

# **Evaluación de la calidad en la enseñanza escolar**

**Proyecto Piloto Europeo**



# **Evaluación de la calidad en la enseñanza escolar**

**Proyecto Piloto Europeo**





# EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN LA ENSEÑANZA ESCOLAR

PROYECTO PILOTO EUROPEO

INCE

EVALUACIÓN DE LA CALIDAD  
EN LA ENSEÑANZA ESCOLAR

PROYECTO PILOTO EUROPEO



MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA  
Madrid, 1999



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA**  
SECRETARÍA DE ESTADO DE EDUCACIÓN, UNIVERSIDADES,  
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO  
Secretaría General de Educación y Formación Profesional  
Instituto Nacional de Calidad y Evaluación (INCE)  
**NIPO 176-99-007-7**  
**Dep. Legal: M.**

## ÍNDICE

<b>9</b>	<b>Introducción</b>
<b>13</b>	<b>Historia del proyecto</b>
13	Selección de centros
17	Coordinación. Reuniones
32	Curso de formación en el modelo europeo de gestión de calidad
<b>37</b>	<b>Los centros participantes</b>
37	Características de los centros y razones de incorporación al proyecto
46	Análisis del cuestionario inicial
49	Perfil de autoevaluación. Áreas elegidas
<b>57</b>	<b>Instrumentos</b>
57	Guía de autoevaluación
61	Materiales ofrecidos por el INCE
<b>63</b>	<b>Proceso</b>
63	Mecanismos de participación
67	Trabajo realizado por los centros
<b>79</b>	<b>Análisis del cuestionario final</b>
<b>83</b>	<b>Repercusiones y conclusiones</b>
<b>91</b>	<b>Referencias</b>



El proyecto piloto europeo de evaluación de la calidad en la enseñanza escolar queda enmarcado en la Acción 3.1 del capítulo III del programa SOCRATES. Han participado 101 escuelas de 18 países europeos en un ejercicio de autoevaluación. El propósito es compartir y conseguir un conocimiento más profundo de la calidad de los centros escolares, y de cómo mejorarla.

El proyecto ha planteado a cada centro escolar participante el reto de explorar su nivel de calidad realizando un diagnóstico mediante pautas marcadas en la guía de autoevaluación, documento de carácter muy general y abierto que fue entregado a los centros al comienzo del proyecto. Una vez determinado el nivel de cada centro, la segunda etapa sería mejorar ese nivel de calidad mediante el diseño de planes de actuación dirigidos a las áreas de mejora.

En el proyecto han participado los 15 países de la Unión Europea, más Islandia, Liechtenstein y Noruega. Cerca de la mitad de los centros participantes tienen alumnos en el primer ciclo de secundaria (ISCED 2) y la otra mitad en el segundo ciclo y en Bachillerato (ISCED 3). El número de centros de cada país guarda relación con su población. España ha participado con 10 centros.

El proyecto iniciado por la comisión europea ha contado, además, con la ayuda de un grupo asesor y un grupo conductor. La comisión europea y el grupo asesor han determinado el marco conceptual. El grupo conductor es responsable de la preparación y elaboración del diseño técnico del proyecto sobre la base del marco conceptual previo. Los integrantes del grupo conductor han sido John

MacBeath (Centro de Calidad de la Educación de la Universidad de Strathclyde, Glasgow), Denis Meuret (Instituto Universitario de formación de profesores, Rennes) y Michael Schratz (Departamento de Educación de la Universidad de Innsbruck).

Los centros del proyecto estaban separados en dos tipos ya que existían dos subproyectos. En el subproyecto 1 se trataba de documentar e informar sobre el proceso de selección de métodos de evaluación. El subproyecto 2, en fase más avanzada, tenía que investigar cómo aprovechar los resultados de la autoevaluación y cómo hacer un plan de mejora. Por tanto, los centros escolares del proyecto podían estar en una fase de iniciación o haber recorrido parte del camino de la autoevaluación. Solo uno de los centros españoles estaba en este segundo caso. Los restantes han participado en el subproyecto 1. Los centros han gozado de amplia libertad para seguir un procedimiento de evaluación adecuado a su contexto y estado de desarrollo aunque, según se esperaba de ellos, han compartido un núcleo común de áreas que debían ser evaluadas y han intercambiado información sobre los procesos.

**10**

Esperaba el proyecto la colaboración entre los centros europeos, establecer redes con otros centros. Para ello, en los comienzos del proyecto, un representante de cada centro fue invitado a la conferencia de lanzamiento en Luxemburgo. En esa conferencia los representantes de los centros pudieron establecer un contacto inicial con otros centros aunque fuese de modo superficial. Las direcciones de todos los centros figuraban en la página de Internet del proyecto posibilitando así la visita a otros centros, centros que tuvieran una mayor experiencia en autoevaluación, para conocer el sistema educativo de otros países, el funcionamiento de los centros, los mecanismos de participación de los distintos sectores educativos en el proyecto y la marcha del proyecto en el centro. Dentro de este aspecto, profesores de los centros españoles realizaron visitas a centros de Escocia, Inglaterra, Irlanda e Italia también participantes en el proyecto.

Elementos que caracterizan el proyecto son:

- el grupo conductor del proyecto en cada centro
- el perfil de autoevaluación de cada centro

- la figura del amigo crítico (uno común a todos los centros de Madrid)
- las guías de participación y autoevaluación junto con los cuestionarios de recogida de información acerca del proyecto

El grupo conductor, uno en cada centro, ha sido el responsable de la puesta en marcha del proyecto, intentando motivar a todos en la autorevisión de la organización, gestión, funcionamiento del centro y conjunto de actividades de enseñanza-aprendizaje. Habría sido deseable que en ese grupo conductor estuviesen involucrados todos los sectores de la comunidad educativa (profesores, alumnos, padres y personal no docente) pero, en el caso español, no siempre ha sido así.

El perfil de autoevaluación tal y como aparece descrito en otra sección de este texto ha sido una herramienta muy apreciada, tanto por su fácil mecanismo de funcionamiento, y su inmediata aplicación práctica para detectar las áreas de trabajo, como por la visión que proporciona del estado del centro y de su evolución.

El amigo crítico estaba concebido como una persona ajena al centro escolar con experiencia en evaluación y que pudiera colaborar con cada centro y fomentar el establecimiento de una red de centros. El marco teórico de este amigo crítico era demasiado amplio, y en el caso español, sus tareas se han visto reducidas, colaborando más ampliamente con aquellos centros que así lo han deseado.

En cuanto a los materiales, cada centro contaba con una guía del participante, una guía de autoevaluación y completó al comienzo del proyecto un perfil de candidatura y un cuestionario inicial sobre su experiencia y puntos de vista en la evaluación interna y externa. Al final del proyecto los centros contestaron a otro cuestionario final sobre cómo se había desarrollado el proceso en el centro y lo que había supuesto la dimensión europea.

En la página Internet de la comisión europea dedicada al proyecto había información general sobre el proyecto y se podían extraer todos los documentos relacionados con el proyecto según iban siendo elaborados y distribuidos.

A lo largo del proyecto los centros pudieron escribir acerca de su experiencia con contribuciones muy variadas: ideas, claves y pistas

útiles en autoevaluación, relatos de alumnos sobre su experiencia en los centros, visitas a otros centros, solicitar consejos y orientaciones de los autores del diseño técnico del proyecto, plantear preguntas y dudas. Se publicaron tres boletines de noticias, en los dos primeros España realizó aportaciones de profesores, alumnos, y del amigo crítico.

Como formación en autoevaluación, el INCE coordinó en colaboración con la Subdirección General de Institutos de Educación Secundaria (IES) un curso impartido por asesores técnicos del MEC sobre el Modelo europeo de gestión de calidad, curso al que asistieron dos representantes de cada centro.

Los resultados del proyecto piloto europeo se pusieron en común en la conferencia final celebrada en Viena, donde los centros tuvieron ocasión de compartir sus impresiones sobre el proyecto en su conjunto.

Aunque el proyecto no va a continuar globalmente, los centros pueden solicitar ayudas Comenius, dentro del programa SOCRATES, uniéndose a centros de otros países para poder avanzar en la mejora de la calidad.

La Comisión europea ha publicado un informe, con los datos y la experiencia de los 101 centros. Con este informe nacional se pretende dar a conocer el proyecto, su desarrollo, los obstáculos y dificultades, los aciertos y las conclusiones extraídas para que otros puedan capitalizar en el trabajo realizado.

## HISTORIA DEL PROYECTO

### SELECCIÓN DE CENTROS

La comisión europea elaboró un perfil de candidatura para los centros participantes. Quedaban excluidos centros sin interés en la autoevaluación, o con menos de 150 alumnos. Los criterios de inclusión en el proyecto fueron:

- tener una experiencia positiva en autoevaluación y algo que ofrecer en este aspecto a los restantes centros
- si no tenían experiencia, que hubiera un clima favorable a las ideas nuevas y voluntad innovadora

Además para seleccionar un grupo amplio de centros, se tomaron como criterios:

- la edad de los alumnos (ISCED)
- el nivel socioeconómico de los alumnos
- la distribución geográfica de los centros

Los criterios debían ser tenidos en cuenta según el orden citado: en el caso de España, se respetaron los dos primeros, ya que, debido al escaso tiempo disponible para seleccionar los centros, y a problemas iniciales sobre la financiación del proyecto, los centros elegidos fueron todos de Madrid, sin hacer intervenir el criterio de la

distribución geográfica y con el visto bueno de la comisión europea; se seleccionaron 4 centros privados y 5 públicos. Considérese que representantes de los centros tenían que reunirse para intercambiar ideas sobre el proyecto, la subvención para el proyecto aún no había sido solicitada, y así habría sido muy difícil poner en marcha el proyecto sin disponer de la ayuda económica necesaria para reunir a los representantes de los centros. Más adelante, ya una vez iniciado el proyecto, se unió a los centros el IES Pérez Galdós, de Las Palmas de Gran Canaria, como representante de 12 centros que participantes en un proyecto de autoevaluación en la Comunidad Autónoma Canaria (*Evaluación interna y desarrollo de centros*), coordinado por el Instituto Canario de Evaluación y Calidad Educariva (ICEC).

#### EL PERFIL DE CANDIDATURA

14

Los centros completaron un perfil de candidatura respondiendo a preguntas sobre información básica del centro: nombre, emplazamiento, número de alumnos y profesores, estructura por edades, perfil socioeconómico y perfil étnico, a preguntas sobre la evaluación interna (realizada por el centro) y externa (realizada por otras personas u organismos) de la calidad de la enseñanza escolar, sobre aspectos de la escuela evaluados recientemente tanto en evaluación interna como externa, sobre el compromiso con el proyecto y sobre la posibilidad de acceso a INTERNET.

La evaluación interna de la calidad escolar es entendida y formulada en el perfil de candidatura propuesto por la comisión europea como la práctica de alguna de las siguientes actividades<sup>1</sup>, que aparecen acompañadas de los datos del proyecto para Europa (EU) y España (ES). (Ver cuadro página siguiente).

---

<sup>1</sup> El porcentaje debe entenderse como una forma breve de referirse a los centros, no como un número representativo de la población de centros. Los centros no son en ningún caso representativos ni por países ni a nivel europeo, son centros elegidos para un ensayo. Es decir los centros no son una muestra que represente a una población.

Actividades	EU	ES <sup>2</sup>
Observación en clase por miembros del personal	29%	30%
El personal docente evalúa por sí mismo la calidad de la enseñanza y redacta un informe	42%	80%
Los profesores se reúnen con otros miembros del personal para evaluar su trabajo	52%	30%
Los alumnos comentan la calidad de la enseñanza	49%	60%
La dirección redacta un informe sobre el centro para un organismo local o nacional	55%	80%
Los profesores evalúan el centro en su conjunto	52%	40%
Otros (alumnos, padres) evalúan el centro en su conjunto	38%	30%

Evaluar la calidad a nivel interno no es una actividad muy común en los centros europeos. A nivel europeo todas las actividades propuestas están entre un 29% y un 52% de centros que dicen llevarlas a cabo. La menos frecuente es la observación en clase por miembros del personal.

En el caso de España prima la redacción de informes, ya sea de la evaluación del personal docente por sí mismo de la calidad de la enseñanza del centro para un organismo local o nacional, informes que parecen corresponderse con la Memoria del departamento y la Memoria fin de curso para la administración.

Las actividades que en el caso de España registran un 30% o un 40% alcanzan ese valor con la respuesta afirmativa de 3 o los 4 centros privados del proyecto, los centros públicos dan respuesta negativa a esos apartados.

<sup>2</sup> Uno de los centros no completó esta pregunta y sus respuestas ausentes son contadas como negativas.

Resumiendo lo anterior y destacando, cuando existen, las diferencias entre centros privados y centros públicos, sobre la evaluación interna en los centros españoles participantes, los datos reflejan que:

- en ningún centro público hay observación del profesorado por parte del personal (entiéndase el término “personal” en sentido muy amplio, como equipo directivo, jefes de departamento o profesores del centro ya sean del mismo o de otro departamento), en cambio en 3 de los 4 centros privados si sucede así
- en prácticamente todos los centros la dirección redacta un informe sobre el centro para un organismo local o nacional (memoria fin de curso para la dirección provincial que deben hacer todos los centros sostenidos con fondos públicos, con las conclusiones para el consejo escolar y equipo directivo sobre el grado de cumplimiento de la programación general anual)
- en casi todos los centros participantes el personal docente evalúa por sí mismo la enseñanza y redacta un informe (la memoria fin de curso de cada departamento)
- en todos los centros públicos los alumnos comentan la calidad de la enseñanza (en las tutorías o juntas de evaluación)

La evaluación externa también es poco común en Europa, un 37% o menos de los centros europeos afirman haberse encontrado en alguna de las siguientes situaciones: autoridades externas observan al profesorado para evaluar la calidad de la enseñanza, autoridades externas evalúan algunos aspectos de los centros (con vistas a la política de igualdad de oportunidades) o autoridades externas evalúan la calidad o la eficacia de la escuela en su conjunto. El caso español es parecido, a lo más un 30% de centros responde sí a alguna de las situaciones propuestas.

## OBJETO DE LA EVALUACIÓN

Se sugerían ocho aspectos posibles de evaluación interna y/o externa:

- logros del alumnado
- actitud del alumnado con respecto al centro
- actitud de los padres con respecto al centro
- actitud del profesorado con respecto al centro
- eficacia de la enseñanza y el aprendizaje
- gestión o dirección
- clima escolar
- eficacia del centro

Las respuestas afirmativas mayoritarias tanto en Europa como en los centros españoles participantes son para los dos primeros aspectos y en lo referente a la evaluación interna. Se evalúa pues los logros del alumnado y la actitud del alumnado con respecto al centro y de modo interno.

En 3 de los 4 centros privados españoles participantes en el proyecto hay evaluación interna de casi todos los aspectos enumerados.

Un 80% de los centros europeos estaban conectados a Internet y el mismo porcentaje de centros españoles también lo estaba.

17

## COORDINACIÓN. REUNIONES

En la coordinación y seguimiento del proyecto distinguiremos entre

- seguimiento a nivel nacional
- seguimiento a nivel europeo
- visitas a otros centros

El trabajo ha sido realizado por los centros, el INCE ha facilitado la cooperación entre centros y el intercambio de experiencias entre ellos. En uno de los documentos facilitados por la comisión europea se dice que “en el aprendizaje e intercambio de las mutuas experiencias está la clave del valor y la perdurabilidad del proyecto”. A nivel nacional, y

teniendo en cuenta el objetivo citado, se han celebrado un total de 9 reuniones en el INCE para poner en marcha el proyecto, hacer un seguimiento, intercambiar ideas, materiales y experiencias, y planificar la elaboración de este informe nacional para dar a conocer los resultados del proyecto. Además de las reuniones se han realizado visitas a los centros para conocer el clima de trabajo y las dificultades y obstáculos que el proyecto planteaba.

A nivel europeo, la comisión europea en colaboración con el país que al que correspondía la presidencia del Parlamento europeo en ese periodo, ha organizado dos conferencias internacionales: la conferencia de Luxemburgo a mediados de noviembre del 97, que sirvió de lanzamiento al proyecto y la conferencia de Viena, a últimos de noviembre del 98, conferencia final del proyecto.

Además ha habido contactos de carácter internacional, parte de los recursos económicos del proyecto, una vez conseguida la subvención de la comisión, se invirtieron en la realización de visitas a otros centros escolares europeos también participantes en el proyecto y con una mayor experiencia en autoevaluación que los centros españoles.

#### SEGUIMIENTO A NIVEL NACIONAL

En la página siguiente figura el calendario de reuniones a nivel nacional y el motivo central de cada una de ellas.

Las reuniones fueron de tres tipos: reuniones informativas de las pautas dadas por la comisión europea, reuniones de información sobre los instrumentos de evaluación elaborados por los centros, reuniones de resumen del trabajo realizado.

Entre estas últimas resumimos el resultado del coloquio sobre el desarrollo del proyecto en los centros.

Fecha	Motivo de la reunión
9 de octubre del 97	"Guía de autoevaluación" y cuestionario inicial
4 de noviembre del 97	Discusión sobre el presupuesto del proyecto
2 de diciembre del 97	Perfiles de autoevaluación y selección de áreas
20 de enero del 98	Propuestas de materiales de evaluación
10 de febrero del 98	Intercambio de materiales entre los centros
21 de abril del 98	Informe sobre la reunión de coordinadores nacionales (Bruselas). Propuesta del curso "Modelo europeo de gestión de calidad". Comentarios al primer boletín de noticias del proyecto y propuestas de contribución al segundo
9 de junio del 98	Cuestionario final
23 de junio del 98	Coloquio sobre el desarrollo del proyecto en los centros
6 de octubre del 98	Plan de elaboración de este informe final

### **Reunión de intercambio de experiencias sobre el proyecto piloto**

19

Al principio hubo confusión y falta de información. En general hay recelo a la participación de padres y alumnos, aunque han ido incorporándose poco a poco al proyecto.

Ha prevalecido la evaluación mediante cuestionario como modo más tangible de medir además de por su carácter de anonimato. Evaluaciones de carácter cualitativo (grupos de discusión) o con un componente personalizado como la evaluación de profesores o la evaluación fotográfica no se han intentado.

Se echa en falta la formación. Junto con la necesidad de hacer propios los instrumentos para que sean aceptados, se lucha con la falta de experiencia en este campo.

Hay cierto nivel de autoexigencia del profesorado, y cierta ambición de metas que no está en concordancia con las metas pretendidas por la guía de autoevaluación del proyecto ni con lo que se puede conseguir cuando se aborda un trabajo por primera vez.

a) acogida del proyecto en el centro

- los comienzos fueron muy confusos por falta de información y hubo recelo de los profesores al proyecto y en algunos casos, a la participación de padres y alumnos. No hubo implicación de todo el centro
- convencer de que la autoevaluación es necesaria, y evitar que después de la fase inicial de recelo, se pase a una situación de indiferencia, y ausencia de compromiso

b) ¿han estado todos los sectores informados? Equipo directivo, profesores, padres, alumnos

- sí, aunque no todos han participado. En la mayoría de los centros ni padres ni alumnos ni un sector del profesorado han participado activamente, han sido sujetos pasivos a los que se les ha pedido opinión a través de una encuesta dentro de las áreas evaluadas pero no han formado parte del grupo conductor del proyecto
- se informó en claustro al comienzo y era un punto en el orden del día de todas las reuniones en claustro

20

c) ¿es el grupo de dirección del proyecto suficiente para lanzar un proyecto de autoevaluación?

- no, son necesarias reuniones de orientación para aprender a elaborar herramientas (cuestionarios trabajados) y/o discutirlos
- en general, se pide formación en autoevaluación

d) resistencia al proyecto y posibles causas

- la desinformación y confusión iniciales
- el miedo a la autoevaluación, el miedo a juzgarse o ser juzgado
- el rechazo al ministerio o lo que venga de él (en algunos centros el plan EVA fue una mala experiencia); la necesidad de una persona independiente que haga la presentación de la idea o el proyecto

e) ejemplos de buen funcionamiento

- el intercambio de opiniones entre los centros a través de las reuniones en el INCE
- el consejo escolar ha estado informado
- alumnos involucrados en momentos puntuales, a través de un interés que surja de ellos o como trabajo englobado en alguna materia
- información a disposición de todos en un tablón para el seguimiento del proyecto

f) regularidad en el trabajo o en las reuniones

- reuniones semanales, subcomisiones para trabajar de 3 en 3 y puestas en común mensuales. Encajar reuniones fijas en horario lectivo, eso se puede hacer pero es difícil si no está fijado previamente al confeccionar los horarios del profesorado
- fijar reuniones por la tarde a posteriori es complicado porque los componentes del grupo no tienen la misma disponibilidad de tiempo libre

g) cuestionarios y como se ha tratado la información recogida a través de ellos (muestra, forma de recuento, gráficos, porcentajes) ¿a quién ha correspondido esta tarea?

- en la mayoría de los centros se ha preguntado a todos los sectores, aunque padres y alumnos sean sujetos pasivos colaboran en la tarea dando su opinión
- dificultad de hacer cuestionarios que gusten a todos
- la tarea de recuento de respuestas ha correspondido a algún objetor de conciencia con servicio en el centro

h) otras formas de evaluación que no sean cuestionarios y su uso o razón de su ausencia

- observación de procesos y observación de funcionamiento

- preferencia de métodos que miden a la evaluación cualitativa
  - en el área de dificultades de aprendizaje: organización y revisión de procesos utilizados con los alumnos de integración
- i) comentarios

- la iniciativa de la autoevaluación tiene que partir del centro; el proyecto ha servido en algunos centros de trampolín para sensibilizarse a la autoevaluación
- el proyecto cobra vida al acabar, ha despertado conciencias o propuesta de elaborar un Plan de Acción de Mejora (PAM) con un grupo numeroso de profesores haciendo un informe del centro.
- el (los) cuestionario(s) deben surgir del centro. Hacer los instrumentos convierte el proyecto en propio
- debe haber una participación activa por parte del centro pero surge con la paradoja de la dificultad de empezar; un proyecto como este puede servir de arranque, de motor para crear conciencia de la necesidad de la autoevaluación
- el proceso empieza por la pregunta ¿qué queremos evaluar?, se necesita la ayuda de un experto para diseñar el instrumento, e interpretar los resultados. Esta necesidad, en parte justificada, en parte debida a querer hacer más de lo que se puede y aunque sea de modo inconsciente es también una excusa para la parálisis
- salir del ámbito del centro sirve y ayuda al aprendizaje de la autoevaluación. Es compartir con otros motivación o frustraciones, es una terapia de grupo evaluador
- casi todos los instrumentos son cuestionarios: conviene hacer un autoexamen y ver por qué no se han usado otros procedimientos como observaciones de clase realizadas por profesores, o evaluación fotográfica de seguimiento de la vida del centro a lo largo de un día
- hay también un factor de autoexigencia y ambición que parece querer abarcar más de lo que se pide o de lo que se puede o se espera que los centros hagan, ese factor es contraproducente, es un freno, no motiva sino que desmotiva. Hay que entender que algo que está naciendo está muy lejos de ser perfecto, reconocer que el método de prueba y error es una

manera de aprender y la guía de autoevaluación no pretende en ningún caso un estudio de investigación como el que realizaría un especialista

## SEGUIMIENTO A NIVEL EUROPEO

La comisión europea eligió a las personas encargadas de realizar el diseño técnico del proyecto. Se celebraron dos reuniones en Bruselas para los componentes del comité asesor y/o coordinadores nacionales a mitad y final de proyecto para estudiar la marcha del mismo y consensuar el borrador del informe europeo final sobre el proyecto.

Se celebraron dos conferencias con la participación de al menos un representante por centro escolar. La primera en noviembre del 97 en Luxemburgo y la segunda en noviembre del 98 en Viena. La primera sirvió de toma de contacto y lanzamiento, en la final los centros intercambiaron experiencias y se propusieron colaboraciones para programas Comenius.

23

### **Conferencia de Luxemburgo**

En la conferencia de Luxemburgo hubo sesiones plenarias y talleres. En las sesiones plenarias se expuso el diseño del proyecto piloto y se informó sobre el perfil de candidatura de los centros participantes. Se celebró una mesa redonda en la que intervinieron las asociaciones europeas OBESU (Organizing Bureau of European School Student Unions), EPA (asociación europea de padres), ESHA (asociación europea de directores de centros) y ETUCE (Comité europeo de sindicatos de profesores). Las asociaciones expusieron sus actividades a nivel europeo y hubo un debate sobre el compromiso de los distintos miembros en la evaluación de la calidad escolar.

Se celebraron talleres para compartir experiencias e información sobre autoevaluación especialmente en relación al perfil de autoevaluación que será descrito en otra sección de este texto. En grupos de 30 divididos a su vez en grupos pequeños se discutieron los puntos:

- cómo es mi centro escolar
- de qué estamos más orgullosos
- qué querríamos cambiar y consideraciones sobre la forma de cambiarlo

Al final se realizó una puesta en común en cada grupo. Además hubo talleres sobre métodos de autoevaluación, talleres por temas de modo que cada participante pudiera elegir el tema que más le interesara. Hubo talleres referidos a algún área concreta de las propuestas: Calidad del aprendizaje y de la enseñanza, Rendimiento académico, Desarrollo personal y social, y El centro como lugar de aprendizaje; un taller de métodos sobre fotoevaluación y dos talleres dedicados a la elaboración de planes de actuación y mejora, especialmente dedicados a los centros del subproyecto 2.

En la sesión final de los talleres trataron de identificar y compartir lo aprendido durante la conferencia. Se sacaron conclusiones respondiendo a las siguientes preguntas:

24

- a) ¿Qué se ha obtenido?
  - Una conciencia de la importancia que tiene la autoevaluación para lograr una mayor calidad de la educación
  - Establecer relaciones con profesores de educación secundaria de otros países. Constatar que los problemas de los centros de secundaria son similares
- b) ¿Qué vamos a hacer?
  - Informar en el centro de las conclusiones de la conferencia
  - Establecer un plan de acción
- c) ¿Qué problemas vamos a encontrar?
  - Lograr que se integren y participen en el proyecto todos los miembros de la comunidad educativa

- Conseguir que todo el mundo se sienta identificado con un proyecto en el que se pide iniciativa

d) Preguntas planteadas

- Se piden procesos más detallados de autoevaluación

Como conclusiones de la conferencia citaremos:

- intercambio de instrumentos entre los centros
- uso de indicadores cuantitativos y cualitativos
- buscar un centro asociado con el que colaborar
- motivar a los profesores
- aprender a hablarse
- analizar los procesos de aprendizaje
- tener en cuenta la opinión de todos los sectores

Uno de los conferenciantes lo resumió con la respuesta de su hijo a la pregunta ¿qué es un centro de calidad?

“Un centro con Internet, con una buena biblioteca y buenos profesores que conozcan su oficio”. Se puede añadir que también hace falta alumnos dispuestos a colaborar en la tarea y padres que puedan comprometerse en el proceso educativo.

### **Conferencia de Viena**

La conferencia de Viena, cierre del proyecto, consistió en resumir y sacar conclusiones sobre el proyecto y en la presentación del informe europeo, aún en proceso de elaboración y cuya publicación está prevista para junio de 1999. Se concedió un mayor protagonismo a los centros; hubo tres talleres sobre los temas:

- discusión del proyecto: se hicieron comentarios al informe expuesto y se compartieron experiencias de autoevaluación durante el proyecto

- reuniones de los interesados por separado (padres, alumnos, profesores, directores, inspectores, amigos críticos, contactos nacionales, asesores)
- talleres sobre instrumentos de autoevaluación con cuatro temas de discusión y reflexiones sobre cómo conseguir la participación de todos

Instrumentos de autoevaluación
La evaluación de profesores por profesores (observaciones en clase)
La evaluación de profesores por alumnos
Fotevaluación
Diseño y uso de cuestionarios
Reflexiones sobre la participación
Cómo involucrar a padres y alumnos
Cómo involucrar a los profesores

Se informó acerca del programa Comenius y se animó a los centros a buscar un centro asociado para colaborar con él solicitando una ayuda Comenius.

Los objetivos de la conferencia de Viena según estaban anunciados en el programa eran:

- sacar conclusiones del proyecto piloto contando con la opinión de todos los centros participantes
- invitar a los centros participantes a continuar y extender la cooperación europea
- fomentar una cultura de autoevaluación y cooperación transnacional de la calidad de la enseñanza entre los centros europeos

La conferencia de Viena hizo pública la siguiente declaración sobre la evaluación de la calidad en la educación escolar:

“El proyecto piloto ha suscitado la conciencia de los temas de calidad en los centros y en casi todos ellos, el proyecto ha permitido mejorar la calidad de la educación en el periodo de duración del mismo.

Basándose en las experiencias del proyecto:

– se invita a los centros escolares a:

- usar la autoevaluación en la planificación y desarrollo de estrategias en el centro
- aclarar el propósito y crear condiciones para la autoevaluación
- asegurarse de que todos los interesados tienen acceso a formación esencial y apoyo que les capacite para participar en el proceso de la autoevaluación
- usar la autoevaluación para obtener una idea documentada y crítica de la enseñanza en el centro y en la clase
- implicar y continuar con las experiencias y perspectivas de todos los accionistas relevantes dentro y fuera del centro al evaluar el centro
- perseguir activamente las posibilidades de establecer redes entre todos los accionistas del centro escolar a nivel nacional y europeo para intercambiar información y experiencias y aprender unos de otros
- realizar visitas de estudio a otros centros que se estén autoevaluando tanto nacionales como europeos
- admitir que los centros tienen que proporcionar información transparente sobre la calidad de lo que ofrecen
- hacer llegar los resultados de las evaluaciones a todos los interesados

– se invita a los accionistas en el proceso fuera de los centros a:

- comprometerse activamente en el proceso de evaluar el centro aportando un elemento creativo y agudo en el proceso de mejora

- centrarse en la enseñanza, el aprendizaje y el rendimiento
- apoyar a los centros en el proceso y condiciones de mejora y proporcionar asesoramiento
- hacer preguntas que estimulen a los centros a revisar su labor
- ayudar a los centros a mejorar las relaciones con la comunidad local

– se invita a los gobiernos de los países a:

- fomentar la autoevaluación como una estrategia para mejorar los centros escolares
- fomentar el compromiso de los accionistas (interesados en el centro) en la autoevaluación
- apoyar la red e intercambio de experiencias entre los accionistas de distintos centros y asegurarse de que los centros tienen capacidad y presupuesto para participar
- asegurarse de que las iniciativas de autoevaluación están dentro de un marco coherente y consistente con otras formas de reglamentaciones nacionales prescritas
- aclarar el propósito y crear condiciones para la autoevaluación en los centros y garantizar la existencia de un equilibrio entre las evaluaciones internas y externas para apoyar el desarrollo de los centros
- permitir que los centros elijan por sí mismos su forma de acercarse a la autoevaluación en un marco claro y afianzado
- proporcionar formación en la gestión y uso de métodos de autoevaluación de modo que ésta sea un instrumento operativo eficaz para reforzar la capacidad de mejora de los centros
- apoyar a los centros proporcionando herramientas de autoevaluación
- hacer llegar a otros centros los resultados y metodologías del proyecto piloto

– se invita a la Comisión Europea a:

- apoyar a los estados miembros en el fomento de la autoevaluación como estrategia para la mejora de los centros a nivel europeo
- convertir la autoevaluación y la mejora de los centros en tema prioritario dentro del futuro del programa SOCRATES, para que los centros puedan aprender unos de otros a nivel europeo
- impulsar la difusión de ejemplos de buenas prácticas entre los países creando una base de datos de buenas prácticas, y mediante la puesta en marcha y funcionamiento de una página de Internet donde tengan lugar intercambios de información
- informar con regularidad del estado de la cuestión y avance de la autoevaluación en los estados miembros
- fomentar visitas e intercambios de accionistas (interesados en el proceso educativo) entre los estados miembros en el campo de la evaluación de la calidad
- intercambiar información en el campo de la formación de los interesados en el proceso educativo
- organizar acontecimientos europeos como conferencias, talleres sobre evaluación y mejora de los centros
- seguir y continuar el proyecto piloto europeo; confirmar que la conferencia de Viena no ha sido un punto final”

## VISITAS A OTROS CENTROS

Todos los centros tenían la oportunidad de organizar un viaje para dos personas del centro a otro centro europeo entre los participantes en el proyecto. Se realizaron visitas a Escocia, Inglaterra, Irlanda e Italia.

### Langdon School (Londres)

- excelente sistema de tutoría y consejo para alumnos
- reglamento de régimen interior elaborado conjuntamente con el alumnado; es claro y pone énfasis en buen comportamiento, trabajo duro, puntualidad, asistencia a clase y bien vestir (uniforme)
- el trabajo en equipo es el lema del centro
- las áreas del proyecto piloto elegidas fueron: rendimiento académico, calidad de la enseñanza y del aprendizaje, el centro escolar y el hogar
- en el área de rendimiento utilizan cuestionarios, video y entrevistas grabadas evaluando lo que los alumnos quieren del centro
- en el área de calidad de la enseñanza y aprendizaje se propugna el aprendizaje independiente, la autoevaluación y poner metas.
- en la conexión centro escolar y hogar hay excelentes innovaciones: las tardes curriculares (reuniones de padres y profesores), las guías de padres, la agenda del alumno

### Sarah Bunnell School (Londres)

- se forman grupos de alumnas según las calificaciones obtenidas
- hay profesores de apoyo para las alumnas de integración
- el centro cuenta con un circuito cerrado de televisión para evitar gamberrismo
- los profesores evalúan, critican y aprecian el trabajo de sus compañeros mientras están dando clase; observado y observador evalúan como ha sido la clase
- padres, alumnas y centro escolar firman un contrato como socios, debiendo cada uno cumplir su parte
- el lema del centro es "tendiendo a la excelencia"
- para el proyecto piloto han recogido una carpeta con trabajos de las alumnas, facilitados voluntariamente, de las materias donde habían hecho mayor progreso, han realizado una evaluación fotográfica del centro, y una evaluación del uso del tiempo en clase

### St. Kentigern's Academy (Bathgate)

- dentro del proyecto realizaron un curso de formación sobre calidad del aprendizaje y de la enseñanza, apoyo a las dificultades de aprendizaje y el centro escolar como lugar profesional

### St. Andrews's Secondary School (Glasgow)

- cambio de impresiones sobre el proyecto piloto europeo

### Saxa Rubra (Roma)

- existencia de un laboratorio de idiomas
- aula de informática donde todos los alumnos pasan una hora a la semana
- trabajo con grupos de alumnos en proyectos multidisciplinarios
- implicación de los alumnos en el mantenimiento y la mejora de las instalaciones del centro

### Saint Paul's College (Dublín)

- instalaciones muy completas, especialmente las destinadas a la práctica de diversos deportes
- en un centro de prestigio y elitista
- todos los alumnos realizan el "transition year", año académico opcional sin presión lectiva cuyo objetivo es la maduración del alumno, que éste llegue a conocer sus propios intereses; es además un año de prácticas propiciadas por acuerdos con empresas locales
- las áreas del proyecto elegidas fueron: destino final de los alumnos, calidad de enseñanza y aprendizaje, el centro escolar como lugar de aprendizaje y desarrollo personal y social (colegio y trabajo)

### Killinarden Community School (Dublín)

- los principales problemas con los que se encuentran los profesores del centro son: absentismo (propiciado por la dura situación familiar de desempleo y alcoholismo), alcoholismo, "bullying" (situaciones de presión y hostigamiento hacia los más débiles), desmotivación, falta de trabajo y estudio fomentada por el desinterés por parte de los padres, ya que muchos de ellos carecen de estudios primarios
- acción tutorial: cada grupo de alumnos tiene un tutor cuya labor es controlar la puntualidad, asistencia, higiene, uniforme. Para el seguimiento los alumnos cuentan con un diario personal que les ayuda a organizar su trabajo y sirve de comunicación entre padres, alumnos y profesores
- programa de tutorías elaborado por el propio centro, a cargo del departamento de educación en salud y educación social. El departamento se reúne dos veces a la semana con cada grupo. Su objetivo es potenciar el desarrollo social y personal de los alumnos y crear hábitos sanos de higiene. El trabajo se realiza mediante dinámicas de grupo y la utilización de material que ha elaborado el propio centro. El equipo de este departamento está formado por 16 profesores y un coordinador
- hay clases de apoyo en matemáticas, lengua y ciencias sociales. Los grupos son reducidos, un máximo de 15 alumnos. El equipo de 3 profesores de apoyo piensa que los alumnos se sienten muy satisfechos por el afecto y la atención que reciben
- las áreas del proyecto elegidas son: desarrollo personal y social, apoyo en caso de dificultades de aprendizaje, y destino final de los alumnos
- los métodos de trabajo utilizados han sido reuniones del claustro, reuniones en pequeños grupos, cuestionarios anónimos, entrevistas personales, entrevistas telefónicas
- han contado con una amplia participación de profesores, alumnos y padres y han considerado la experiencia altamente positiva

### CURSO DE FORMACIÓN

Como resultado de la publicación y envío a los centros dependientes del MEC del Modelo europeo de gestión de calidad (MECG), y en respuesta a la inquietud de los centros participantes en el proyecto piloto europeo por recibir formación para la puesta en práctica de la autoevaluación, se celebró un curso de iniciación al MECG al que asistieron dos representantes de cada centro.

Los asistentes al curso manifestaron las necesidades y carencias que tienen en formación relacionada con la autoevaluación de centros y la calidad, por lo que valoraron muy positivamente la organización del curso. Por otro lado se destacó la utilidad y necesidad de contrastar las distintas experiencias relacionadas con la gestión de calidad que se están llevando a cabo en los centros educativos.

Aunque el proyecto piloto europeo tiene como referencia una guía de autoevaluación que será descrita en otro apartado, la propuesta que se hace es abierta y deja a cada centro en libertad de utilizar otros métodos de autoevaluación distintos de los que figuran en la guía justificando la elección. El proyecto piloto europeo deja la puerta abierta a las políticas de autoevaluación de cada país; por ello aunque el modelo europeo de gestión de calidad elaborado por el ministerio y la guía de autoevaluación del proyecto piloto europeo son propuestas muy distintas, al ser ambas caminos para la autoevaluación, los centros acogieron favorablemente la formación que se les podía proporcionar al iniciarles en el modelo europeo de gestión de calidad (MEGC).

Los objetivos del curso fueron:

- comprensión del modelo por parte de los participantes
- iniciación a las formas de autoevaluación del modelo (formulario y cuestionario)
- información sobre algunas experiencias de aplicación del modelo en desarrollo en centros del MEC

Se realizó un repaso de los antecedentes históricos del modelo de gestión de calidad, así como los principios que sustentan la cultura de calidad. Las dificultades para definir la calidad en el sector educativo fueron objeto de reflexión antes de presentar los documentos elaborados para adaptar el modelo europeo de gestión de calidad a los centros educativos públicos.

El curso consistió en una presentación teórica básica del modelo con la exposición de los 5 criterios agentes y los 4 criterios de resultados. Estos criterios proceden de la adaptación a la educación

del modelo creado por la European Foundation Quality Management (EFQM): liderazgo, planificación y estrategia, gestión de personal, recursos, procesos, satisfacción de los clientes, satisfacción del personal, impacto social y resultados del centro educativo.

Se pasó a realizar trabajo práctico con un supuesto sobre los criterios agentes con el esquema “formulario”, puesta en común de la valoración realizada, debate, análisis de resultados y consenso. Se procedió de modo análogo con los criterios resultados. Por último hubo una explicación y comentarios sobre el proceso de implantación del modelo europeo de gestión de calidad en los centros. El curso, de solo 13 horas de duración, fue una visión global del modelo, no el curso que reciben los centros que implantan el modelo. Se hizo una presentación esquemática del curso completo detallando las distintas fases, requerimientos y resultados del proceso, así como una temporalización aproximada del mismo.

### Primer año de trabajo

#### 1ª fase:

- formación de 20 a 30 horas, se desarrolla durante el primer trimestre del curso y supone iniciar en el modelo al equipo que lo pondrá en marcha (equipo de calidad) formado por 15 personas que se reúnen en sesiones de dos horas; se trata de sensibilizar a los componentes del equipo en la idea de que “si no lo haces por el centro, hazlo por ti mismo”

#### 2ª fase:

- un entrenamiento de 20 horas, se desarrolla en la primera parte del segundo trimestre, se trabaja con el caso práctico expuesto en el volumen d del modelo, se trabaja con cuestionario y formulario (dos de las propuestas de medición del modelo)
- el cuestionario está formado por preguntas con enunciado de carácter positivo, es decir, la situación deseable, relacionadas con el criterio correspondiente con respuesta valorable de 1 a 4 (nada – algo – bastante – mucho o ninguna – alguna – bastantes - muchas). El formulario es más complicado de formato, con valoraciones en dos aspectos (enfoque/despliegue o magnitud/alcance) dependiendo de que se trate de un criterio agente o un criterio resultado. Para estudiar cada criterio con el formulario no hay preguntas sino áreas a considerar

**3ª fase:**

- se realiza la primera autoevaluación del centro en la segunda parte del segundo trimestre. El centro se autoevalúa con una vía intermedia de aproximación entre cuestionario y formulario. Se formulan las áreas de cada subcriterio como si de preguntas se tratara y se responden en la escala 1 a 4
- así se detectan puntos fuertes (alta puntuación, es decir 60%-70% en 3-4) y áreas de mejora (baja puntuación, 60%-70% en 1-2), el porcentaje 60%-70% en 2-3 indica reflexionar sobre ese aspecto. Se procede a priorizar áreas por coincidencias entre los componentes del equipo. Llegado este momento procede hacer intervenir al claustro y al consejo escolar, y constituir equipos de mejora

**Segundo año de trabajo**

- se priorizan tres áreas. Se establece un plan de actuación, Plan de acción de mejora (PAM), con las labores a realizar a lo largo de ese segundo año
- se puede realizar una segunda autoevaluación al final del proceso
- redacción del documento de evaluación: lo redactan tres equipos por separado y después se procede a la puesta en común de cara a elaborar un único documento. Análisis por separado del documento común

Claves del proceso y claves de un proceso de trabajo en equipo son:

- constitución de un grupo comprometido e iniciación/formación del mismo, con reuniones fijas semanales. Aprender a trabajar en grupo
- plantear lista de problemas a la vista de los resultados obtenidos (hacerlo por separado y después elaborar lista conjunta)
- priorizar áreas por consenso
- nombrar comisiones que se responsabilizarán de soluciones: marcar fechas, plazos y objetivos

Ejemplo de acción priorizada: ausencias del profesorado y el papel del profesor de guardia; en el caso de ausencias previstas dejar trabajo para los alumnos.



## LOS CENTROS PARTICIPANTES

### CARACTERÍSTICAS DE LOS CENTROS Y RAZONES DE INCORPORACIÓN AL PROYECTO

#### IES Cardenal Herrera Oria

Centro público dedicado a la Educación Secundaria Obligatoria, en su segundo ciclo (14-16 años), y al Bachillerato en las modalidades de Ciencias de la Naturaleza y la Salud y Ciencias Sociales (16-18 años). En total tiene 600 alumnos, asistidos por 55 profesores y 14 personas de administración y servicios.

El Instituto está ubicado en la zona norte de Madrid y las familias de su comunidad escolar pertenecen a la clase media y media-baja, con un alto porcentaje de profesionales universitarios.

El Instituto se incorporó al proyecto porque encajaba con sus perspectivas de autoevaluarse como centro educativo, en el contexto de la preocupación permanente para la mejora de la calidad educativa, tal y como consta en su proyecto educativo de centro. También figura entre los objetivos del centro la apertura hacia otras instituciones educativas y otros países, dedicando especial atención a la formación en lenguas extranjeras; en ese contexto el proyecto europeo podría abrir perspectivas interesantes.

#### IES Lope de Vega

Uno de los institutos más antiguos y de mayor prestigio de Madrid. Está situado en el centro de la ciudad y muy bien comunicado con los

barrios periféricos. Quizás por estos motivos, el Instituto ha contado con un número elevado de alumnos, a pesar de que en la zona centro no haya mucha población joven. El alumnado ha sido muy variado tanto por su perfil socioeconómico como por su lugar de residencia. En cuanto a conocimientos, el nivel del alumnado ha sido superior a la media.

La implantación de la LOGSE ha traído muchos cambios. Los alumnos comienzan a estudiar en el Instituto a una edad más temprana, la enseñanza es obligatoria hasta los 16 años, se han creado más Institutos en los barrios... todo ello ha cambiado el perfil del alumnado, y también ha reducido el número de alumnos que estudia en los Institutos del centro, sobre todo en los primeros años de la ESO.

El curso 1997-1998 el Instituto impartió enseñanzas del diurno, con unos 1200 alumnos y estudios a distancia para adultos con cerca de 1500 alumnos. El claustro contaba con 102 profesores, unos 90 para los estudios en el diurno. La mayoría son profesores con plaza definitiva y bastantes años de experiencia.

Las enseñanzas impartidas en el diurno fueron de los cuatro cursos de ESO, también se diferencia el alumnado del primer ciclo (1º y 2º de la ESO), que procede de la zona cercana al Instituto, con bastantes inmigrantes de muy bajo nivel económico y social, y que además desconocen el idioma español. En cuanto al número, en relación a otros cursos, es mucho menor. Solo hubo dos grupos en 1º y otros dos en 2º.

El motivo fundamental de incorporación al proyecto fue la posibilidad de comenzar con la autoevaluación, algo que va a ser obligatorio en el futuro y poder gozar de una ventajas que no existan después. También se vio como una ventaja el que fuera una evaluación interna, lo que daría más libertad para estudiar los problemas reales del Instituto.

### **IES Ciudad de Jaén**

Se encuentra ubicado en la zona sur de Madrid capital, área de historia muy reciente. El alumnado procede en su mayoría del barrio, con nivel socioeconómico precario y valores sociales poco definidos. Asisten aproximadamente 900 alumnos de 14 a 20 años.

Un total de 73 profesores imparten los niveles de 2º ciclo de la ESO (3º y 4º cursos), Bachillerato LOGSE (1º y 2º cursos) y ciclos formativos de grado medio (peluquería, estética decorativa y personal, gestión administrativa, cuidados auxiliares de enfermería y farmacia) y ciclos formativos de grado superior (administración y finanzas, laboratorio de diagnóstico clínico, salud ambiental y estética), programa de garantía social en su modalidad de necesidades educativas especiales (auxiliar de peluquería y servicios auxiliares de oficina).

La invitación a tomar parte en el proyecto piloto sobre evaluación de la calidad de la enseñanza escolar fue comunicada durante el curso 1997-98 por la dirección al claustro de profesores –posteriormente al consejo escolar– que aceptó su participación y eligió a la persona coordinadora del proyecto. La iniciativa de la autoevaluación era una ocasión para profundizar en alguno de los objetivos del proyecto educativo del centro.

El proyecto piloto respondía, por un lado, a la preocupación del claustro por lograr un proceso de aprendizaje adecuado a cada nivel de enseñanza y consistente con las destrezas y potenciales de los alumnos así como por poder evaluar objetivamente dicho proceso. Además era una oportunidad única para poder colaborar conjuntamente, por vez primera, la comunidad educativa por medio de grupos de trabajo constituidos ex profeso e intercambiar experiencias con otros centros nacionales y extranjeros, públicos y privados. Se señaló la importancia de contar con una financiación de la unión europea para el proyecto de autoevaluación del centro.

### **Colegio Nuestra Señora de las Maravillas**

Centro privado ubicado en el centro de Madrid, en la zona de El Viso. El perfil socioeconómico de su alumnado es medio, medio-alto, de padres con profesiones liberales, economistas, médicos, profesores de universidad, etc.

El centro tiene 1951 alumnos, de 6 a 17 años, divididos por etapas, con un total de 101 profesores.

Se imparten enseñanzas desde 1º de Educación Primaria hasta el Curso de Orientación Universitaria (COU).

Estando el Colegio en un proceso de búsqueda de un método de evaluación de la actividad educativa, le fue ofrecida la entrada a este proyecto por medio de la Patronal de Centros Privados de Educación y Gestión, aprovechando esta oferta para mejorar la calidad de la educación del centro.

### **IES Pérez Galdós**

Centro público enclavado en una zona céntrica, con un perfil socio-económico medio, medio bajo. Asisten 1413 alumnos repartidos en tres turnos de mañana, tarde y noche en los siguientes niveles: 2º ciclo de ESO, Bachillerato, ciclo medio de comercio, ciclo superior de comercio, ciclo superior de Técnicas de animación socio cultural (TASOC), BUP (nocturno) y educación de adultos (nocturno). Hay un grupo de 3º de ESO y dos de 4º de diversificación.

40

La incorporación al proyecto fue totalmente voluntaria; se consultó al claustro y fue aceptada con un margen de votos favorables muy ajustado. Las razones fundamentales para la incorporación al proyecto fueron:

- el hecho de ser un macrocentro de difícil organización y con muy poca implicación de los diferentes sectores en el proyecto educativo
- infraestructura deficiente: el centro no fue concebido para semejante número de alumnos y ello provoca deficiencias de todo tipo
- intentar mejorar todos aquellos aspectos que no funcionan bien e implicar en dicha mejora a todos los sectores
- dar a conocer a la administración, una vez efectuado un estudio serio, la problemática del centro con el fin de obtener medios e infraestructura adecuados
- intentar mejorar la convivencia que en el momento de incorporación al proyecto estaba bastante deteriorada

### **Colegio La Presentación de Nuestra Señora**

Centro situado en Vicálvaro, barrio de la zona sudeste de Madrid. Es un centro privado concertado de titularidad religiosa con aproximadamente 700 alumnos de Educación Infantil, Primaria, ESO y Bachillerato. Se construyó hace ocho años, sus comienzos fueron difíciles y hubo que realizar grandes esfuerzos hasta conseguir un estilo de funcionamiento y unos resultados que respondieran mínimamente a los objetivos planteados en nuestro proyecto educativo.

Al decidir incorporarse al proyecto no sabían exactamente ni en qué iba a consistir el mismo ni qué repercusiones podría tener, pero sí lo hacían con la ilusión de que les ayudara a mejorar la calidad de la enseñanza.

La participación en este proyecto se planteó una vez superadas las primeras dificultades y conseguido un nivel de satisfacción razonable en todos los sectores de la comunidad educativa. Por tanto se podía abordar el reto de introducir sistemas de evaluación más rigurosos que dieran paso al desarrollo de planes de mejora.

41

### **Cooperativa José Ramón Otero**

Se constituye en el año 1986 en sociedad cooperativa de trabajo asociado, que asocia la acción de profesores y personal de administración y servicios para gestionar la empresa educativa mediante el control democrático, la solidaridad y ayuda mutua, surgiendo así la Cooperativa de enseñanza “José Ramón Otero”.

La trayectoria educativa del centro ha sido siempre en el ámbito de la formación profesional tanto en enseñanza reglada como en formación ocupacional. Esta circunstancia ha posibilitado que el centro tuviera que establecer relaciones con otras empresas de sectores muy distintos al educativo y que, por tanto, los conceptos de “calidad”, y “atención al cliente” fueran muy conocidos por todos.

En el año 1996 el equipo directivo participó en un curso organizado por la CECE (Confederación Española de Centros de Enseñanza) y en colaboración con la Universidad Nacional de Educación a

Distancia (UNED) sobre “Calidad de los centros educativos” basado en el Modelo Europeo para la Calidad (EFQM).

En 1997 el mismo equipo participó en el congreso de la CECE en el que se trató el tema de la calidad educativa y en el que se presentó una “guía de autoevaluación para centros educativos o formativos no universitarios” basada en el modelo europeo de calidad total en la gestión.

La casualidad quiere que ese mismo año surja la oportunidad de incorporarse al proyecto piloto europeo sobre evaluación de la calidad en la enseñanza escolar. Era una situación idónea para comenzar.

### **Colegio Retamar**

Centro educativo privado situado en la urbanización de Somosaguas, en el término municipal de Pozuelo de Alarcón, muy próximo a Madrid. Es una obra corporativa del Opus Dei.

Empezó a funcionar en 1966, por lo que en el presente curso se cumple su XXXII aniversario.

42

En la actualidad cuenta con 2200 alumnos varones, 1800 en horario diurno y 400 en horario de tarde. Esta sección de tarde (set) está dirigida a familias con escasos recursos económicos. A ella vienen alumnos de colegios públicos de pueblos periféricos de Madrid, para empezar 1º de ESO o ciclos formativos. La segunda etapa de la ESO y la formación profesional de la set están concertadas.

Internamente Retamar está estructurado en seis secciones. Las gobiernan, con bastante autonomía, unas comisiones de sección formadas por tres personas: el jefe de sección, el subjefe y el secretario. Al frente de todo el colegio, y dando unidad a todas las secciones, hay una junta de gobierno de seis personas.

Una característica importante del centro es que, además del tutor de la clase, cada alumno tiene un profesor-preceptor que mantiene frecuentes conversaciones personales con el alumno y la familia. Es un elemento fundamental en la relación familia-centro.

Durante el año 96, dos miembros del equipo directivo tomaron contacto con el mundo de la calidad. Fruto de ese conocimiento, el equipo directivo decidió poner en marcha un plan de mejora continua

según el Modelo Europeo para la Calidad (EFQM), considerando este proyecto como el mejor camino para hacer frente a los siguientes retos:

- Reflexionar sobre su situación actual, su proyecto educativo, su visión de futuro y emprender un camino más estructurado de mejora continua.
- Hacer frente a unos proyectos de futuro: particularmente, la adaptación a la LOGSE, elevar el nivel de atención a nuestros clientes y el nivel docente y discente en el colegio.
- Encontrar un camino para afrontar los nuevos proyectos: no es posible con el esquema de trabajo anterior, porque sería muy lenta la marcha, se impediría por el día a día de los problemas ordinarios.
- Usar una herramienta que partiendo del trabajo en equipo involucre a la totalidad del personal del colegio, padres y alumnos, y permita trabajar a gusto.
- Tener un instrumento que, mediante la mejora continua permita llegar a ser excelentes y renovar el proyecto de 30 años del colegio, adelantándose a los problemas.
- Buscar una vía que incluya la formación y la reflexión como motor del cambio: pararse, pensar, concretar, hacer, evaluar, corregir y continuar para situarse en una posición de mejora continua.
- Establecer un marco de entendimiento y de comunicación a todos los niveles.
- Implantar un sistema para revisar adecuadamente lo que ya se hace.
- Revisar todos los procesos del colegio.
- Definir indicadores, tomar medidas para gobernar con datos concretos.

Al estar ya trabajando en un proyecto de autoevaluación cuando surge el presente proyecto europeo, se considera que es interesante participar en el mismo, pues puede ser un buen instrumento para contar lo que se estaba haciendo y conocer lo que está pasando con otros centros europeos, además de aprender de las metodologías

propuestas en el proyecto. Por eso se incorporan a este proyecto europeo de evaluación, en el subproyecto 2, como únicos representantes españoles en esta categoría.

### **IES Barrio de Bilbao**

Centro público acogido al programa de integración, situado en el distrito de Ciudad Lineal (Madrid), donde se imparten las siguientes enseñanzas: secundaria obligatoria (1º y 2º ciclo), secundaria no obligatoria (Bachillerato en las modalidades de Humanidades y Ciencias Sociales, y Tecnología; ciclos formativos de grado medio (peluquería, estética personal y decorativa, equipos e instalaciones electrónicas); ciclos formativos de nivel superior (educación infantil, animación sociocultural, estética superior) y programa de garantía social e iniciación profesional (equipos e instalaciones eléctricas de baja tensión).

Hay 29 aulas y talleres con una superficie de 1873 metros cuadrados y 696 puestos escolares, aunque el número de alumnos actuales es algo menor.

44

Es un centro abierto al barrio, se realizan actividades extraescolares y campamentos de verano para chicos-as desde los 10 años en el club deportivo “Barrio de Bilbao”, con personal voluntario. La biblioteca está abierta al entorno para que puedan ir a estudiar aquellas personas que lo necesiten, está coordinada con actividades de la mañana y se encargan personas que deben cumplir la función social sustitutoria.

Existe un programa concertado con la Comunidad de Madrid por las tardes, para trabajar la educación en valores, talleres y tratamiento de las dificultades de aprendizaje.

Los recursos humanos están formados por un claustro compuesto por 61 profesores, 3 personas de administración, 4 subalternos y 5 de otro tipo de personal.

El centro anticipó la implantación de la reforma: La Secundaria Obligatoria, Bachilleratos y ciclos formativos. Existe el programa de integración con fecha de autorización 16/11/90, preferentemente motóricos y psíquicos.

En el claustro hay un grupo numeroso de profesores con una fuerte tendencia a la innovación y al trabajo actualizado, aunque también nos encontramos con alguna resistencia de profesores, pero los programas y proyectos salen adelante por el esfuerzo de lograr la mejor calidad posible en la enseñanza pública. Cada año se realizan varios proyectos: de innovación, drogodependencia, bibliotecas, convivir es vivir.

El proyecto piloto nos fue propuesto en septiembre del 1997, y una vez analizada y estudiada la conveniencia de su realización, se presentó al claustro de profesores y al consejo escolar. Al principio hubo cierta confusión por falta de información más precisa sobre la implicación del Instituto y sus posibles consecuencias en relación a los objetivos que se pretendían conseguir.

### **IES Ramiro de Maeztu**

El Instituto cuenta con 2087 alumnos en 67 unidades de los cuales el 44,5% son mujeres y el resto varones; se imparten un total de 2300 horas lectivas semanales por 144 profesores, con 30 alumnos por grupo y una media de 14,6 alumnos por profesor.

Las enseñanzas impartidas son ESO (15 grupos), diversificación (2), Bachillerato (9), Bachillerato Internacional (2), y enseñanza nocturna (con 8 grupos de COU, 5 grupos de 3º de BUP, 1 de 2º de BUP y 1 de 1º de BUP). El centro ofrece 54 optativas diferentes.

El centro se incorporó al proyecto por la necesidad de investigar en indicadores de progreso y calidad que permitan comprobar objetivamente el resultado de las tareas emprendidas y la gestión llevada a cabo en un centro. Con el proyecto se fomenta la autoevaluación y se busca poder comparar y valorar los resultados en un marco más general al mismo tiempo que se contrasta con el rendimiento del nuevo sistema educativo español.

**ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO INICIAL**

## DECLARACIÓN DE OBJETIVOS DEL CENTRO

Se preguntaban las metas o misión del centro y los criterios indicadores de su éxito. Los datos para los centros europeos aparecen recogidos en la tabla siguiente:

Objetivos	Indicadores
Clima escolar p.e. entorno saludable, limpio y seguro	Ausencia de vandalismo Baja tasa de faltas
Cooperación entre los profesores p.e. profesorado unido	Compromiso del profesorado Promoción del profesorado
Respeto por los demás p.e. tolerancia y respeto mutuo	Entrevistas y observaciones Charlas con los profesores
Autoestima p.e. respeto a uno mismo, sentido de la propia valía	Autoevaluación del alumno Compromiso del alumno con los demás
Desarrollo personal y social p.e. desarrollo espiritual, social y moral	Tasas de participación Informes de conducta
Igualdad y justicia p.e. fuerte sentido de igualdad y justicia	Registro de incidentes Encuentros padres-profesor
Rendimiento académico p.e. éxito en los exámenes	Rendimiento en los exámenes Carpetas de trabajo de alumnos
Compromiso de la comunidad p.e. compartir las instalaciones con la comunidad	Datos de la comunidad Disponibilidad de las instalaciones después del horario escolar
Educación permanente p.e. destrezas adecuadas al mundo en constante cambio	Informe de los empresarios Grupos de discusión
Preparación para la educación superior p.e. oportunidades de acceso a la universidad	Alumnos que van a la Universidad Resultados en la Universidad
Ciudadanía p.e. contribución a la comunidad	Asistencia a clase Datos de la comunidad
Internacionalismo p.e. interés en asuntos internacionales	Revisión de proyectos Número de viajes e intercambios
Darse cuenta del valor potencial de cada uno p.e. todo el mundo puede ser alguien	Participación en actividades extra escolares, viajes escolares

**Declaración de objetivos realizada por los centros españoles**

- Sólida formación académica
- Valores (honestidad, sinceridad, trabajo y participación), responsabilidad, conciencia y compromiso social. Educación en libertad y sentido crítico potenciando una educación personalizada
- Respeto de los derechos y libertades. Respeto a la pluralidad cultural. Participación activa en la vida social y cultural. Capacidad de realizar un análisis crítico de la realidad
- Participación de todo el personal en la vida del centro
- Formación humanística y científica, uso de los últimos avances tecnológicos.
- Aprendizaje de varios idiomas y adquisición de métodos de trabajo que permitan un aprendizaje posterior (formación permanente)
- Mejora continua en la gestión del centro para satisfacer las necesidades de los clientes, personal, entorno social y la obtención de los mejores resultados de todo tipo
- Educación integral mediante la formación de la inteligencia, la voluntad, la afectividad, la sexualidad, la capacidad física, artística, manual y técnica
- Cooperación entre todos los miembros de la comunidad educativa

**ACTITUDES RESPECTO A LA EVALUACIÓN INTERNA (AUTOEVALUACIÓN)**

47

La tabla refleja el porcentaje de centros que están de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación correspondiente:

	Europa	España
Nos aporta mucho	76	60
Mejora la enseñanza	55	50
Requiere tiempo	65	80
Todos participan	59	30
Mejora la gestión	63	60
Es fácil de interpretar	49	50
A la mayoría del personal le gusta	32	20
Es fácil de realizar	31	50
Es eficaz en relación a su coste	50	70
Es fiable	49	30
Es válida (mide lo que se propone medir)	56	30

La evaluación interna aporta mucho al centro, mejora la enseñanza y la gestión. Por otro lado requiere tiempo y a la mayoría del personal no le gusta. En el caso de España es significativo que no todos participan, y que pocos consideran que sea fiable o válida.

En cuanto a la evaluación externa, solo la mitad del total de centros europeos y también la mitad del total de centros españoles han respondido a las mismas preguntas.

En cuanto a los aspectos de la calidad más importantes mencionados por los centros podemos clasificarlos en:

#### Enseñanza-aprendizaje

- técnicas adecuadas y hábitos de trabajo y aprendizaje
- diagnóstico y tratamiento de los problemas de aprendizaje
- formación académica
- formación integral de los alumnos
- resultados académicos

48

#### Clima escolar

- clima del centro: trabajo y convivencia
- canales de comunicación
- actividades extraescolares
- formación en valores
- satisfacción del profesorado

#### Participación de todos los colectivos

- grado de implicación de la comunidad educativa
- calidad de las relaciones entre todos los miembros de la comunidad
- contar con la colaboración de los padres

#### Gestión del centro

- órganos de control y gestión eficaces

- calidad del personal
- calidad de los servicios que se presten
- mejora de los recursos del centro
- oferta educativa y nivel de enseñanza

#### Desarrollo profesional

- formación y atención al profesorado
- éxito profesional
- éxito personal
- motivación del profesorado

#### PERFIL DE AUTOEVALUACIÓN. ÁREAS ELEGIDAS

Según figura en la guía de autoevaluación el perfil debe dar una imagen del centro desde el punto de vista de profesores, alumnos y padres en ciertas áreas predeterminadas. Una vez conseguida esa imagen se procede a elegir de modo consensuado las áreas en las que se realizará la autoevaluación. La elaboración del perfil sienta las bases para discusiones y reflexiones entre los distintos sectores de la comunidad educativa.

Cuando se utiliza el perfil por primera vez se puede echar en falta la ausencia de datos para valorar el estado del centro en cada área, se recurre entonces a puntos de vista intuitivos y subjetivos cuya validez será vista a posteriori, una vez realizada la recogida de datos y su interpretación.

La utilización del perfil sigue el proceso siguiente:

– Primer nivel de discusión

- se eligen al menos 6 personas de cada sector de la comunidad educativa (6 profesores, 6 alumnos y 6 padres)
- se forman tres grupos bien de cada sector por separado o tres grupos con dos representantes de cada sector

- cada participante examina el perfil por sí mismo y responde a cada uno de los doce puntos haciendo uso de la información de que disponga el centro. Después se reúnen los componentes de cada grupo para buscar un perfil elaborado por el grupo en conjunto. El valor del proceso está en la calidad del diálogo y en buscar una postura común alcanzando un acuerdo

– Segundo nivel

- se reúnen en grupo final dos representantes de cada grupo anterior que defenderán la postura acordada. De esta reunión saldrá el perfil del centro

El tiempo dedicado a cada área puede ser de 10 minutos a una hora, así que puede ser necesaria más de una reunión para calificar la situación del centro en las doce áreas.

Deben darse unas instrucciones previas a las personas que trabajarán con el perfil: se trata de opinar sobre la calidad del centro en 12 áreas dando una puntuación (++,+,-,--) equivalente a muy satisfactorio, satisfactorio, preocupante, realmente preocupante. Después hay que opinar sobre la evolución del centro en esa área en los últimos dos años: mejorando, estable o empeorando.

Además se debe procurar que cada miembro del grupo complete el perfil individualmente y luego se proceda a la puesta en común.

Antes de comenzar conviene familiarizar a los participantes con las áreas o hacerles reflexionar sobre algunas cuestiones relacionadas con ellas. Cada área viene caracterizada por algunas preguntas que deben tener en cuenta las personas que elaborarán el perfil. A continuación figura la presentación que se hace en la guía de autoevaluación del proyecto de modo abreviado, a través de las preguntas generales para cada área.

Éxito escolar: valoración de resultados al final del periodo de escolarización y medición de año en año de la calidad de la labor realizada en el centro y señal diaria de la calidad de la vida escolar. Se valora el éxito escolar respondiendo a las preguntas:

- ¿Qué conocimientos y cualificaciones adquieren los alumnos en las diversas etapas de su estancia en el centro?
- ¿Es el índice de progreso de los alumnos superior, inferior o similar a lo que podría esperarse?
- Durante el tiempo que los alumnos pasan en el centro, ¿aumentan o disminuyen las desigualdades entre los alumnos de mejor y peor rendimiento?

Desarrollo personal y social: valoración de actitudes, y valores que se adquieren dentro y fuera del centro. Un modo podría ser:

- grado de éxito del centro al inculcar autoestima, civismo, consideración hacia los demás, trabajo en equipo, iniciativa propia y capacidad de enfrentarse al futuro con actitud positiva y creativa

Trayectoria de los alumnos:

- adónde se dirigen los alumnos cuando dejan el centro
- en qué medida se preparó a los alumnos para esas trayectorias

51

Uso del tiempo en el aprendizaje:

- horas lectivas perdidas (por falta de recursos, ausencia de profesores, cierre por exámenes)
- tiempo de clase dedicado al aprendizaje frente al dedicado a las tareas de control (administración, disciplina, comienzo de la clase, preparar la partida)
- tiempo dedicado a los deberes
- tiempo de faltas no justificadas

Calidad de la enseñanza y del aprendizaje:

- objetivos didácticos y criterios para medirlos claros y entendidos por alumnos y profesores

### Apoyo en caso de dificultades de aprendizaje:

- qué alumnos reciben apoyo
- cómo se detectan las dificultades de aprendizaje
- políticas a nivel de centro y a nivel de aula y grado de eficacia
- grado de eficacia del sistema desde el punto de vista de padres, alumnos y profesores
- razones de las dificultades de aprendizaje: insuficiencia individual, enseñanza inadecuada, mala organización del centro

### El centro escolar como lugar de aprendizaje:

- forma de agrupar a los alumnos
- compromiso de los profesores de revisar y asegurar el progreso de todos los alumnos
- sistemas y métodos concebidos para asegurar la calidad y fomentar una enseñanza eficaz
- plan de estudios adecuado a las necesidades de los alumnos
- ¿consideran los alumnos que sus profesores les ayudan?

### El centro escolar como lugar social:

- normas claras y aceptadas, con recompensas y sanciones aplicadas con justicia y equidad
- clima de respeto mutuo entre alumnos y miembros del personal
- oportunidades para que los alumnos ejerciten la toma de decisiones y la responsabilidad ante los demás
- calidad de las relaciones entre los alumnos y el profesorado
- parte activa de los alumnos en la vida social del centro

### El centro escolar como lugar profesional:

- respuesta del centro a cambios registrados en su entorno que puedan afectar a los alumnos o al funcionamiento del centro
- formación en el trabajo proporcionada al personal: apoyo,

motivación, ayuda al desarrollo y ampliación de cualificaciones de los profesores

- otros métodos de apoyo al desarrollo del personal

El centro escolar y el hogar:

- forma que tiene el centro de comunicar a los padres la marcha y el progreso de sus hijos
- proporcionar a los padres la información que quieren y necesitan
- intercambio de información entre padres y profesores
- acogida de los padres en el centro
- apoyo de los padres al aprendizaje de sus hijos y política del centro para mejorar ese apoyo

El centro escolar y la comunidad:

- qué ofrece el centro a la comunidad
- qué hace el centro para potenciar las relaciones entre la comunidad y el centro
- oportunidades para que el centro consulte a la comunidad sobre problemas de interés

53

El centro escolar y el trabajo:

- en qué medida contribuye el centro a desarrollar en los jóvenes las aptitudes y capacidades que los empresarios requieren
- ¿proporcionan los empresarios información, apoyo, y recursos a los centros de forma que éstos puedan realizar su labor más eficazmente?
- nuevas formas de relación entre el mundo del trabajo y los centros educativos que podrían servir para hacer el aprendizaje y la enseñanza más eficaces

Cada centro tenía que elegir 5 áreas con la condición de elegir al menos una en cada uno de los 4 bloques

- I. Resultados
- II. Procesos a nivel de aula
- III. Procesos a nivel de centro
- IV. Entorno

Cada uno de estos bloques da tres dominios a elegir, si el centro está interesado en otros dominios no abarcados por los bloques anteriores, describe el dominio y lo engloba en el bloque V, otras áreas.

Cada centro realizó el perfil de autoevaluación siguiendo el proceso anteriormente explicado, y decidió que áreas le interesaban. En una reunión conjunta con representantes de todos los centros se acordó determinar las 5 áreas mayoritariamente elegidas para tener una base común de trabajo, base que parecía necesaria por la escasez de tiempo para el proyecto. Las áreas comunes elegidas por votación fueron:

- 1. Éxito escolar
- 2. Desarrollo personal y social
- 5. Calidad del aprendizaje y de la enseñanza
- 7. El centro como lugar de aprendizaje
- 10. El centro escolar y el hogar

Algunos centros optaron por no compartir todas las áreas y mantenerse fieles a las que habían elegido al completar el perfil de autoevaluación.

PERFIL DE AUTOEVALUACIÓN

Código del centro escolar

Fecha

Por favor evalúe la postura del centro respecto a cada una de estas áreas según la siguiente escala<sup>3</sup>:

Área	Calificación	Evolución reciente+
<b>I. Resultados</b>		
1 Éxito escolar	++ + - --	↑ → ↓
2 Desarrollo personal y social	++ + - --	↑ → ↓
3 Destino final de los alumnos	++ + - --	↑ → ↓
<b>II. Procesos a nivel de aula</b>		
4 Utilización del tiempo para el aprendizaje	++ + - --	↑ → ↓
5 Calidad del aprendizaje y de la enseñanza	++ + - --	↑ → ↓
6 Apoyo en caso de dificultades de aprendizaje	++ + - --	↑ → ↓
<b>III. Procesos a nivel de centro</b>		
7 El centro escolar como lugar de aprendizaje	++ + - --	↑ → ↓
8 El centro escolar como lugar social	++ + - --	↑ → ↓
9 El centro escolar como entorno profesional	++ + - --	↑ → ↓
<b>IV. Entorno</b>		
10 El centro escolar y el hogar	++ + - --	↑ → ↓
11 El centro escolar y la comunidad	++ + - --	↑ → ↓
12 El centro escolar y el trabajo	++ + - --	↑ → ↓
<b>V. Otras áreas</b>		
13	++ + - --	↑ → ↓
14	++ + - --	↑ → ↓

<sup>3</sup> Consúltase la descripción de las áreas en la parte siguiente de la guía.



## INSTRUMENTOS

### GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN

El documento “guía práctica de autoevaluación” ofrece métodos de autoevaluación y una pauta de trabajo: comenzar con el perfil de autoevaluación que cumple la doble función de abrir cauces para el debate y la participación, y permite seleccionar las áreas de mejora; el resto de la guía es la exposición de métodos de autoevaluación.

Hay 12 áreas de estudio y para cada área se proporcionan algunos métodos de evaluación:

57

### MÉTODOS PARA CADA UNA DE LAS ÁREAS

#### Éxito escolar:

- expedientes académicos: los alumnos conservan pruebas de aprendizaje en áreas académicas durante un curso. Los expedientes se utilizan como indicador del éxito personal del alumno
- medir el progreso real de cada alumno respecto a sus conocimientos anteriores a través del valor añadido mediante pruebas (gráficos con la recta de regresión con las variables nivel inicial y final para el mismo curso durante varios años)
- indicadores de cohorte: porcentaje de alumnos que completan una etapa en el periodo de tiempo que le corresponda
- revisión mutua: intercambio de pruebas contrastando resultados entre profesores del mismo centro, entre centros, entre países

### Desarrollo personal y social:

- evaluación de valores cívicos mediante cuestionario de opinión sobre algunas afirmaciones, juego de roles sobre incidentes críticos y clasificación de situaciones imaginadas en las que se da un cierto comportamiento y se procede a que el alumno responda si se comportaría del mismo o distinto modo
- grupos de discusión sobre el tema
- análisis de información acumulada sobre el tema en el centro

### Trayectoria de los alumnos:

- estudio de las trayectorias de los alumnos en los últimos años (tipos de centros, áreas profesionales)
- entrevistas a antiguos alumnos
- determinar los requisitos de los centros educativos y del mundo del trabajo: enviar cuestionario a las futuras instituciones educativas o empresas o bien invitar a los representantes a acudir al centro
- pedir a los alumnos información sobre sus expectativas futuras en educación o trabajo y discusión de los resultados en clase

### Uso del tiempo en el aprendizaje:

- seguimiento en el aula hecho por alumnos, el profesor o un observador externo estudiando el tiempo transcurrido desde que suena el timbre hasta que comienza realmente la clase, y la distribución de actividades en clase
- tabla semanal de los deberes realizados en casa con tiempo dedicado a cada uno de ellos y valoración de la dificultades, ayuda recibida, interés y utilidad
- análisis del tiempo perdido (tiempo perdido por faltas de profesores, faltas no justificadas de alumnos, clases no impartidas)

Calidad de la enseñanza y del aprendizaje:

- opinión de los alumnos sobre ciertos aspectos del aprendizaje y de la enseñanza como son: poder pedir ayuda al profesor cuando no entiende algo, entender las instrucciones del profesor, que el profesor sepa ver si el alumno no entiende lo que tiene que hacer, que el alumno sepa por qué hace cada actividad
- visitas mutuas con una lista de aspectos a estudiar importantes para la enseñanza decididos de común acuerdo (centrándose en la enseñanza o en el aprendizaje)
- historias sobre el aprendizaje: cuenta una historia de cuando realmente has aprendido algo en clase o fuera de ella. Discusión sobre lo que las diversas historias de aprendizaje tienen en común.

Apoyo en caso de dificultades de aprendizaje:

- cuestionario sobre apoyo al aprendizaje
- registro de necesidades especiales para el alumno a disposición de todo el personal docente que determinará la forma de apoyo más adecuada
- diario de casa y centro en el que los alumnos anotan información sobre las dificultades que encuentran en ciertas tareas, problemas con profesores. El profesor repasará regularmente los diarios y discutirá los resultados con los interesados (alumno, profesor, padre)

El centro escolar como lugar de aprendizaje:

- campo de fuerzas: su análisis sirve para estudiar lo que ayuda y lo que no a que el centro sea un lugar de aprendizaje (cosas que ayudan a aprender y cosas que impiden aprender)
- cuestionario sobre el clima de aprendizaje y bienestar de los alumnos

### El centro escolar como lugar social:

- cuestionario sobre contexto social (otros alumnos, adultos) y condiciones materiales (tiempo y espacio)
- evaluación fotográfica: se hacen fotografías de lugares del centro donde se está bien y donde no, previa discusión y acuerdo; una vez reveladas las fotografías se prepara un cartel con dos categorías (positivas y negativas) y se redactan comentarios explicativos
- diario personal: los alumnos llevan un diario personal en el que escriben información relativa a cómo se sienten socialmente en el centro (cómo viven un día en el centro, cómo les tratan fuera de clase, cómo se enfrentan a situaciones conflictivas, intimidaciones o violencia)

### El centro escolar como lugar profesional:

- encuesta sobre el desarrollo del profesorado con los siguientes indicadores: número de profesores que participan en la formación en el trabajo, tiempo que los profesores pasan en el centro fuera de las horas lectivas, tiempo dedicado a planificar tareas
- tareas de gestión incluyendo tareas de administración y organización, tareas de dirección, tareas sociopedagógicas. Se puede pedir a los profesores que lleven un diario de tareas durante una semana; esto proporcionará una fuente de análisis de la semana laboral de un profesor y de cómo distribuye su tiempo

### El centro escolar y el hogar:

- encuesta sobre la relación centro escolar-hogar: porcentaje de padres que los profesores ven individualmente en un año; tiempo dedicado por los profesores a las relaciones con los padres; información que tienen los padres sobre las decisiones del centro; información que tienen los profesores sobre la situación en el hogar de los alumnos

- análisis documental: reuniones del consejo escolar, influencia de los representantes de los padres en las decisiones tomadas, sugerencias aportadas por los padres y tratamiento que recibieron

#### El centro escolar y la comunidad:

- análisis del entorno: lista de organismos del entorno relevantes para el centro y relación de éstos con el centro
- análisis de los medios de comunicación: estudio de cómo se habla del centro escolar en los medios de comunicación locales y regionales
- análisis de la opinión pública: realice entrevistas en tiendas y otros lugares donde se reúne la población de la comunidad regularmente para averiguar como se habla de su centro

#### El centro escolar y el trabajo:

- descubrir los requisitos laborales: elaborar un cuestionario y enviarlo a los empresarios o a los que ofrecen empleo en la región e incluso invitar a los representantes a acudir al centro para tratar el tema. O pedir a los alumnos que reúnan información sobre sus propias expectativas profesionales dirigiéndose a los posibles empresarios y discutir los resultados con sus profesores
- grupos especializados: entrevistas de grupos interdepartamentales con los empresarios de la zona y redacción de informe

### **MATERIALES OFRECIDOS POR EL INCE**

Como referencia se hizo mención de los “Materiales para el diagnóstico” que figuraban en la página de Internet del MEC, ahora ya editado como volumen f del Modelo europeo de gestión de calidad. Se sugirió como modelo sencillo de plantear preguntas para una encuesta y forma de valorar las respuestas.

Se dieron pautas para tratar de evaluar las áreas elegidas. En el área 1 se propuso hacer un seguimiento en los últimos cuatro años del porcentaje de alumnos evaluados que promocionan en el primer ciclo de la ESO, en tercer curso de la ESO, y que alcanzan la titulación en cuarto curso de la ESO. También estudiar el porcentaje de alumnos que promocionan con calificación positiva en todas las áreas en los últimos cuatro años. El referente para comparar está publicado en el estudio estadístico de la Subdirección General del Servicio de Inspección Técnica denominado *Resultados de la evaluación de los alumnos de Educación Primaria y Secundaria (Obligatoria y Bachillerato)*; el citado estudio recoge los resultados en cuanto a promoción, titulación y calificaciones obtenidas por los alumnos escolarizados en centros públicos y privados situados en el territorio gestionado directamente por el Ministerio de Educación y Cultura. El informe utiliza como fuente de información las actas de evaluación sobre las cuales los centros elaboran los Informes de los resultados de evaluación final de los alumnos, que los centros envían a los Servicios Provinciales de Inspección en cumplimiento de las Órdenes Ministeriales de 12 de noviembre de 1992 sobre Educación Primaria, Secundaria Obligatoria y Bachillerato. Se pueden así generar porcentajes por centro, localidad, provincia, comunidad autónoma y ámbito MEC.

Además se propuso el seguimiento de porcentajes de promoción y titulación en primero y segundo de bachillerato LOGSE.

En el área 2, desarrollo personal y social, se propuso como referencia la segunda parte del cuestionario para el alumnado que figura en el plan EVA. Para el área 5 se propuso el bloque de procesos didácticos que figura en la primera parte de ese mismo cuestionario. Además y también para el área 5, la guía de observación sistemática del aula que figura en el plan EVA.

Dado el carácter experimental del proyecto, los centros tuvieron libertad completa para seleccionar los materiales más adecuados a sus necesidades. Entiéndase entonces que las sugerencias mencionadas son una presentación de las publicaciones del MEC sobre evaluación interna de centros y su carácter es el de punto de referencia a la hora de elaborar cuestionarios o pautas de observación de aula.

## PROCESO

### MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN

CENTROS PARTICIPANTES Y GRUPOS CONDUCTORES EN CADA UNO DE ELLOS

#### IES Cardenal Herrera Oria

- no crean una estructura nueva, aprovechan mecanismos existentes
  - incorporar a todos los sectores de la comunidad educativa (profesores, alumnos, padres, personal de administración y servicios)
  - utilizar el consejo escolar y el equipo directivo como grupo conductor del proyecto para facilitar la integración del proyecto en la dinámica del centro
  - tratar el proyecto en las reuniones semanales del equipo directivo
  - informar al consejo escolar en sus reuniones y pedir su colaboración activa

### **IES Lope de Vega**

- un grupo de profesores voluntarios
  - el claustro acepta la participación de forma pasiva, el consejo escolar estuvo informado
  - reticencias del claustro a la participación de alumnos y padres
  - grupo de trabajo de 8 profesores voluntarios
  - tres reuniones breves en horario escolar y cinco reuniones fuera de horario escolar de tres horas de duración durante el curso y dos más en el mes de septiembre

### **IES Ciudad de Jaén**

- grupo de profesores y grupo de alumnos, alto grado de implicación de los alumnos
  - ambos grupos trabajaron fuera del horario escolar
  - la asociación de padres prestó apoyo a través de sus representantes en el consejo escolar
  - celebraron 10 reuniones de profesores y en 5 de ellas asistieron también alumnos y padres
  - se han creado “equipos pedagógicos” formados por los profesores que imparten clase a un mismo grupo de alumnos y que se reúnen para buscar soluciones a un problema específico
  - continúa el trabajo del grupo de alumnos, precisan fondos económicos para la compra de equipos de acceso a la red.

### **Colegio Nuestra Señora de las Maravillas**

- alto grado de participación de los sectores de la comunidad educativa a través de mecanismos previamente existentes
- se han aprovechado las reuniones periódicas del consejo de dirección, asociación de padres de alumnos, departamentos y comisión de coordinación pedagógica

- el proyecto se ha tratado como un tema más de los relacionados con el colegio
- la Comisión Coordinadora Pedagógica (CCP) se reúne una vez cada mes y medio, el consejo de dirección y los departamentos una vez a la semana y la asociación de padres de alumnos una vez al mes

### **IES Pérez Galdós**

- se ha compatibilizado el proyecto con un proyecto de autoevaluación ya en funcionamiento
  - equipo del proyecto con dos alumnos, dos madres y siete profesores y el apoyo del amigo crítico (padres y alumnos dejaron de participar con el paso del tiempo)
  - resto del profesorado con escaso grado de implicación
  - reuniones del equipo de trabajo de dos horas a la semana en día fijo dentro de la jornada escolar
  - trabajo en subcomisiones y puesta en común en gran grupo
  - sondeo de opinión previo invitando al profesorado a exponer en un tablón de anuncios los puntos que considerasen más importantes
  - elaboración de encuestas tratando de obtener información cruzada de los tres sectores
  - interpretación de datos y elaboración de informe para la comunidad educativa

### **Colegio de la Presentación de Nuestra Señora**

- reflexión sobre la autoevaluación, implicación de la dirección y el profesorado
  - perfil de autoevaluación con la participación de padres, profesores y alumnos
  - comisión de 5 profesores y la dirección que planifica todo

- el proceso: elección de instrumentos y elaboración de resultados
- cuestionarios consensuados por el conjunto del profesorado

### **Cooperativa José Ramón Otero**

- implicación del equipo directivo y la CCP
  - iniciación al proceso de trabajo en equipo

### **Colegio Retamar**

- formación, ayuda externa y extensión progresiva a toda la comunidad siguiendo el modelo EFQM ya en marcha
  - proceso lento para involucrar a todos: equipo directivo, personal docente, personal de servicios, alumnos representantes y algunos padres
  - se ha seguido el modelo europeo de gestión de calidad (EFQM)
  - comité de calidad con todos los directivos docentes y de servicios formado por 16 personas que se reúnen mensualmente y lideran el proceso de mejora
  - el personal docente está integrado en equipos que se reúnen semanalmente y que realizan el proceso de mejora en cada curso, al igual que los departamentos docentes que también se reúnen semanalmente
  - hay un coordinador de calidad y un equipo de apoyo
  - todos los que están trabajando en equipos de mejora han recibido formación sobre trabajo en equipo, reuniones, conceptos de calidad, autoevaluación, toma de decisiones, acciones de mejora y herramientas para la mejora

### **IES Barrio de Bilbao**

- equipo de diez profesores voluntarios
  - reuniones con periodicidad semanal fuera del horario lectivo en los dos primeros meses
  - formación de subcomisiones para cada área con reuniones semanales y reunión mensual conjunta
  - implicación de todos los sectores de la comunidad educativa y órganos de coordinación docente y dirección

### **IES Ramiro de Maeztu**

- equipo de mejora con el equipo directivo, representantes de profesores, alumnos y padres
  - la CCP trata el proyecto con periodicidad trimestral, y también se trata en la reunión de la junta directiva del APA y en el consejo escolar
  - equipo de mejora formado por el equipo directivo, dos miembros del consejo escolar representantes de los profesores, tres miembros de la CCP, dos profesores de idiomas, tres profesores con conocimientos de informática y comunicación en Internet, dos alumnos y una padre
  - la coordinadora del equipo de mejora es la jefa del departamento de actividades extraescolares y complementarias.
  - el equipo de mejora se reúne quincenalmente, durante una hora en horario lectivo
  - un equipo de alumnos del practicum de pedagogía de la Universidad Complutense de Madrid colaboró en el vaciado de datos

## TRABAJO REALIZADO POR LOS CENTROS

### DESCRIPCIÓN DE LOS MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS

Se trabajó sobre las áreas elegidas al elaborar el perfil de autoevaluación; a continuación figura la lista de áreas posibles con la numeración asignada en el perfil de autoevaluación. Las áreas acordadas fueron 1, 2, 5, 7, 10, aunque los centros podían seleccionar otras de su interés.

1. Éxito escolar
2. Desarrollo personal y social
3. Destino final de los alumnos
4. Utilización del tiempo para el aprendizaje
5. Calidad del aprendizaje y de la enseñanza
6. Apoyo en caso de dificultades de aprendizaje
7. El centro como lugar de aprendizaje
8. El centro escolar como lugar social
9. El centro escolar como entorno profesional
10. El centro escolar y el hogar
11. El centro escolar y la comunidad
12. El centro escolar y el trabajo

El instrumento más frecuentemente aplicado es el cuestionario, como buena aproximación para pulsar la opinión de los interesados.

### IES Cardenal Herrera Oria

#### Área 1

Tabla de los tres últimos cursos con porcentajes de alumnos que aprueban todo y nota media (usando el programa loges), y porcentajes de alumnos con más de 4 suspensos sobre el total de alumnos evaluados para 1º BUP, 3º ESO, 2º BUP, 4º ESO, 3º BUP, COU.

Referencia externa: porcentaje de alumnos que aprueba todo en junio según informe del Consejo Escolar del Estado.

Informe sobre la evaluación del éxito escolar.

### Área 2

Cuestionario de elaboración propia sobre el grado de participación de los alumnos en la gestión y funcionamiento del centro (evalúa la educación en la cooperación y la responsabilidad social): en clase, en el consejo de alumnos, en el consejo escolar y en las responsabilidades colectivas. (15 preguntas con escala 1- 4 ó 1-3).

Evaluación sobre el nivel de desarrollo de los valores cívico-sociales (15 preguntas a los alumnos con escala 1-5).

Fuente: LUJÁN, J. Y PUENTE, J. (1996): *Evaluación de centros docentes. El plan EVA*. Ministerio de Educación y Ciencia. Madrid.

### Área 5

Opinión de los alumnos: cuestionario de 12 preguntas sobre procesos didácticos.

Fuente: LUJÁN, J. Y PUENTE, J. (1996): *Evaluación de centros docentes. El plan EVA*. Ministerio de Educación y Ciencia. Madrid.

### Área 7

Evaluación del clima de aprendizaje. Cuestionario de evaluación del clima institucional con 114 preguntas (escala 1-5). El cuestionario evalúa el clima global según la percepción del profesorado. Las dimensiones constitutivas del clima son: modelo organizativo (1-12) ; liderazgo del equipo directivo (13-26); desarrollo del currículo (27-42); cultura colaborativa (54-68); participación de la comunidad educativa (69-85); altas expectativas de rendimiento (43-47) y programas de orientación y ayuda al alumnado (48-53); existencia de normas de convivencia y su aplicación (86-91); interacciones entre los diversos grupos del centro (92-98); satisfacción personal del profesorado (99-112).

Fuente: MIGUEL, M. y otros (1994). *Evaluación para la calidad de los IES*. Escuela Española. Madrid.

### Área 10

Encuesta a los padres (32 preguntas).

Fuente: RODRÍGUEZ DÍAZ, B. (1992): *Pautas para la evaluación de la eficacia de los centros*. Ediciones Júcar. Barcelona.

NOTA: En las áreas 2 y 5 los cuestionarios de alumnos se aplicaron al 10% de la población de 3º, 4º de ESO, Bachillerato y COU manteniendo la proporción chicos/chicas.

En las áreas 7 y 5 los cuestionarios fueron enviados a todo el colectivo de profesores y padres respectivamente.

## IES Lope de Vega

### Área 1

Expedientes académicos de los 9 grupos de la ESO para ver cuántos alumnos pueden terminar la etapa y cuántos años han empleado en completar sus estudios (datos sacados de la matrícula).

70

Cuestionario de elaboración propia que pasaron los tutores de 4º de la ESO a los alumnos para completar los datos sacados de los expedientes académicos.

### Área 2

Cuestionario realizado por el grupo de trabajo teniendo como base uno elaborado por el amigo crítico. Cuestionario para todos los alumnos de 4º de ESO por mediación de los tutores. El cuestionario tenía 7 apartados y 47 preguntas.

Relación alumno-familia (preguntas 5-10).

Entorno familiar, datos sobre la familia del alumno (preguntas 1-4)

Medios con los que cuenta el alumno para estudiar (preguntas 30-34).

### Área 3

Expectativas ante el futuro (preguntas 43-47).

Área 4

Tiempo que dedica el alumno al estudio (preguntas 35-42).

Área 7/8

Relación del alumno con el Instituto: trabajo en clase, vida en el instituto (preguntas 18-29)

Área 10

Relación padres-instituto (preguntas 11-17).

**IES Ciudad de Jaén**

Área 1

Análisis de la procedencia del alumnado de 3º de ESO y seguimiento a través de los dos cursos de ESO, Bachillerato, formación profesional de grado medio y paso a ciclos formativos.

Área 2

Valora tu vida escolar (15 preguntas).

Participación de los alumnos en actividades de formación y cívico-sociales (21 preguntas y 2 abiertas).

Cuestionarios elaborados por los alumnos.

Área 5

Adaptación del cuestionario de profesores elaborado por el IES Pérez Galdós.

Área 7

Adaptación del cuestionario de profesores elaborado por el IES Pérez Galdós.

## Colegio Nuestra Señora de las Maravillas

### Área 1

Se realizan unas estadísticas de promoción para Bachillerato y para COU.

Realizado por el Colegio Maravillas – Director del colegio y consejo de dirección.

### Área 2

Actualización de la clasificación de valores para padres, alumnos y profesores.

Cuestionario de tres preguntas realizado por el consejo de dirección.

### Área 5

Dos cuestionarios : uno para alumnos y otro para profesores.

Alumnos: cuatro bloques de 6/7 preguntas siguiendo las pautas de la guía de autoevaluación del proyecto e incorporando algunos apartados elaborados por el consejo de dirección.

Profesores: cuestionario que realiza la CCP al final de curso. Consta de 57 preguntas.

### Área 7

Cuestionario nº 1 a realizar por la CCP de Secundaria. Consta de 4 preguntas de respuesta libre.

Cuestionario nº 2 a realizar por los alumnos y en dos partes.

Campo de fuerzas. Cuestionario de dos partes con 4 preguntas, cosas que ayudan a aprender y cosas que impiden aprender

Clima de aprendizaje y bienestar de los alumnos: cuestionario de dos partes con 5 y 6 preguntas.

Fuente: guía de autoevaluación del proyecto.

### Área 10

Cuestionario nº 1: Seis preguntas para ser contestadas libremente por el consejo de dirección y la ACPA (Asociación católica de padres de alumnos).

Cuestionario nº 2: Cuatro preguntas a contestar libremente por el consejo de dirección.

Fuente: cuestionarios recomendados por la guía de autoevaluación.

### **IES Pérez Galdós**

#### **Área 5**

Cuestionario al alumnado teniendo en cuenta aspectos trabajados por el alumnado y propuestos en las sesiones de tutoría.

#### **Área 7**

Cuestionario al profesorado a partir de sugerencias del mismo.

#### **Área 10**

Cuestionario a las familias partiendo del cuestionario elaborado por el ICEC.

Han trabajado con áreas propias, este esquema intenta encajar los cuestionarios en las áreas del proyecto piloto.

Las áreas utilizadas han sido: entorno, instalaciones y recursos, personal, estructura organizativa y dirección, experiencias e innovación, funcionamiento interno, relaciones con la comunidad y resultados.

Además de cuestionarios, han utilizado informes de departamentos, del equipo directivo, de miembros del consejo escolar, del personal no docente y de la Biblioteca del centro.

### **Colegio La Presentación de Nuestra Señora**

#### **Área 1**

Expedientes académicos e indicadores de cohorte. Prueba de niveles mínimos al comienzo de cada curso.

### Área 2

Dos cuestionarios dirigidos a los alumnos: uno de 13 preguntas sobre el trabajo en grupo (cooperación/competición) y otro de 15 sobre racismo, sexismo y conciencia social.

Referencia: Ambos cuestionarios han sido traducidos y adaptados del texto francés presentado en la conferencia de Luxemburgo de la serie *Dossiers d'éducation et de formation* titulado *Evolution des acquis cognitifs et socio-affectifs des élèves au cours des années de collège*.

### Área 5

Cuestionario a alumnos con 12 preguntas.

Referencias: guía de autoevaluación, y propuesta del colegio Ntra Sra de la Maravillas.

Dos cuestionarios a profesores: uno de elaboración propia según necesidades concretas del centro.

Referencia: basado en plan EVA, modelo europeo de gestión de calidad y preguntas discutidas y aportadas por todos los profesores, abordando problemas puntuales y específicos del centro. Otro cuestionario adaptado de los materiales del MEC del Modelo europeo de gestión de calidad.

74

### Área 10

Cuestionario para padres.

Referencia: basado en el Modelo europeo de gestión de calidad, cuestionario 6, volumen f, se ha abreviado el cuestionario a 14 preguntas.

## Cooperativa José Ramón Otero

### Área 6

Clases de apoyo en las áreas en las que los alumnos presentan mayor fracaso escolar (Inglés, Matemáticas y Tecnología).

### Área 7

Cuestionario para los alumnos sobre clima de aprendizaje en el departamento de Ciencias.

Material de apoyo al tutor (trabajo hecho por el equipo de tutores).  
Cuestionarios a los alumnos sobre la evaluación de la acción tutorial.

### Área 10

Jornadas de orientación dirigidas a los padres para conseguir su participación en la vida escolar.

### **Colegio Retamar**

El trabajo realizado se basa en las guías de la EFQM. No se ha encajado ese trabajo en el esquema de áreas del proyecto piloto europeo.

Guía de autoevaluación del Modelo Europeo de Autoevaluación adaptada a la educación y formación no universitaria (en su adaptación hemos participado).

Casos de entrenamiento para la autoevaluación: caso eurocar y caso Almadía (este último es específico de educación y participamos en su elaboración).

Cuestionario de autoevaluación: preguntas que facilitan la autoevaluación (también colaboramos en su diseño).

Cuestionario de evaluación de Retamar (elaboración propia).

Cuestionario de autoevaluación personal para el personal docente.

Diseño de documentación: orden del día, acta de reuniones, acción de mejora, planes de acción, etc.

Materiales de formación adaptados al mundo educativo: para profesores, personal de servicios, alumnos, padres (elaboración propia y en colaboración).

Materiales proporcionados por Bruselas para el proyecto europeo de evaluación de centros.

Otros materiales de elaboración propia: revista específica, carpetas de formación, artículos, etc.

Colaboramos con el Club Gestión de Calidad que engloba en España a todos los que trabajan con el Modelo europeo de calidad, con la CECE patronal de la enseñanza que ha adaptado el Modelo

Europeo y los materiales al mundo educativo y que desde el primer momento tuvo como centro de contraste y de experiencias al Colegio Retamar y con el Ministerio.

### **IES Barrio de Bilbao**

#### Área 2

Los alumnos del ciclo formativo de nivel superior de animación socio cultural elaboraron un cuestionario sobre valores: respeto, tolerancia, solidaridad y libertad de expresión (17 items) con tres repuestas a elegir para alumnos de 1º y 2º de ESO.

Se trabajaron conductas en dinámica de grupos en las horas de tutoría.

#### Área 5

Cuestionario de autoevaluación para Bachillerato y ESO con algunas diferencias y con algunas preguntas abiertas. Se realiza con el tutor coincidiendo con las evaluaciones. Los resultados permiten tener información para la junta de evaluación.

76

#### Área 6

Revisión de procesos previamente en uso buscando puntos débiles y áreas de mejora, para reflejarlos en el plan del departamento de orientación.

#### Área 10

Orientaciones de la encuesta que figura en la guía práctica de autoevaluación del proyecto, realizándolas con los padres del APA, profesores tutores y representantes del consejo escolar.

Cuestionario para padres.

Fuente: RODRÍGUEZ DÍAZ, B (1992): *Pautas para la evaluación de la eficacia de los centros*. Ediciones Júcar. Barcelona.

Cuestionario para tutores.

## IES Ramiro de Maeztu

### Área 1

Expedientes académicos: medir la promoción de alumnos según el método establecido por la alta inspección utilizando los datos externos proporcionados por la misma.

### Área 2

Clasificación de valores: propiedad, familia, igualdad, intimidad, diversión, seguridad, autoestima, servicio, educación. Primero elegir los 5 más importantes por tener mayor presencia en la vida diaria; después ordenarlos por prioridad. Alumnos y padres contestaron la misma encuesta para contrastar resultados.

Fuentes: clasificación de valores del colegio Maravillas.

Cuestionario de elaboración propia dirigido a los alumnos sobre racismo, sexismo, obediencia a las leyes, reglamento de régimen interno del centro y ética en los exámenes (26 preguntas).

77

### Área 5

Cuestionario de elaboración propia dirigido al alumnado (preguntas sobre los profesores del equipo de mejora, relaciones con sus compañeros, actividades extraescolares, autoestima).

Cuestionario dirigido a los padres.

Referencia: SCHAERGEL, F.P. (1997): *Cómo transformar la educación a través de la gestión de la calidad total*. Díaz de Santos. Madrid.

### Área 7

El mismo cuestionario que en el área 5 pero con valoración positiva o negativa de cada cuestión y asignando los agentes responsables de dicha valoración.

Pregunta formulada así: en el cuestionario señala con + las afirmaciones que sirven para facilitar la enseñanza y el aprendizaje y con – las que sean obstáculos.



## ANÁLISIS DEL CUESTIONARIO FINAL

Todos los centros contestaron a unas preguntas relativas a la puesta en práctica del proyecto valorando el funcionamiento del grupo de dirección del proyecto en el centro, el papel del amigo crítico, la documentación recibida, el grado de participación de cada uno de los sectores de la comunidad educativa, el perfil de autoevaluación, la repercusión del proyecto en el centro, la postura del centro en algunas características propias o no de la autoevaluación y el impacto de la dimensión europea del proyecto. Lo que sigue es el resumen de las respuestas recogidas:

79

- El grupo de dirección fue muy activo aunque no logró motivar a la gente.
- Aunque la actitud del amigo crítico ha sido positiva, su relación con los centros ha sido escasa.
- La conferencia de Luxemburgo fue muy apreciada, los documentos del proyecto son valorados positivamente en algunos casos y en otros no, y el boletín EVA tiene una valoración intermedia.
- La participación mayor en el proyecto es la de los profesores (esto incluye al equipo directivo), seguida de la de los alumnos. Padres y resto del personal han participado mucho menos.

- El perfil de autoevaluación se completó en la fase inicial y con cierta precipitación pero ha sido muy útil para elegir áreas y se reconoce como una herramienta de gran valor.
- Si bien el proyecto no ha traído cambios positivos para los alumnos en el área del aprendizaje, sí que ha propiciado otros cambios para los alumnos, como son la reflexión y el compromiso con la autoevaluación.
- La autoevaluación dice mucho, ayuda a mejorar la gestión, es fiable y válida. La confianza en que mejore la enseñanza es menor. Exige mucho tiempo y es difícil de interpretar. Implica a unos pocos, y en los centros públicos tiende a desagradar a la mayor parte del personal, mientras que en los centros privados agrada a la mayor parte del personal.
- Para poder darle mayor importancia a la autoevaluación en España hace falta un cambio cultural: verla como un camino hacia la mejora, y no como un ataque. Hay que aprender a aceptar los fallos, y se necesita un clima cooperativo mayor.
- La dimensión europea ha permitido saber que no se está aislado en la búsqueda de la mejora.
- Se desea continuar trabajando con otros centros pero no tomar la iniciativa.

Los centros participantes comentaron dos de las evaluaciones realizadas de las que se desprenden estos hechos sobre el trabajo realizado:

- Integrar la autoevaluación en algún área en el marco escolar y académico, haciéndola parte de una asignatura, permite comprometer a alumnos y profesores conjuntamente.
- Elaborar un informe para el claustro de profesores para dar a conocer los hallazgos en el área de rendimiento académico.
- Los cuestionarios han sido el método utilizado como forma de pulsar la opinión de más “accionistas” (actores o grupos implicados) en el proceso educativo.
- El área más trabajada es el área de desarrollo personal y social.

Por último los centros sacaron conclusiones sobre la experiencia recomendando que para llevar a cabo la autoevaluación en un centro se tengan en cuenta las siguientes pautas:

- Reconocer el trabajo realizado.
- Antes de comenzar a trabajar, informar a todos sobre el proyecto y buscar la concienciación de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Contar con un líder y grupo líder entusiasta y trabajador.
- Proporcionar formación.
- Dar pautas a seguir cuando hay problemas en el centro: poder capitalizar en la experiencia de otros.
- Comenzar con y fomentar instrumentos comunes de fácil uso
- Inculcar la idea de que hay que empezar por poco, no ser demasiado ambicioso.
- Facilitar el trabajo en equipo y la cooperación, dar a conocer técnicas eficaces de trabajo en grupo.



## REPERCUSIONES Y CONCLUSIONES

Distinguiremos entre repercusiones del proyecto y conclusiones o recomendaciones para implantar un proceso de autoevaluación. En las repercusiones incluimos comentarios, aspectos positivos del proyecto, y mecanismos que se han puesto en marcha como consecuencia de la participación en el proyecto

### IES Cardenal Herrera Oria

#### – repercusiones

- toma de conciencia de la importancia de la evaluación de la calidad de la enseñanza
- interés por incorporar mecanismos de autoevaluación a los procesos educativos
- al funcionar como principiantes, los análisis realizados tienen un valor relativo
- se han detectado campos en los que no hay satisfacción por estancamiento o falta de progresión: éxito escolar; destino final de los alumnos; el centro como lugar de aprendizaje; las relaciones entre el centro y la comunidad
- ha surgido la motivación para abordar y resolver problemas
- necesidad de precisar más los problemas y su naturaleza
- la mitad de los profesores del centro están realizando un curso anual de formación para la autoevaluación y la calidad de la enseñanza, con una dedicación de tres horas semanales fuera de horario escolar

- recomendaciones
  - para afrontar los problemas con cierta garantía de éxito no basta con dedicación y buenas intenciones, se necesita preparación y formación
  - hace falta saber detectar y analizar los problemas y carencias para diseñar planes de mejora
  - las autoridades educativas y sus servicios de formación de profesores deben ofrecer el apoyo necesario como primer paso para practicar la autoevaluación con garantías de mejora

### **IES Lope de Vega**

- repercusiones
  - un problema detectado y su solución: los alumnos piensan que les falta información y orientación. Como solución se propone mayor coordinación entre la dirección del centro y los tutores

84

- recomendaciones
  - comenzar el tema de la autoevaluación ha sido positivo pero no la forma en que lo han hecho y echan en falta medios
  - imprescindible tener un horario fijo de reuniones del grupo conductor
  - formación inicial en el tema para el grupo conductor

### **IES Ciudad de Jaén**

- repercusiones
  - grupo de alumnos muy activo, los alumnos con un poco de aliento, son capaces de organizarse y aportar propuestas y soluciones viables
  - las reuniones del grupo de trabajo hacen más fluidas las relaciones entre los profesores participantes

- iniciativa de la formación de equipos pedagógicos donde se tratan, proponen y toman medidas educativas puntuales
  - muy positivo el intercambio de experiencias con otros centros
- recomendaciones
- mayor apoyo económico para tener acceso fácil a la red (Internet)

### **Colegio Nuestra Señora de las Maravillas**

- repercusiones
- enriquecedor para los animadores del proyecto en los distintos centros
  - entusiasmo inicial seguido de cierta decepción porque las inquietudes y expectativas despertadas por el proyecto no se han desarrollado como prometían
  - en el consejo director se ha producido un conocimiento más completo de las diferencias en los procesos de evaluación
  - interés por el modelo europeo de gestión de calidad a través del curso dado en el INCE
  - valor de los encuentros internacionales de Luxemburgo y Viena
- recomendaciones
- suscitar inquietud en la comunidad educativa

### **IES Pérez Galdós**

- recomendaciones
- necesidad de un periodo de formación previa que proporcione la metodología adecuada ya que de otro modo el trabajo puede ser infructuoso y alargarse innecesariamente

### **Colegio de la Presentación de Nuestra Señora**

– repercusiones

Durante el proyecto han aprendido

- que son capaces de realizar un proyecto de estas características
- a escuchar la opinión de los padres
- a buscar acuerdos entre todos los profesores del centro
- a conocer mejor el centro, a través de las opiniones de los demás
- a seleccionar objetivos de evaluación
- a establecer contactos y colaborar con otros centros
- que sus problemas no son únicos, otros centros tienen problemas parecidos

– recomendaciones

Claves que favorecen la consecución de metas

- sistematizar el trabajo, fijar objetivos y calendarios, crear estructuras estables e integrarlo en el funcionamiento ordinario del centro
- utilizar herramientas sencillas, mantenerlas siempre que sea posible e ir registrando y analizando la evolución de los datos obtenidos durante varios años
- buscar la implicación voluntaria del mayor número de miembros de la comunidad educativa
- divulgar de forma ágil y comprensible para todo el mundo los resultados de la autoevaluación, procurando resaltar los progresos, cosas aprendidas, mejoras introducidas y ejemplos de buenas prácticas

– Obstáculos que impiden la consecución de metas

- la falta de planificación y organización
- la falta de cauces o ambiente favorable para que todo el mundo pueda expresar sus opiniones, dudas o recelos
- la falta de medios

– Una idea para mejorar en el futuro: Integrar la autoevaluación en los procesos habituales de evaluación del centro

### **Cooperativa José Ramón Otero**

- repercusiones
  - se ha favorecido el intercambio de experiencias de los centros participantes
  - apoyo entre los centros en el campo de la autoevaluación y en el ámbito humano
  - iniciación de un plan de mejora basado en el modelo europeo de gestión de la calidad de la CECE
  - grupo de 15 personas que lideran los puestos de responsabilidad del modelo
  - autoconvencimiento de las ventajas que se obtienen con un plan de mejora

### **Colegio Retamar**

- repercusiones
  - conocer los planteamientos de evaluación que se llevan a cabo en Europa
  - conocer otros centros españoles y europeos gracias a las reuniones nacionales y a las reuniones europeas de Luxemburgo y Viena y a la visita realizada al Reino Unido

### **IES Barrio de Bilbao**

- repercusiones
  - importancia concedida a los procesos más que a los resultados
  - el 80% del profesorado ha participado en una autoevaluación del profesorado y evaluación interna del centro, viendo problemas, causas y actuaciones para buscar ámbitos de mejora
  - construcción de un espacio educativo europeo abierto y dinámico

## **IES Ramiro de Maeztu**

### – recomendaciones

- vencer la resistencia y extrañeza del conjunto de profesores hacia el proyecto ya que sienten desconfianza hacia el mismo; vencer el sentimiento de extrañeza pero matizado como inutilidad por parte del alumnado. La actitud más positiva y comprensiva fue la de madres/padres y la del equipo de mejora
- considerar el problema del tiempo de dedicación al proyecto y la gran voluntariedad que requiere
- el proyecto de autoevaluación, tiene que estar incluido dentro de los proyectos del centro asignándole tiempo dentro de los horarios del profesorado componente y realizarlo con regularidad de modo que forme parte de la gestión del centro

## **RESUMEN**

**88**

Las repercusiones más importantes en el conjunto de los centros han sido las siguientes:

- un aumento del interés por la evaluación y una toma de conciencia de la necesidad de incluir la autoevaluación entre las actividades habituales del centro escolar
- la mejora de las relaciones entre los diferentes sectores de la comunidad educativa: padres, profesores, alumnos
- un incremento de la ayuda mutua y de los intercambios con otros centros educativos

Entre las recomendaciones formuladas se pueden destacar las siguientes:

- es necesario potenciar la formación del profesorado y de los equipos directivos de los centros para abordar con garantías el proceso de autoevaluación

- es conveniente difundir las experiencias de autoevaluación entre los centros
- se precisa incrementar el apoyo de la administración educativa y la dotación de los medios necesarios para la autoevaluación
- debe fomentarse la implicación de la mayoría de los miembros de la comunidad educativa del centro en el proceso de autoevaluación



## REFERENCIAS

MACBEATH, J., MEURET, D. Y SCHRATZ, M.: *Guía práctica de autoevaluación*. Documento impreso preparado para la Comisión Europea.

*Resultados de la evaluación de los alumnos de Educación Primaria y Secundaria (Obligatoria y Bachillerato). Curso 1993-1994*. Servicio de Inspección Técnica de Educación. MEC. Secretaría de Estado de Educación. Dirección General de Coordinación y de la Alta Inspección.

*Resultados de la evaluación de los alumnos de Educación Primaria y Secundaria (Obligatoria y Bachillerato). Curso 1994-1995*. Servicio de Inspección Técnica de Educación. MEC. Secretaría de Estado de Educación. Dirección General de Coordinación y de la Alta Inspección.

*Resultados de la evaluación de los alumnos de Educación Primaria y Secundaria (Obligatoria y Bachillerato). Curso 1995-1996*. Servicio de Inspección Técnica de Educación. MEC. Secretaría de Estado de Educación. Dirección General de Coordinación y de la Alta Inspección.

LUJÁN CASTRO, J. PUENTE AZCUTIA, J. (1996): *Evaluación de centros docentes. El plan EVA*. MEC. Madrid.

*Modelo europeo de gestión y calidad* (1997). MEC. Madrid.

