada carga de subjetividad y el limitado rigor de los juicios valorativos emitidos que la ha estado acompañando.

Se favorecería notablemente así el desarrollo de una *cultura de la evaluación* –y no sólo de *inspección*– entre los directivos *de base* y entre los docentes mismos, al disponer de instrumentos racionales **que faciliten modalidades de evaluación nada despreciables como la *auto-evaluación* y la *co-evaluación*, especialmente recomendables como complementos y precedentes de la *oficial evaluación externa*,** actualmente en construcción.

El realce de ese empeño es mayor si se tiene en cuenta que **se estaría cubriendo además el importante ámbito de la evaluación de las instituciones educacionales, hasta ahora desconocido en los Operativos Nacionales de la Evaluación de la Calidad de la Educación realizados,** a consecuencia de la carencia de instrumentos racionales y científicamente válidos para ello.

CONCLUSIONES

El análisis realizado a lo largo de este trabajo muestra que la evaluación de los centros educativos ha sido una preocupación permanente en Cuba, mas la complejidad de ese objeto de investigación ha limitado considerablemente la instrumentación generalizada y consistente de las reflexiones científicas realizadas en torno a ella.

Se impone el diseño de un proyecto de investigación que resuelva esta dificultad, de manera que no se desconozca la complejidad de este ámbito de la *Evaluación Educativa* y, al mismo tiempo, se asegure la racionalidad de los instrumentos de evaluación, correspondientes.

Un referente adecuado se tiene en el procedimiento de investigación empleado por el LLECE, durante la evaluación del impacto de los *factores asociados* en el rendimiento académico de los alumnos, que propone el estudio estadístico de las diversas variables asociadas al funcionamiento de las escuelas y la selección definitiva de aquellas que impacten con mayor fuerza los productos educativos esperados, denominadas aquí *variables principales*.

De esta manera la concepción investigativa a seguir presupone los siguientes momentos:

1. Un paso previo, de **determinación del mayor número posible de variables que teóricamente impactan el rendimiento y la formación de los alumnos.** Un ejemplo de actuación semejante lo ofrece el proyecto internacional denominado *Investigación Iberoamericana de Eficacia Escolar*.
2. Un **proceso de filtrado de las variables**, apoyado en modelos estadísticos potentes, como los *Modelos Jerárquicos Lineales*.

3. Una vez identificadas las *variables principales*, restaría la **elaboración de un grupo reducido de instrumentos que permita la medición de las mismas**, y finalmente,
4. La **elaboración de una metodología de instrumentación práctica de estos últimos**, de manera que precise: cuándo, cómo y con quién aplicar los pocos instrumentos confeccionados en el paso anterior.

El abordaje de las tareas de investigación que conformarían este proyecto investigativo **se haría diferenciadamente por tipos y niveles de enseñanza**; en principio **mediante tesis doctorales**, las que pueden a su vez replicarse en tesis de maestrías y trabajos de culminación de estudios de pregrado, **generando un sustancioso movimiento nacional** en este importante ámbito de la *Evaluación Educativa*, que favorecería el necesario desarrollo de una *cultura evaluativa* entre los directivos y docentes de las instituciones educativas cubanas.

De esa manera se podría disponer, en la base misma del Sistema Educativo Nacional, de instrumentos racionales y recomendaciones específicas **que faciliten la realización de auto-evaluaciones y co-evaluaciones que precedan y complementen la evaluación externa** que se comienza a implementar en el país, **especialmente en la dirección de la evaluación de los centros docentes**, con lo que se favorecería la atención a ese importante ámbito de la evaluación educativa, **desconocido hasta el presente en el país**.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Achig, L. (1997). *Auto-evaluación de las instituciones de Educación Superior*. Universidad de Cuenca. Quito.
- Alemany, S. (2001). *Experiencias de la evaluación institucional en las universidades cubanas*. En: "Pedagogía'2001" (Curso). MINED. La Habana.
- Báez, B.F. (1994). *El movimiento de escuelas eficaces: implicaciones para la innovación educativa*. En: Revista Iberoamericana de Educación No.4, pp.102-103
- Bolaños, F. y Bello, M. (2001). *Escuelas que aprenden y se desarrollan: un reto para la educación peruana de hoy. Un aporte para la reflexión*. En: Primer Seminario Internacional Investigación para una mejor educación. Escuelas que aprenden y se desarrollan. Facultad de Educación. Universidad Peruana Cayetano Heredia. Lima, pp. 11-33.
- Campistrous, L. *et al.* (2001). *Primeros resultados del Operativo Nacional de Calidad de la Educación*. ICCP. Ciudad de la Habana. (02.05.01) (*Versión confidencial*)
- Campistrous, L. *et al.* (2002). *Sexto Operativo de la Evaluación de la Calidad de la Evaluación. Informe Final*. ICCP. Ciudad de la Habana. (02.09.02) (*Versión confidencial*)
- Castro, O. (1997). *Proyecto MEIED. Un modelo de evaluación integral de entidades docentes*. En: Pedagogía'97. MINED. Ciudad de la Habana.
- Castro, O. (1999). *La evaluación de proyectos educativos: un problema teórico y metodológico actual en América Latina*. En: Pedagogía'99. MINED. La Habana.
- Cerezal, J. *et al.* (1997). *Metodología para la caracterización de los centros internos del nivel medio*. En: Pedagogía'97. MINED. Ciudad de la Habana.

- Creemers, B; Scheerens, J. y Reynolds, D. (2000) Theory development in school effectiveness research. En: C. Teddlie y D. Reynolds (Eds.), *The international handbook of school effectiveness research*. (pp. 283-298) Falmer Press. London.
- Chávez Rodríguez, J. (2001). *La investigación científica desde la escuela*. En: Desafío Escolar. 2da. Edición Especial, Año 5. CIDE-ICCP, Ciudad México, 2001, pp.34-44.
- Díaz, M. de M. *et al.* (2003) *Evaluación de la calidad de las titulaciones universitarias. Guía metodológica*. Consejo de Coordinación Universitaria. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Madrid.
- Esteva, M., O. Varela y A. Ruiz. (2000). *Las tendencias pedagógicas contemporáneas. Valoración desde la perspectiva del Proyecto Pedagogía Cubana*. Curso Pre-reunión. Pedagogía'2000. MINED. La Habana.
- Fiallo, J. *et al.* (2000). *Modelo proyectivo para la Secundaria Básica en el periodo 1995- 2005*. Informe de Investigación al Grupo de Expertos del Programa Nacional La Sociedad Cubana. Retos y Perspectivas ante el siglo XXI.
- Fullan, M. y Watson, N. (1999). *Improving Learning Outcomes in the Caribbean* (Conferencia). Banco Mundial, pp.4-5
- García Ramis L. *et al.* (1995). *Sistematización del modelo de escuela Cubana*. ICCP. Ciudad de la Habana. (Informe de Investigación)
- García Ramis L. *et al.* (1996). *Los retos del Cambio Educativo*. Pueblo y Educación. Ciudad de la Habana.
- García Ramis L. *et al.* (1999). *Estrategias de transformación de la institución docente como institución socializadora*. ICCP. La Habana. (Informe de investigación).
- García Ramis L. *et al.* (2001). *Aproximación al diagnóstico del impacto de las contradicciones socio-económicas en el proceso de desarrollo de la personalidad de estudiantes de primaria y secundaria básica en el municipio Habana Vieja*. ICCP. Ciudad de la Habana. (Informe de Investigación. Versión confidencial)
- García Ramis, L.; Valle, A; Zilberstein, J. y Torres, P. (2003). *Revisión comentada acerca del estado del arte de la investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica. Caso Cuba*. En: La investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica. Editorial Carrera 7ª Ltda. Bogotá.
- García Ojeda, M. *et al.* (1999). *La dirección escolar, el proceso de enseñanza-aprendizaje y el currículo en una concepción de enseñanza desarrolladora*. ICCP. Ciudad de la Habana.
- Grupo Editorial Océano (2001). *Enciclopedia General de la Educación*. Barcelona.
- Guerra, M. (2002) *Modelo para la Evaluación de la calidad del I.S.P. "José de la Luz y Caballero", de Holguín*. ISPJLC. Holguín. (Inédito)
- Lehmkuhl, J. M. (2003). *Sistema de indicadores para la evaluación interna de la carrera de pregrado de Pedagogía de la Universidad del Oeste de Santa Catarina – Sede Joacaba*. Tesis Doctoral. ICCP. Ciudad Habana.
- Levin, H.M. (2000). *Las escuelas aceleradas: una década de evolución*. Documentos PREAL No.18, octubre, 2000, pp.12-13

- López, J. *et al.* (2000). *Fundamentos de la Educación*. Editorial Pueblo y educación. Ciudad de la Habana, 2000.
- LLECE (2001). *Primer Estudio Internacional Comparativo sobre lenguaje, matemática y factores asociados, para alumnos de tercer y cuarto grado de la educación básica. Informe Técnico*. UNESCO-OREALC. Chile.
- Ministerio de Educación (1981). *Pedagogía*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
- Ministerio de Educación (1988). *Perfeccionamiento Continuo del Sistema Nacional de Educación: Plan de Estudio de la Educación General Politécnica y Laboral*. Cuba.
- Minujín, A. y Avendaño, R. (1993). *Autorregulación en la escuela cubana*. En: Pedagogía'93. MINED. La Habana.
- Murillo, F.J. *et al.* (2001). *La Mejora de la Eficacia Escolar: un estudio de casos*. Madrid: CIDE
- Murillo, F.J. (Coord.) (2001). *Mejora de la Eficacia Escolar*. Temas del mes de Cuadernos de Pedagogía, 300, pp. 47-74
- Murillo, F.J. (2002). *Aportaciones de la Investigación sobre Eficacia Escolar para el mejoramiento de la calidad y la equidad en América Latina*. En: IV Simposio Iberoamericano de Investigación y Educación. ICCP. Ciudad de la Habana.
- Reynolds, D. *et al.* (1997). *Las escuelas eficaces. Claves para mejorar la enseñanza*. Madrid. Santillana / Aula XXI.
- Rico, P. *et al.* (2000). *Modelo proyectivo para la Escuela Primaria en el periodo 1995- 2005*. Informe de Investigación al Grupo de Expertos del Programa Nacional: La Sociedad Cubana. Retos y Perspectivas ante el siglo XXI; ICCP. La Habana.
- Rico, P. *et al.* (2000). *Hacia el perfeccionamiento de la escuela primaria*. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de la Habana.
- Sammons, P; Hillman, J. Y Mortimore, P. (1995). *Key characteristics of effective schools*. OFSTED. London.
- Silvestre, M. (2001). *El proyecto perfeccionamiento de la calidad de la educación de la institución escolar como estrategia de investigación a nivel macro y como concepción de trabajo de la escuela*. En: Pedagogía'2001. MINED. La Habana.
- Stoll, L. y Fink, D. (1999). *Para cambiar nuestras escuelas. Reunir la eficacia y la mejora*. Octaedro. Barcelona.
- Torres, P. (2002). *La Evaluación de la Calidad Educativa en las instituciones escolares cubanas*. En: *Pedagogía'2003 (OACE)*. MINED. Ciudad de la Habana
- Torres, P. *et al.* (1999). *Estrategia de trabajo para el mejoramiento del aprendizaje de la Matemática en los preuniversitarios habaneros*. En: Pedagogía'99. MINED. Ciudad de la Habana.
- Valdés, H. (1999). *Informe del SECE, 1999*. ICCP. Ciudad de la Habana.
- Valdés, H. (2001a). *Lecciones sociales y educativas que se derivan del primer estudio internacional comparado del LLECE*. En: Pedagogía'2001. MINED. La Habana.
- Valdés, H. (2001b). *La Evaluación del desempeño profesional del docente*. Curso pre-reunión. Evento Internacional Pedagogía'2001. IPLAC. Ciudad de la Habana.

- Valdés, H. y Pérez, F. (1999). *Calidad de la Educación Básica y su Evaluación*. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de la Habana.
- Valiente, P. y Álvarez, R. (2000) *La Evaluación de los Centros Educativos*. IPLAC. Ciudad de la Habana, 2000. (Material docente del diplomado en Supervisión y Administración Educativa).
- Valle, A. (2000). *Maestro. Perspectivas y Retos*. Editorial SENTE, México.
- Valle et al. (1997). *Un modelo para la dirección de la transformación de la escuela*. En: Pedagogía'97. MINED. Ciudad de la Habana.
- Zilberstein, J. (2000). *¿Cómo hacer que el trabajo cotidiano del docente le permita diagnosticar el aprendizaje de sus alumnos?* En: Desafío Escolar, Vol. 10, enero-marzo, México.