

METODOLOGÍA PARA EVALUAR EL IMPACTO DE LA SUPERACIÓN EN LOS RECTORES EDUCACIONALES DE LA REPÚBLICA DE ECUADOR

Autora: *Dra. Rosa Intriago Alvarado.*

Institución: *Rectora de Colegio “Dolores Cacuango”, Docente de la Universidad de Guayaquil.*

Co-autora: *Msc. María Luisa Correa Reyes, Doctora en Psicología, docente en la Universidad de Guayaquil.*

*Msc. Norma Narcisa Garcés Garcés, docente de la Universidad de Guayaquil, Directora del Jardín de Infantes “Mis pequeños intelectuales”.
norma.garces@hotmail.com*

INTRODUCCIÓN

El proceso de enseñanza-aprendizaje con dirigentes tiene como fin último producir un cambio en estos, que debe expresarse en términos de comportamiento. A la evaluación, como componente de ese proceso, le corresponde la función de valorar en qué magnitud y con qué profundidad se ha producido ese cambio del comportamiento inicial al estado deseado previsto en los objetivos, y la valoración de su impacto en la práctica de la dirección.

Uno de los aspectos que complejiza el papel que corresponde a la evaluación radica en el hecho de que el cambio programado debe constatarse no sólo durante la actividad de superación, sino también durante el desempeño posterior del dirigente en su puesto de trabajo y en el impacto que el aprendizaje adquirido tiene en los resultados de la organización. Esto último constituye uno de los grandes problemas a resolver, a través de la investigación, en la dirección del proceso de la superación de los dirigentes.

El proceso de evaluación del impacto de la superación de los directivos se caracteriza, generalmente, por la espontaneidad y falta de objetividad, que se manifiesta, a veces, en la polarización del criterio valorativo de la efectividad de la superación en los resultados de la organización, sin considerar las transformaciones operadas en el sujeto, lo que conduce a enjuiciar inadecuadamente las acciones desarrolladas. Entre las posibles causas de esta problemática pueden considerarse las siguientes:

- ✓ Diseños de superación que no definen con claridad y precisión los objetivos a alcanzar sobre la base del diagnóstico individual de los sujetos participantes
- ✓ La falta de consenso en cuanto a los criterios que han de considerarse para valorar cuando una acción de superación dada ha tenido el impacto esperado
- ✓ La ausencia de diseños metodológicos para evaluar el impacto de las acciones de superación o falta del rigor científico necesario en los que se aplican

Teniendo en consideración lo antes señalado, el resultado que se presenta respondió al propósito investigativo de elaborar una propuesta metodológica para evaluar el impacto de la superación de los directivos educacionales de la provincia de Holguín.

La metodología que se propone no sólo puede ser utilizada para evaluar el impacto de sistemas de superación, sino cualquier otro tipo de acciones encaminadas a ese fin.

DESARROLLO.

Algunas consideraciones teóricas y metodológicas acerca de la evaluación del impacto de la superación.

La definición del concepto **evaluación** del impacto de la superación presupone el análisis de otros tres que son: evaluación, superación e impacto.

La evaluación ha sido entendida desde diferentes ángulos y sentidos en el tratamiento conceptual y en la práctica educativa. Adriana Puttgross y Carlos Pedro Krotsch (1992) aportan el listado siguiente:

- ✓ Evaluar es emitir un juicio de valor.
- ✓ Evaluar es confrontar una realidad con un modelo.
- ✓ Evaluar es realizar un diagnóstico con fines informativos.
- ✓ Evaluar es un análisis científico de la realidad educativa.
- ✓ Evaluar es un mecanismo de control social.

- ✓ Evaluar es una interpretación ideológica de la realidad.
- ✓ Evaluar es medir un valor agregado, la actividad o la productividad económica.
- ✓ Evaluar es ponderar la pertinencia social o el valor cultural de la educación.

Una de las definiciones clásicas sobre la evaluación, aplicada en el ámbito educativo es la aportada por Scriven (1967) que expresa: "...la evaluación consiste en un proceso sistemático de recogida de datos, incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Estos juicios se utilizarán en la toma de decisiones con objeto de mejorar la actividad educativa valorada".

Otra que podría ser considerada es la elaborada por Lucas Achig (1997): "... es un juicio de valor de la misión y los objetivos de una determinada institución, en perspectiva del cambio con amplia participación de sus integrantes, que se sustenta en una rigurosa y sistematizada información, con la finalidad de ayudar a la institución para que comprenda su realidad, reflexione y se proyecte hacia niveles de calidad y pertinencia".

De ambas definiciones pueden extraerse algunas conclusiones sobre los rasgos que caracterizan la evaluación:

- ✓ Es un proceso sistemático
- ✓ Presupone la emisión de un juicio de valor. Sin juicio de valor no puede hablarse de evaluación.
- ✓ Se sustenta en la información (rigurosa, fiable, válida).
- ✓ Se encamina a la mejora y elevación de los niveles de desarrollo de la institución y los sujetos que forman parte de ella.

El concepto **superación** es identificado muchas veces con otros, como capacitación, formación y desarrollo.

Añorga y otros (2000) en su Glosario de Términos de Educación Avanzada lo definen como: " Figura dirigida a diversos procesos de los recursos laborales, con el propósito de actualizar y perfeccionar el desempeño profesional actual y/o

perspectivo, atender insuficiencias en la formación, o completar conocimientos y habilidades no adquiridas anteriormente y necesarias para el desempeño."

A partir del análisis de estas definiciones p definiciones pueden establecerse los rasgos fundamentales que expresan su contenido como concepto y lo distinguen de los otros con los que se confunde o identifica:

- ✓ La superación es un **proceso**,
- ✓ Tiene un **carácter continuo, prolongado, permanente** y transcurre durante el desempeño de las funciones docentes o directivas, a diferencia de la formación que constituye una etapa inicial, de preparación, en el desarrollo del docente o directivo que puede anteceder al momento de asumirlas,
- ✓ Su finalidad es el **desarrollo** del sujeto para su mejoramiento profesional y humano,
- ✓ Sus **objetivos son de carácter general**: ampliar, perfeccionar, actualizar, complementar conocimientos, habilidades y capacidades, y promover el desarrollo y consolidación de valores. Esto distingue la superación de la capacitación, que tiene un significado más técnico o práctico.

El concepto **impacto** ha sido objeto de múltiples definiciones en la literatura referida a los problemas de la formación y superación de los recursos humanos.

Ortiz (2003) señala al respecto que es "la fuerza de una situación sobre otra (...) un indicador utilizado para relacionar acciones ejecutadas, con los resultados alcanzados en la práctica y en su influencia en los cambios ulteriores"

Rabazza (2003) lo define como el "efecto en los individuos y en consecuencia en el rendimiento de sus organizaciones que ha de producir la capacitación y el aprendizaje.

Para Cabrera Rodríguez (2003), **impacto** es "una situación que produce un conjunto de cambios significativos y duraderos, positivos o negativos, previstos o imprevistos, en la vida de las personas, las organizaciones y la sociedad."

A partir de las definiciones anteriores debemos asumir que cuando nos referimos a impacto de la superación o capacitación debemos considerar la existencia, entre otros, de los rasgos siguientes:

- ✓ Expresa una relación causa – efecto entre la (s) acción (es) de superación y: el comportamiento en el desempeño profesional de los participantes en las mismas los resultados organizacionales.
- ✓ Los cambios tienen un carácter duradero y son significativos

La **evaluación del impacto** ha de entenderse, por tanto, como "un juicio de valoración sobre la dinámica de los cambios cuantitativos y cualitativos operados en las personas y las organizaciones beneficiadas por la acción de capacitación estableciendo un vínculo de causalidad directo o indirecto." (Cabrera Rodríguez, 2003)

El análisis–síntesis de los datos recogidos para este tipo específico de evaluación garantiza la información oportuna y pertinente para la actualización del diagnóstico de las necesidades educativas de los implicados y la toma de decisiones acerca de los cambios que deben producirse a través del diseño o rediseño posterior de la capacitación o superación. Tiene como **objetivos generales**:

1. Constatar el grado de influencia interna y externa de las acciones desarrolladas, en los dirigentes, y los que bajo su influencia se producen en las organizaciones que dirigen y en los aportes y transformaciones ocurridas en su entorno.
2. Valorar si se han conseguido los objetivos previstos al diseñarse la capacitación o superación, tanto en cantidad como en calidad y en el tiempo previsto a través de la ponderación de: los éxitos logrados, en términos de objetivos cumplidos; los fracasos, las carencias, en base a los objetivos no conseguidos suficientemente; las deficiencias o disfunciones ocurridas.
3. Determinar el grado de eficiencia con que se han obtenido los resultados de las acciones realizadas, lo que presupone el establecimiento de la relación existente entre las entradas al sistema y sus salidas.
4. Valorar la idoneidad del proceso de ejecución de la superación.

5. Proponer las opciones pertinentes para la toma de las decisiones dirigidas a la reafirmación de los aciertos y la corrección de las deficiencias.

Un proceso para la evaluación del impacto de las acciones de superación o capacitación ha de tener en cuenta los siguientes **criterios metodológicos**:

- a) Considerar como contextos para evaluar la efectividad de la actividad y/o el sistema de actividades realizadas: el proceso de su desarrollo y el desempeño del directivo en su puesto de trabajo.
- b) Determinar dimensiones e indicadores para la evaluación en ambos contextos, utilizando como guía orientadora para ello los objetivos que fueron diseñados para la superación.
- c) El proceso de evaluación debe conducir a la valoración individual de los efectos de las acciones desarrolladas (impacto individual) en cada participante, y partir de ello derivar las inferencias y generalizaciones colectivas.
- d) Al tomar como contexto evaluativo la gestión del directivo en su puesto de trabajo, evaluar tanto su desempeño personal como los resultados de su actividad y de la organización.
- e) Emplear variedad de métodos y técnicas para la recogida de información.
- f) Utilizar entre las fuentes de información principales para la recopilación de la información a: los directivos participantes, los conductores o facilitadores del proceso de enseñanza – aprendizaje, los subordinados y dirigentes superiores, fuentes documentales.
- g) Identificar y controlar, en la medida de lo posible, las variables ajenas de probable incidencia negativa en la objetividad de los resultados del proceso evaluativo y pudieran derivarse de factores como: las condiciones materiales y organizativas del trabajo, la estabilidad de los directivos, etc.

Metodología para la evaluación del impacto de la superación

La Metodología para el desarrollo del proceso de evaluación que se propone comprende **cuatro fases**:

- ✓ de diseño de la evaluación,
- ✓ de organización del proceso evaluativo,
- ✓ de recopilación de la información y
- ✓ de conclusión del proceso evaluativo.

De forma breve se explica a continuación cada una de las fases, ilustradas con ejemplos derivados de su aplicación por la Rectora del Colegio.

Fase de diseño de la evaluación: Durante esta fase del proceso evaluativo se desarrollan las siguientes acciones:

- a) Definición de los objetivos de la evaluación
- b) Determinación del contenido de la evaluación
- c) Determinación de los métodos y técnicas y elaboración de los instrumentos para la recogida de información.
- d) Determinación de las fuentes de obtención de la información
- e) Definición de la muestra
- f) Selección de los recursos humanos que intervendrán en el proceso evaluativo
- g) Elaboración del cronograma de ejecución
- h) Planificación de los recursos materiales y financieros
- i) Determinación de los principales resultados a aportar por el proceso evaluativo.

Derivado de las acciones anteriores, se conforma el **Plan de Evaluación que incluye:**

Objetivos principales de la evaluación:

Como ejemplo de su definición exponemos los siguientes aplicados por el Departamento de Dirección:

- ✓ Caracterizar el proceso de superación de los directores de Escuelas Básicas encaminado a su preparación para el dominio de los contenidos básicos de su labor.
- ✓ Caracterizar el desempeño profesional de los directores de Escuelas Básicas en los contenidos básicos de su labor.

- ✓ Identificar los principales resultados en el trabajo de las Escuelas Básicas derivados de la influencia de las acciones de superación desarrolladas con los directores de estas instituciones.

Contenido de la evaluación:

Constituye uno de los procesos más complejos. En la experiencia aplicada se definieron 2 **variables de carácter general contentivas de 4 dimensiones y 24 indicadores:**

Variable 1: El desarrollo del proceso de superación, con dos dimensiones:

- a) **Dimensión 1.1: Participación Individual** (4 indicadores): Asistencia a las actividades colectivas, Cumplimiento de la proyección de superación individual, Aprovechamiento académico que manifiesta, Grado de satisfacción por las actividades en que participa.
- b) **Dimensión 1.2: Dirección del Proceso Pedagógico** (5 indicadores): Características del proceso enseñanza aprendizaje, Cumplimiento de la proyección de superación colectiva, Caracterización del directivo, Aprovechamiento académico grupal, Asistencia y puntualidad a las actividades.

Variable 2: El impacto de la superación en el desempeño del directivo y la institución escolar, con dos dimensiones:

- a) **Dimensión 2.1: Desempeño personal en el cumplimiento de los contenidos básicos de la labor de director** (10 indicadores): Dominio de los documentos rectores de la **política** educacional y la enseñanza, Dominio de los contenidos básicos y aspectos didácticos de las asignaturas del Curriculum del nivel de enseñanza, Dominio de los programas directores, Dirección del diagnóstico educacional, Dominio de la organización escolar, El trabajo del director con los órganos de dirección y técnicos, Dirección del trabajo metodológico, Trabajo con las organizaciones de la escuela, Control de los recursos materiales y financieros, Resultados obtenidos en el rendimiento académico de los estudiantes con énfasis en las asignaturas priorizadas.

- b) **Dimensión 2.2:** Cambios que se aprecian en el contexto de la institución educativa (5 indicadores): Logros alcanzados en el empleo del diagnóstico educacional, Resultados alcanzados en la organización escolar, Cambios operados en el clima socio psicológico de la Institución, Resultados obtenidos en la formación político ideológica y en valores de estudiantes y trabajadores, Resultados alcanzados en el control y uso de los recursos materiales y financieros

Métodos y técnicas empíricas para la obtención de la información:

En este caso, se determinaron como métodos y técnicas a utilizar los siguientes:

- Encuestas (rectores, subordinados, conductores), entrevistas individuales (directores, jefes de enseñanzas, metodólogos de organización escolar y áreas de conocimientos), entrevista grupal a subordinados, observación, análisis de documentos.

Para la aplicación de cada uno de estos métodos y técnicas fueron elaborados los instrumentos correspondientes incluida la guía para el resumen de la información obtenida a través de los diferentes instrumentos.

Fuentes de obtención de la información:

Se definieron como fuentes las siguientes:

Personales: los propios rectores, subordinados, jefes de enseñanzas y metodólogos, metodólogos de áreas de conocimientos, otros conductores de actividades de superación.

Documentales: informes : de visitas, de análisis el trabajo metodológico, de resultados de la actividad de superación, información estadística, certificados de evaluación de los directores, registro del Entrenamiento Metodológico Conjunto, proyecciones colectivas de superación y planes de desarrollo individuales, programas de actividades de superación, estrategia escolar.

Otras: observación directa

Muestra:

Para esta experiencia se utilizó la muestra siguiente:

- **Educación Básica Primaria:** El estudio se desarrolló en 10 municipios con una muestra de 32 directores que representan el 6,8 % de la población total de estos directivos en el territorio.
- **Educación Básica Secundaria:** Se desarrolló en 11 municipios con una muestra de 24 directores que representan el 28,2 % de la población total de estos directivos en el territorio
- **General: Población Total: 557, Muestra: 56, %: 10.05**

Participantes en el proceso de evaluación:

Profesores la carrera de Educación Básica de la FFLCE (3), entrenadores de cuadros y funcionarios del Ministerio de Educación (15).

Principales resultados que debe aportar el proceso evaluativo:

1. La caracterización individual de la participación en la superación y del desempeño profesional en el cumplimiento de los contenidos básicos de su labor de los directores considerados en la muestra.
 2. Informe resumen de los resultados del estudio evaluativo a nivel provincial contentivo de:
 - Una caracterización de la dirección del proceso de superación de los rectores a este nivel.
 - Un resumen de las regularidades que caracterizan el desempeño profesional de los directores del territorio en el cumplimiento de los contenidos básicos de su labor.
 - Una propuesta de acciones para la toma de decisiones con vistas a la mejora de la dirección del proceso de superación de estos directivos.
1. Informe resumen de los resultados del estudio evaluativo a nivel provincial contentivo de los mismos aspectos considerados en el municipio.

Fase de organización del proceso evaluativo: Durante la misma se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- La preparación de los recursos humanos que participantes en el proceso evaluativo.

- El establecimiento de las relaciones de coordinación entre los participantes.
- La formación de los equipos de trabajo.
- El acopio de los recursos materiales necesarios
- La coordinación con las Direcciones Municipales de Educación

Fase de recopilación de la información: Se llevó a cabo la recogida de la información a través de la aplicación de los métodos y técnicas planificadas.

- Personas encuestadas y / o entrevistadas: **566**. De ellos: 56 rectores, 370 subordinados 31 conductores de actividades de superación, 40 metodólogos municipales, 13 cuadros de experiencia.
- Observaciones a actividades realizadas por los rectores: **50**
- Observaciones a la vida escolar: **57**
- Documentos revisados: **442**

Fase de conclusión del proceso evaluativo: Se desarrollaron las acciones siguientes:

- El procesamiento de la información.
- El análisis cualitativo de la información procesada.
- La precisión de las consideraciones, inferencias y propuestas de alternativas para la toma de decisiones.
- La elaboración del informe final.

CONCLUSIONES.

- La evaluación del impacto de la superación en general y de los directivos en particular es una necesidad actual para hacer más eficiente la misma con el correspondiente ahorro de tiempo, satisfacción y transformación de los sujetos implicados así como de su desempeño como directivo.
- El proceso de evaluación del impacto de la superación de los directivos a menudo se caracteriza, por la espontaneidad y falta de objetividad, que se manifiesta, a veces, en la polarización del criterio valorativo de la efectividad de la superación en los resultados de la organización, sin considerar las transformaciones operadas en el sujeto, lo que conduce a enjuiciar inadecuadamente las acciones

desarrolladas. Entre las posibles causas de esta problemática pueden considerarse las siguientes:

_ Diseños de superación que no definen con claridad y precisión los objetivos a alcanzar sobre la base del diagnóstico individual de los sujetos participantes

_La falta de consenso en cuanto a los criterios que han de considerarse para valorar cuando una acción de superación dada ha tenido el impacto esperado

_La ausencia de diseños metodológicos para evaluar el impacto de las acciones de superación o falta del rigor científico necesario en los que se aplican.

- La Metodología propuesta, estructurada en cuatro fases, en cada una de las cuales se definen las acciones a realizar incluyendo las Dimensiones, indicadores, métodos y fuentes, es una opción viable para lograr mayor objetividad en la evaluación de la superación, lo que se demuestra en el ejemplo expuesto.

BIBLIOGRAFÍA

Cabrera Rodríguez, Julio Alberto. Seguimiento y evaluación de la capacitación y su impacto en el desempeño individual y organizacional. Artículo en soporte magnético. Universidad Agraria de La Habana "Fructuoso Rodríguez Pérez" ; 2003.

Ortiz Ordaz, Fidel y otros. Análisis de los indicadores más frecuentes para medir el impacto de la capacitación de los directivos (Universidad de Pinar del Río). Ponencia presentada en Evento sobre la Evaluación de Impacto de la capacitación, Matanzas, Cuba, 2003.

Rabaza Peñalver, Francisco y otros. La medición del impacto de la capacitación: El caso de un Diplomado. (Filial Universitaria & uml; Jesús Montané Oropesa " Isla de la Juventud). Ponencia presentada en Evento sobre la Evaluación de Impacto de la capacitación, Matanzas, Cuba, 2003.

Valiente Sandó, Pedro. Concepción sistémica de la superación de los directores de Secundaria Básica, Tesis en opción al Grado Científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas, Holguín, 2001.

Valiente Sandó, Pedro. El proceso de enseñanza – aprendizaje de los dirigentes: Características y exigencias. En Folletos Gerenciales, Centro Coordinador de

Estudios de Dirección. Ministerio de Educación Superior, Año V, No. 4 (abril 2001),
La Habana, Cuba, 2001

Puttgross, A.; Krotsch C.P. Universidad y Evaluación. Estado del [Arte](#). En
Cuadernos, Aique, Grupo Editor S.A. Argentina.

Achig, L. (1997). Autoevaluación de las Instituciones de Educación Superior: Guía
para la autoevaluación de la Universidad de Cuenca. Ecuador.