

CULTURA DE EVALUACIÓN: UNA RUTA HACIA LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN (PONENCIA Nº 5)

Por Griselda González

Cultura de evaluación: ensayando una definición

De acuerdo al Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española la palabra “cultura” tiene diversos significados:

- Conjunto de conocimientos que permite a alguien desarrollar su juicio crítico
- Conjunto de modos de vida y costumbres, conocimientos y grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época, grupo social, etc.

De ambos significados se puede deducir que la palabra cultura implica un conocimiento arraigado en la persona o conjunto de personas que les permite tomar decisiones o identificarse unos con otros¹.

En el caso de las organizaciones, la cultura es un concepto complejo determinado por las características observables y no observables de los integrantes de una organización, como elemento común, que orientan su accionar en el cumplimiento de sus funciones. Cada institución tiene una cultura diferente pues está se construye en base al aporte individual y colectivo de los diversos miembros y por lo tanto es única e irrepetible.

La cultura organizacional le permite a las instituciones enfrentar los cambios externos e internos y se construye a través de la comunicación, interacción organizada de sus miembros, así como a través de la difusión y práctica de los valores institucionales². En el caso de las instituciones educativas, la cultura organizacional para ser efectiva debe extenderse a todos los miembros de la comunidad educativa es decir; directivos, docentes, alumnos, y padres de familia³.

En este camino hacia la definición del término cultura de evaluación, corresponde ahora ocuparnos de la evaluación, para ello es necesario recurrir a literatura especializada pues se trata de un término especialmente relevante para el servicio educativo y que ha venido evolucionando

¹ González, Griselda “cultura de calidad: existe en el Perú” Material de enseñanza lima agosto 2010

² González, Griselda “Concepto de clima, cultura y cambio organizacional en las instituciones educativas” Material de enseñanza lima agosto 2010

³ El artículo 52 de la Ley General de Educación - Ley 28044, establece que la comunidad educativa incluye a todos los actores indicados y también a los exalumnos y otros miembros de la comunidad local. Sin embargo, en la práctica, no en todos los casos es factible la presencia de los exalumnos y otros miembros de la comunidad local, por ello hemos considerado en nuestro listado solamente a los actores que mantienen una participación evidente en el servicio educativo y que resulta indispensable considerarlos dentro del quehacer de la institución.

a lo largo del tiempo. En un reciente texto publicado por la UNESCO encontramos una definición de evaluación acorde con los paradigmas actuales que transcribimos a continuación:

Evaluar la calidad de la educación: es un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables acerca del contexto, los recursos, los procesos y los resultados de la educación, constatando así la naturaleza de la práctica educativa para compararla con el ideal plasmado en el fin y los objetivos de la misma, precisando las diferencias entre ambos y sus posibles causas⁴.

Si asociamos el significado de la palabra cultura con la definición dada de la evaluación podemos inferir que la cultura de evaluación es aquel conocimiento y práctica compartida por los miembros de una organización que evidencia el reconocimiento de la evaluación, como un proceso sistemático que contribuye al logro de las metas e ideales corporativos.

La cultura de evaluación, en este contexto, implica la incorporación del proceso evaluativo en las rutinas diarias de los miembros de la organización, pero no solo como una práctica mecánica respaldada por las normas internas expresas o tácitas del grupo sino, sobre todo, como un proceso que dentro del imaginario colectivo aporta valor a los fines y objetivos de la organización.

La cultura de evaluación es aquel conocimiento y práctica compartida por los miembros de una organización que evidencia el reconocimiento de la evaluación, como un proceso sistemático que contribuye al logro de las metas e ideales corporativos.

Otros conceptos asociados a la cultura de evaluación

La cultura de evaluación para tener sentido y coherencia con los paradigmas mundiales para el presente siglo, debe estar directamente asociada a dos conceptos más; calidad y cambio o mejoramiento continuo. En un sentido práctico, ya no basta que la evaluación nos permita saber si cumplimos o no con lo previsto, planificado o esperado sino que la evaluación debe permitirnos, además, comprender el origen de las deficiencias para superarlas e inclusive reflexionar continuamente si lo planificado es coherente con nuestras aspiraciones más elevadas (visión). La evaluación que hoy se plantea para el sistema educativo es parte de una cadena de valor en la que la evaluación es solo una herramienta para el mejoramiento continuo teniendo como meta la calidad del servicio educativo. Es un proceso de reflexión-acción continua hacia la calidad.

La cultura de evaluación y la calidad

La evaluación como proceso de reflexión continua, requiere tener un norte o asidero claro, y es ahí donde interviene el concepto de calidad. Al respecto, de una manera sencilla, recurrimos nuevamente al Diccionario de la RAE, el mismo que nos indica que la palabra calidad, significa:

⁴ Valdés, Héctor "Hacia una evaluación del desarrollo y formación corporal, racional y emocional del ser humano. El caso cubano". LLECE "Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa" UNESCO 2008

- Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor

Como vemos, la calidad es un concepto abstracto que al ser intrínsecamente asociado a un juicio de valor, tiene un alto nivel de subjetividad. Por tanto no puede ser impuesto a nadie, ya que el juicio sería forzado e irreal, sino más bien, debe ser espontáneamente compartido. Cabe destacar que la construcción del concepto de calidad para un bien o servicio específico, no obstante su subjetividad, no tiene por qué ser del todo arbitraria o antojadiza sino que debería estar directamente vinculada con la utilidad o sentido que le da un grupo a dicho bien o servicio, a este proceso racional que asigna propiedades que le dan valor a las cosas o procesos, se le suele llamar; cultura de calidad.

Los consumidores que gozan de cultura de calidad no solo pueden aprovechar mejor las bondades de una economía social de mercado⁵, sino que aportan al equilibrio del mismo, a través de la exigencia de la calidad de los servicios y bienes.

En el ámbito educativo, tener cultura de calidad implica tener el conocimiento necesario como para poder determinar el valor que un servicio educativo tiene, en función de sus propiedades o características. Por tanto, para poder desarrollar una cultura de calidad es necesario conocer los atributos que el servicio educativo debe tener para ser de valor y desarrollar juicios críticos en torno a ello. En términos prácticos, una población con cultura de calidad asociada a la educación, evidenciará un conocimiento común respecto de las características que debe tener el servicio educativo para tener “valor social” y gracias a ello, dicha población será capaz de ejercer vigilancia para que las instituciones educativas ejerzan adecuadamente su función social.

La construcción del concepto de calidad educativa no es un proceso sencillo de hecho, existen documentos oficiales publicados por la UNESCO que reconocen que no existe una sola definición de calidad sino que más bien esta debe responder a la finalidad de la educación establecida por los países.

Los paradigmas internacionales vigentes reconocen que el concepto de calidad es un constructo complejo y dinámico que tiene muchas acepciones. No existe una sola definición de calidad pero sí queda claro que “la cuestión de la calidad debe contemplarse teniendo en cuenta la manera en que las distintas sociedades definen la finalidad de la educación”.⁶

En el caso peruano, la Ley General de Educación nos ofrece una definición de calidad educativa pero esta es compleja y abstracta por lo que su aplicación corresponde más al marco general que rige el sistema educativo, el cual deberá ser adaptado por las instituciones educativas, según su propia visión y misión institucional.

⁵ Artículo 58 de la Constitución Política del Perú.

⁶ UNESCO El imperativo de la calidad Informe de seguimiento de la EPT en el mundo año 2005 Pág. 5

La calidad de la educación es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida⁷

Cabe destacar que las instituciones educativas son calificadas por la ley como comunidades de aprendizaje, primera y principal instancias de gestión del servicio educativo. En ese sentido, corresponde a todos los miembros de dicha comunidad contribuir en el proceso de identificación del concepto de calidad educativa que orientará las acciones de su institución y que debe guardar coherencia con el marco general dado para el sistema, por la Ley general de Educación. Dicha comunidad de aprendizaje, está encabezada por el Director como máxima autoridad y representante legal de la institución educativa, pero está integrada además, por los profesores, los estudiantes, padres de familia y, los administrativos de la institución. Todos los actores mencionados son parte de la organización y como tales son co-responsables de la calidad del servicio que se brinda en su institución, para lo cual deben tener una visión común respecto a lo qué es calidad de la educación.

La cultura de evaluación y el cambio o mejoramiento continuo

La palabra “cambio” viene del verbo cambiar que significa dejar una cosa o situación para tomar otra⁸. En los paradigmas educativos actuales, manejados internacionalmente, la evaluación debe tener como objetivos la rendición de cuentas y el mejoramiento continuo, éste último trae dentro de sí el cambio, pero no un cambio cualquiera que nos lleve a un lugar u objetivo diferente sino que nos acerque un poco más hacia aquellas aspiraciones más elevadas que caracterizan a la educación como agente transformador de personas y sociedades.

Todo proceso de cambio, acarrea una serie de reacciones, algunas veces positivas otras veces negativas, lo cierto es que el cambio contempla siempre un proceso de adaptación. El mejoramiento continuo como desenlace natural de la evaluación de un proceso educativo, requiere de una actitud positiva hacia el cambio, ausente de temores y resistencias irracionales. Sin dicha actitud, la evaluación se convierte en un proceso más, que encarece las transacciones internas de la organización, genera fricciones, sobrecarga laboral y nos lleva a caminar en círculos, distorsionando la esencia de la evaluación que en realidad debe ser un proceso coadyuvante al desarrollo de la organización y al logro de sus objetivos y metas.

En la medida en que estas acciones (vinculadas con el mejoramiento continuo) se lleven a cabo de esa manera (como un ejercicio espontáneo) y estas funciones se encuentren integradas en la gestión de las IES, como prácticas institucionales permanentes, se verá favorecida la paulatina construcción o consolidación de la cultura de la calidad en los SES.⁹

⁷ Ley General de Educación : artículo 13

⁸ Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española

⁹ Observatorio Digital para América latina y el Caribe ob cit Pág. 48

La cultura de evaluación como un constructo complejo

La cultura de evaluación como todos los componentes que se arraigan en un colectivo, parte de un conocimiento compartido que se transmite y refuerza continuamente de manera expresa y tácita entre los miembros de un grupo. No es posible hablar de cultura de evaluación en un medio en el que no se han homologado conceptos claves vinculados al proceso de evaluación del servicio educativo, el mismo que como ya se dijo anteriormente ha venido evolucionado a lo largo de la historia.

En el paradigma de evaluación orientado por la UNESCO para el siglo XXI (y que fue acuñado en la década de los noventas) el proceso de evaluación debe darse en función de un estándar o referente de calidad, previamente establecido, y tiene como primera etapa, la denominada autoevaluación, la misma que puede ser seguida por la evaluación externa con miras a la acreditación.

La autoevaluación institucional ha sido incorporada dentro de las políticas públicas asociadas a la calidad educativa por los países, en el convencimiento de que ello es requisito indispensable para generar la tan ansiada mejora continua, de las instituciones educativas.

La autoevaluación está a cargo de los propios actores de la institución educativa. Su realización es requisito fundamental e indispensable para mejorar la calidad del servicio educativo que se ofrece y dar inicio, si fuera el caso, a los procesos externos definidos a continuación (con miras a la acreditación).¹⁰

La autoevaluación como su nombre lo indica es la evaluación realizada por el mismo actor que realiza un proceso, nace de su propia voluntad e interés de reflexionar sobre su accionar y constatar la proximidad de nuestros resultados reales con los resultados esperados. La riqueza del proceso radica en que la persona o grupo de personas puedan llegar por sí mismos a la identificación de sus fortalezas y debilidades (hoy denominadas comúnmente oportunidades de mejora) y se sientan motivados a establecer estrategias para superar las debilidades y mantener sus fortalezas.

Este proceso de análisis y reflexión sobre nuestras actuaciones no siempre se da de manera espontánea y aún cuando así fuera, por diversas razones, sus resultados no siempre son compartidos con otros actores. Si a nivel individual los resultados del proceso pueden mantenerse ocultos, en un proceso de autoevaluación colectivo la exposición de las brechas entre lo logrado y lo deseado, resulta inevitable y por ello si no ha sido debidamente incorporado en la cultura como algo natural y positivo, puede generar reacciones negativas tales como la evasión de responsabilidades o la persecución de las mismas para sancionarlas, lo que ocasiona que el proceso pierda toda su riqueza.

¹⁰ Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa – SINEACE. Ley 28740 literal a del artículo 11

La cultura de evaluación de una organización depende de manera significativa, de la cultura de autoevaluación que desarrollen previamente todos y cada uno de los miembros de la organización. Si no estamos habituados a evaluar nuestras acciones en función de los resultados esperados con miras a la mejora de nuestras habilidades y desempeños, existirá un gran riesgo de que dañemos el proceso de autoevaluación institucional al no asumir nuestro compromiso como parte del grupo de superar las debilidades y mantener las fortalezas de la organización. Esta interiorización necesaria de la capacidad que tenemos todas las personas de autoevaluarnos con fines de mejora continua enfrenta diversos obstáculos tales como la baja autoestima, la competitividad mal encaminada, entre otros. Por tratarse de una organización, las limitaciones de las personas pueden desencadenar limitaciones del grupo pero felizmente al mismo tiempo, las fortalezas de las personas, bien orientadas pueden generar sinergias positivas y contribuir al desarrollo del grupo mucho más lejos de lo que se lograría individualmente.

La cultura de evaluación de una organización depende de manera significativa, de la cultura de autoevaluación que desarrollen previamente todos y cada uno de los miembros de la organización

La aceptación del estándar o referente de calidad es otro componente importante en la construcción de una cultura de evaluación, pues nos concede una fuente objetiva y común para evaluar los resultados alcanzados respecto de los resultados deseados. Este proceso de interiorización del estándar no es sencillo pues frecuentemente son legítimamente cuestionados por algunos miembros de la organización, sin embargo, es importante que metodológicamente todos los actores tengan claro que si bien el estándar tiene que guardar directa vinculación con la misión y visión institucional compartida por todos, es imposible que se ajuste a todas las percepciones individuales de calidad, no obstante lo cual debe de ser aceptado y utilizado.

La aceptación de estándar o referente de calidad es otro componente importante en la construcción de una cultura de calidad, pues nos concede una fuente objetiva y común para evaluar los resultados alcanzados respecto de los resultados deseados.

La evaluación externa es un proceso complementario que llegará solo en los casos en los que se persiga la acreditación o reconocimiento público oficial. En este caso, la institución debe haber demostrado cumplir los estándares de calidad aprobados por la autoridad correspondiente¹¹. La evaluación externa, como su nombre lo indica, ya no tiene como actores a los miembros de la comunidad educativa sino a un tercero quién deberá corroborar que el proceso de autoevaluación ha sido llevado a cabo, de manera eficaz.

Como es obvio, en todas las etapas de la evaluación de la calidad educativa debe estar presente la cultura de evaluación bajo los paradigmas vigentes y por tanto, debe estar siempre orientada a la mejora continua del servicio educativo. Es importante cuidarse de no caer en la distorsión de

¹¹ En el caso del Perú los estándares para la acreditación de la calidad a nivel nacional de las instituciones educativas los aprueba el SINEACE, a través de sus órganos operadores que son el IPEBA, CONEACES y CONEAU.

convertir a la evaluación en un fin en sí misma, que sobrecargue las funciones de las instituciones educativas sin ofrecer valor agregado alguno.

Existe pleno consenso internacional en relación a que de las tres etapas que comprenden el proceso de evaluación de la calidad educativa, la más importante y trascendente es la autoevaluación, al punto que la propia ley reconoce que ésta puede darse, independientemente, del proceso de acreditación. En este caso se realiza con fines de autorregulación.

La autorregulación es como lo indica nuestro marco legal, *la expresión del compromiso institucional con el mejoramiento continuo de la calidad, haciendo que sean las propias instituciones las que asuman internamente la responsabilidad sobre la evaluación de la calidad y la aplicación de los ajustes necesarios*¹². En términos sencillos, es el proceso mediante el cual, luego de identificar las brechas entre lo logrado y lo deseado, decidimos incorporar cambios y acciones concretas para acercarnos más hacia nuestro ideal.

Una vez más, consideramos pertinente destacar que tratándose de una institución educativa, el proceso de autorregulación debe ser asumido y compartido por todos los actores de la comunidad educativa pues la gran cantidad de sinergias que existen en ella hace difícil, por no decir imposible, que exista algún proceso en el que no estén involucrados todos los miembros de la comunidad. Partiendo del aula hasta las áreas asignadas a la administración, padres de familia, estudiantes, docentes, directivos y administrativos deben sentirse co-responsables y co-participes del proceso de autorregulación institucional, de otro modo, se generarán insanas competencias, rivalidades y celos que segmentarán el proceso, desgastándolo y retrasando o inclusive impidiendo su resultado natural: la mejora continua con miras a la calidad.

En tanto la evaluación y la búsqueda de la calidad constituyan actitudes y valores compartidos e integrados en las prácticas cotidianas, generadores *de sentido en las diversas actividades académicas y en la gestión de las IES, y se cuente con las políticas y los instrumentos con los cuales se le dé continuidad a las acciones de autoanálisis y el mejoramiento continuo, la calidad se estará instaurando como un componente cultural en la vida de las carreras y las instituciones.*¹³

¿Cómo generar cultura de evaluación? : Algunas reflexiones.

Tal como se indicó al momento de ensayar la definición de cultura de evaluación, la palabra cultura implica un conocimiento enraizado en una persona o en un grupo humano que le permite tomar decisiones o identificarse unos con otros. En este contexto, la cultura de evaluación para ser tal, debe lograr introducirse en el conocimiento y práctica de la gente al punto que lo lleve, de manera espontánea, a reflexionar sobre sus desempeños individuales y colectivos, en un proceso constante de mejoramiento continuo y con un objetivo común: brindar educación de calidad.

¹² Reglamento Ley SINEACE- literal f de la quinta disposición complementaria transitoria.

¹³ Observatorio digital para América Latina y el Caribe Autoevaluación con fines de acreditación y cultura de la calidad en la educación superior de Costa Rica. IESALC-UNESCO 2005 Pág. 41.

Si realmente deseamos generar una cultura de evaluación y de calidad en la educación, las características del proceso de evaluación y el de una educación con valor para la sociedad, no pueden ser de dominio exclusivo de un pequeño grupo de personas de la institución educativa, sino de dominio de toda la comunidad educativa.

Además, el valor del proceso de evaluación debe ser visible para todos los actores, totalmente divorciado de la sanción y la individualización de responsabilidades exclusivas. Debe lograrse que todos se sientan comprometidos a apoyarse recíprocamente en el proceso de mejora continua en el convencimiento que los resultados trascienden los intereses individuales y al mismo tiempo los satisfacen.

En el marco de las políticas públicas peruanas, el servicio educativo debe reforzar una autoestima individual y colectiva, buscar la equidad, el respeto a la diversidad, y debe constituir una herramienta para el progreso de las personas y de los pueblos. Si las personas no logran convencerse como individuos y como parte de una sociedad de que la educación es un medio eficaz para el desarrollo sostenible, y que la evaluación es una herramienta útil para lograr dicho gran objetivo, jamás desarrollarán una verdadera cultura de evaluación.

La experiencia nacional e internacional ha demostrado que los procesos participativos son difíciles y el éxito de los mismos, no responden a fórmulas únicas. Las estrategias para lograr ello, variarán en cada comunidad y en cada escuela o institución educativa. No obstante ello, creemos que en este caso, un paso vital consiste en la previa identificación de las concepciones de evaluación de los actores que pueden conllevar a desconfianzas, temores o actitudes separatistas y optar por una decidida intervención para afianzar el nuevo paradigma de la evaluación con fines de mejora continua el cual no persigue, no sanciona, no individualiza sino que convoca a reflexión colectiva y nos orienta hacia el cambio con un norte claro basado en un concepto común de calidad de la educación que solo es posible lograr con el concurso comprometido de todos los actores.

En este contexto, vivenciar el concepto de institución educativa como comunidad de aprendizaje establecido por la LGE, es la forma más práctica de desarrollar la cultura de evaluación y de calidad. Pero para ello, es importante que todos los miembros de la comunidad educativa se sientan involucrados en el quehacer de la organización. La elaboración participativa del Proyecto Educativo Institucional, como principal herramienta de gestión del servicio, es un componente importante en este cambio de mentalidad. El padre de familia, el alumno y el docente ya no son simples observadores o usuarios de un proyecto educativo diseñado por terceros, sino que pasan a ser coautores y por tanto protagonistas del éxito o fracaso de dicho proyecto institucional. Ello consolidará la cultura de calidad de los miembros de la organización.

La cultura de la calidad requiere el planteo de un nuevo paradigma organizacional donde se privilegien las aptitudes para el aprendizaje y el compromiso, tanto en términos individuales como organizacionales¹⁴

En todos los casos, se requiere no solo crear conciencia sobre la importancia de la educación en la calidad de vida de la población sino además convencer a todos los actores de su capacidad para incidir en la mejora continua de la educación, utilizando como herramienta clave, al proceso de autoevaluación. Por lo expuesto, calidad - evaluación y mejoramiento continuo, son los tres eslabones de la cadena en esta ruta hacia el cumplimiento de los fines y objetivos de la educación.

Referencias bibliográficas

Battista, Susana Carmen "Reflexiones psicosociológicas sobre la cultura de la calidad y la innovación en la empresa". XVII Jornadas Iram Universidades – IV Foro UNILAB "Calidad para la Comunidad. Argentina 2002 p

Bedoya Sánchez. "Hacia una cultura de calidad" Gestión en el Tercer Milenio. Año 2 . N°3 . Agosto 1999

Bolseguí, Milagros y Fuguet, Antonio "Cultura de Evaluación: Una aproximación conceptual" Revista Investigación y Postgrado Vol. 20 año 2006. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Venezuela

Carmona Pedroza, Isabel "Desarrollando una cultura de calidad" material de enseñanza disponible en <http://portaleducativo.jalisco.gob.mx/diplomado/lecturas/Lectura%2011.doc>

González, Griselda "Cultura de calidad: existe en el Perú" Material de enseñanza. GICES. Lima agosto 2010

González, Griselda "Concepto de clima, cultura y cambio organizacional en las instituciones educativas" Material de enseñanza. GICES. Lima agosto 2010

Observatorio digital para América Latina y el Caribe Autoevaluación con fines de acreditación y cultura de la calidad en la educación superior de Costa Rica. IESALC-UNESCO 2005

UNESCO El imperativo de la calidad Informe de seguimiento de la EPT en el mundo año 2005

Valdés, Héctor "Hacia una evaluación del desarrollo y formación corporal, racional y emocional del ser humano. El caso cubano". LLECE "Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa" UNESCO 2008

Valenzuela, Hugo "Los sistemas de calidad en las instituciones educativas: tendencias actuales". Revista Digital La educaci@n Organización de Estados Americanos Número 142. Enero 2010.

¹⁴ Battista, Susana Carmen Op cit. Pág. 5