

Impacto Pedagógico

La autoevaluación institucional de la escuela Secundaria Básica

The institutional self-assessment of junior high school

Fecha de recibido: 16 de enero, 2013. Fecha de aprobado: 27 de febrero, 2013. Resultado de formación académica de doctorado de las autoras.

Autoras

Raidy Teidy Rojas Angel Bello. Licenciada en Educación, Especialidad Matemática-Computación. Asistente. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Profesora del Centro de Estudios de Evaluación de la Calidad Educativa en la Universidad de Ciencias Pedagógicas "Manuel Ascunce Domenech", Ciego de Ávila. Máster en Ciencias de la Educación Superior, Cuba. Ha obtenido premios en Fórum de Ciencia y Técnica. Ha publicado artículos en la revista Educación y Sociedad, en la Revista IPLAC, en las memorias de eventos de la UNICA y CALIDED, referidos a diversas temáticas de los proyectos a los que pertenece. e-mail raidyra@ucp.ca.rimed.cu

Inés Companioni Álvarez. Licenciada en Educación, Educación Primaria. Asistente. Doctora en Ciencias Pedagógicas. Máster en Ciencias de la Educación Superior. Profesora del Departamento de Educación Especial y del Centro de Estudios de Evaluación de la Calidad de la Educación. Ha publicado varios artículos en la revista española REICE, en la revista Educación y Sociedad, en la Revista IPLAC, en las memorias de eventos de la UNICA, así como CALIDED referidos a diversas temáticas de los proyectos investigativos. e-mail inesca@ucp.ca.rimed.cu

Resumen

La autoevaluación institucional es la etapa de la evaluación institucional que garantiza la detección de las fortalezas y debilidades y a la vez, la elaboración del plan de mejora vista desde el plano interno, donde el consejo de dirección logra el perfeccionamiento y retroalimentación continua. El objetivo de este artículo es valorar de manera sintética el impacto de la metodología elaborada para la autoevaluación institucional en una secundaria básica de la provincia Ciego de Ávila.

Palabras clave: autoevaluación institucional, impacto, metodología

Abstract

Institutional self-assessment is the stage that involves the discovery of strengths and weaknesses and the elaboration of an internal improvement plan in which the board of directors and the teaching staff achieve a continuous improvement and feedback in its implementation in the pedagogical practice. The objective of this paper is to assess synthetically the impact of the methodology for institutional self-assessment at a junior high school in Ciego de Ávila province.

Key words: institutional self-assessment, impact, methodology

Introducción

Los estudios relacionados con la evaluación de la calidad de la Educación han tenido notable crecimiento en las últimas décadas, ellos apuntan a diferentes direcciones, entre las que se distinguen los ámbitos de la educación en el entorno escolar y ponen énfasis en la escuela por ser la institución socializadora donde se desarrolla de forma organizada, planificada y consciente el proceso educativo.

En las investigaciones pedagógicas en los niveles internacional y nacional se identifican variedad de especialistas que revelan los diferentes enfoques, concepciones y tendencias que existen en el tratamiento a la categoría autoevaluación en el contexto de la llamada evaluación educativa. Muchos coinciden en reconocer el papel de la autoevaluación en la proyección de la evaluación de la calidad en la institución escolar, como proceso inherente a la educación, que se inserta en el ambiente general de la sociedad por lo que adquiere carácter socializador, pero sin lugar a dudas siguen existiendo vacíos en el tratamiento teórico y metodológico que debe ofrecérsele en la secundaria básica. Es necesario evaluar en qué medida se avanza, cuáles son las barreras que se presentan, así, identificando fortalezas, debilidades, trazando planes de mejora y evaluando su cumplimiento se transita, de manera científica y sostenida, hacia una educación de mayor calidad del ser humano.

Lo declarado resalta la actualidad incuestionable del artículo que se presenta al abordar una temática de trascendencia para la escuela cubana, y en particular, para la Secundaria Básica, dada la necesidad de lograr transformaciones tendientes a la excelencia en la formación del adolescente, de acuerdo con el fin y la misión de este nivel educativo. El presente artículo revela, de manera sintetizada, una valoración del impacto que ha tenido la introducción de la metodología para la

autoevaluación institucional de la escuela secundaria básica, en los miembros de la institución "Onelio Hernández Taño" del municipio Ciego de Ávila.

Desarrollo

Por la incuestionable necesidad de que la escuela secundaria básica se prepare para afrontar este proceso se elaboró una metodología para la autoevaluación institucional de la escuela Secundaria básica, entendiéndose como el conjunto de pasos metodológicos agrupados en etapas, encaminados a desarrollarla en el proceso educativo de la institución escolar, desde el punto de vista teórico-metodológico, determinadas a partir del diagnóstico integral de las fortalezas y debilidades del nivel de desarrollo de la etapa en la escuela, con vistas a retroalimentar, perfeccionar y mejorar los resultados de la institución a partir del análisis de datos válidos y confiables. (Rojas, 2013).

La metodología tiene por objetivo obtener información válida y confiable sobre las variables de contexto, entrada, proceso y producto que impactan con más fuerza en el funcionamiento de la escuela secundaria básica y del entorno social y familiar con el que ella interactúa, para emitir un juicio de valor acerca del estado de la calidad de su funcionamiento, con vistas a retroalimentar, perfeccionar, comprender y mejorar el proceso educativo.

Para evaluar la transformación lograda en el nivel de desarrollo de la autoevaluación institucional a partir de la introducción de la metodología propuesta fue necesario determinar los siguientes indicadores:

1. Funcionamiento de las comisiones de trabajo para autoevaluar las actividades que se desarrollan en la escuela.
2. Planificación del cronograma de implementación de las acciones autoevaluativas.
3. Elaboración y aplicación de instrumentos para autoevaluar todas las actividades que se desarrollan en el proceso educativo de la escuela secundaria básica.
4. Procesamiento y análisis de la información obtenida.
5. Control de las evidencias de cada uno de los resultados de la escuela.
6. Elaboración del informe de autoevaluación del centro.
7. Jerarquización de las tareas derivadas del informe en correspondencia con el banco de problemas.

8. Proyección de acciones pertinentes, precisas y factibles teniendo en cuenta los plazos establecidos para la solución de los problemas.
9. Utilización de la vía científica para la solución de los problemas.
10. Motivación hacia la participación y compromiso de la mayoría de los miembros de la institución para resolver los problemas.
11. Utilización de los resultados positivos para estimular a sus subordinados.
12. Relación escuela- familia- comunidad
13. Desarrollo de cada una de las etapas de la metodología
14. Implicación de todos los miembros de la institución en el proceso de
15. Autoevaluación institucional.
16. Compromiso y motivación de los miembros por la transformación y mejora del centro.
17. Desarrollo de habilidades logradas en los miembros de las comisiones para el desarrollo de las etapas.
18. Calidad de las actividades desarrolladas en el proceso.
19. Connotación del proceso de autoevaluación institucional en el centro.

Logros alcanzados en el desarrollo de las etapas de manera sintetizada:

La primera etapa “Motivación y preparación de la institución para la autoevaluación institucional”, garantizó generar actitudes positivas y el logro de interés sobre la importancia y posibilidades de implantar procesos de autoevaluación sistemáticos y encontrar evidencias para la toma de decisiones respecto a las mejoras a incorporarlos al proceso educativo. Permitió además ofrecer orientaciones específicas y concretas sobre cómo operar a fin de facilitar el desarrollo adecuado y cumplir con el objetivo previsto.

Fue una etapa estratégica para implementar con éxito el proceso de autoevaluación institucional, promovió la cultura evaluativa entre el personal y generó su interés y compromiso. De aquí la importancia de la actuación de los directivos, quienes jugaron un papel esencial, pues se encargaron de buscar las alternativas para motivar y preparar a los miembros de la institución en este complejo encargo.

El consejo de dirección realizó una propuesta sobre los integrantes de las comisiones de trabajo, teniendo en cuenta la heterogeneidad de labores y la preparación de los miembros para adjudicar el cargo de responsable del trabajo en equipo. Se concertó una reunión metodológica con todos los trabajadores para informarles de los objetivos, ventajas, aportaciones, estrategias a seguir, materiales a utilizar e información a recopilar.

Se acordó realizar la sesión de familiarización el 25 de septiembre del 2010. Esta sesión tuvo una duración de dos horas y medias y se desarrollaron las actividades previstas, fue evaluada como satisfactoria porque se desarrolló en un ambiente y un clima favorable prevaleciendo una excelente comunicación en la actividad. Se logró también el compromiso de los directivos y docentes con los resultados de la autoevaluación institucional.

La directora insertó el programa de superación para los miembros de la institución que estaban previstos para formar parte de las comisiones generales y por variables en el plan de trabajo metodológico de la institución, creó un espacio de dos horas los sábados, hizo adaptaciones con ayuda de la investigadora del programa elaborado para los directores de secundaria básica y se decidió introducirlo en la escuela. Se resolvió hacer las siguientes adecuaciones:

1. Impartir dos temas, el primero sobre los fundamentos teórico-metodológicos sobre la Evaluación Educativa, la Evaluación Institucional y la autoevaluación institucional y la necesidad de sustitución de la evaluación Institucional y sus etapas como componente del proceso educativo y,
2. El segundo tema sobre apuntes de la metodología de autoevaluación institucional.

Se dedicó mayor duración al tema 2, por su importancia para la investigación actual, además se trabajaron de manera práctica los temas, se les facilitaron las fuentes bibliográficas a partir de la multimedia, donde aparecen todos los materiales a consultar, luego se les presentaron las etapas siguientes de la metodología, y a partir de los resultados del diagnóstico de la institución y el banco de problemas la directora con ayuda de la investigadora, le explicaron los pasos metodológicos de cada una de las etapas, presentaron ejemplos de instrumentos para varias actividades, reelaboraron otros, recopilaron y procesaron la información y se les explicó como calcular el índice de autoevaluación institucional, aunque en la práctica del programa no se llegó a calcular porque no se tenía toda la información necesaria para emitir un criterio sobre las variables, y se dejaron las bases sentadas para cuando llegara este momento en la metodología, se les explicaron las fases para elaborar el plan de mejora, aunque solo se elaboraron acciones.

La evaluación final se organizó por equipos. Los docentes lo hicieron a partir de un problema determinado en la institución como error cognitivo frecuente en los tres grados en la asignatura que imparten, elaboraron los instrumentos necesarios para explorar el problema y las acciones de mejora para su solución a corto, mediano o largo plazo donde tuvo mayor connotación la prueba pedagógica con su respectiva tabla de especificaciones para evaluar la calidad de cada contenido.

Los miembros no docentes, resolvieron también una situación práctica de su área de trabajo. El administrador como jefe de variable aunó los criterios de sus miembros y se conformó un informe parcial que contribuyó a la mejora de muchos aspectos que anteriormente se habían dado sin solución.

Por último en esta etapa se socializaron las variables principales de la autoevaluación institucional, así como las dimensiones e indicadores y se aprobaron en el claustro realizado con todos los miembros de la institución. En el desarrollo de la sesión de familiarización el director garantizó la disponibilidad y limpieza del aula y los recursos tecnológicos necesarios con el aseguramiento correcto del funcionamiento de todos los medios disponibles, se informó el motivo de la reunión, el compromiso y voluntad que se requiere para la realización de la tarea.

Fueron invitados los metodólogos de la Dirección Municipal y Provincial de Educación y la presentación oficial del docente seleccionado para integrar el resultado completo del trabajo por variables principales (coordinador) que en este caso es el jefe de noveno grado. Se explica la necesidad de trabajar cohesionadamente para lograr el objetivo propuesto. Se desarrolló un taller en la que los participantes expresaron cuáles son sus expectativas de la reunión y al final de la sesión se les realizó un PNI para valorar la calidad de la actividad realizada.

Se impartieron las conferencias y talleres planificados en la metodología con resultados satisfactorios. De la exposición y argumentación colectiva se tomaron los acuerdos correspondientes y se dejaron esclarecidos los fundamentos de las próximas etapas.

Al terminar la primera etapa de la metodología se aplicó la técnica *S'toy* para conocer el nivel de motivación alcanzado. Esta técnica se les aplicó a 50 miembros de la institución que participaron activamente en el desarrollo de la etapa. Al procesar la información recopilada se obtuvieron los siguientes resultados: dieciocho plantean estar muy contentos con las situaciones autoevaluativas que se le presentaron, veinticuatro están contentos con las actividades autoevaluativas, cinco no saben si están contentos o no, por falta de criterios y tres manifiestan estar descontentos.

La implementación de la segunda etapa "Planificación de la autoevaluación institucional" fue fundamental porque se constituyó y formó el equipo de autoevaluación institucional para llevar a cabo el proceso con el nivel técnico que se exige. En la etapa anterior ya se había hecho una propuesta de los miembros que integrarían las comisiones, estas personas recibieron el programa de superación. Se aprobaron seis integrantes para cada comisión, se logró la representación de todas las áreas del centro y la directora no formó parte de ningún equipo o grupo, para facilitar la participación de los integrantes en un clima de confianza y autonomía. Se les informó a los miembros de las comisiones sus funciones y en qué consistía el trabajo.

Se planificó el cronograma general de la etapa de autoevaluación institucional y a partir del análisis en conjunto con las comisiones de trabajo se aprobó el mismo. Los jefes de comisiones elaboraron el cronograma para su variable en específico.

En esta etapa se planificó el proceso y se realizaron las siguientes actividades con enfoque sistémico:

1. Análisis de los instrumentos elaborados por la autora por las comisiones de trabajo.
2. Enriquecimiento de los instrumentos elaborados con otros que se determinaron en las comisiones como necesarios para autoevaluar cada una de las variables de la investigación.
3. Control de la información técnica y sistemática de la operatividad de las comisiones de trabajo para determinar los criterios de evaluación según la escala (B, R, M).
4. Análisis de propuestas para mejorar el manual de trabajo de campo a partir de los instrumentos elaborados por las comisiones.

En esta etapa no se presentó ninguna dificultad en las actividades desarrolladas, todas las comisiones trabajaron contentos y motivados por continuar.

La Etapa 3 "Ejecución de la autoevaluación institucional" fue medular porque permitió la indagación sistemática de la situación en que se encontraba el centro escolar. Se coordinó la aplicación de los instrumentos que permitieron la captación de la información, también participaron en este momento la directora, los docentes, el personal de apoyo, los alumnos, algunos padres, miembros de la comunidad, pues todos ellos constituyeron una fuente directa de conocimiento acerca de los distintos aspectos de la vida del centro escolar.

Con ayuda de algunos padres se multiplicaron las impresiones de los instrumentos que se necesitaban para implementar las variables y su aplicación consecuente del cronograma diseñado, permitió la recopilación de la información para al final, elaborar los planes de mejora, pues estos dependieron de la calidad de la información obtenida. Esta etapa exigió dedicación rigurosa y exhaustiva ya que se aplicaron instrumentos a los distintos grupos del centro y se recopiló la información por otros procedimientos, fundamentalmente los conformados por hojas de cálculo EXCEL. Se requirió la precisión de los procedimientos para una aplicación confiable así como los mecanismos para archivar y procesar la información.

Para la aplicación se tuvieron dispuestos los materiales y se respetó la organización previamente establecida, se siguió un procedimiento que garantizó la confidencialidad. Las aplicaciones se realizaron simultáneamente en el tiempo previsto. Así se fue completando el trabajo de campo. Su concepción se basó en los instrumentos que se han aplicado en la escuela secundaria básica de la provincia derivados de los estudios nacionales realizados por el ICCP después del último operativo nacional de Evaluación de la Calidad de la Educación en el 2007. Su revisión condujo al rediseño por parte de la investigadora y los miembros de las comisiones de trabajo en correspondencia con las necesidades de la investigación y los criterios de los especialistas del Centro de Estudios de la Universidad de Ciencias Pedagógicas. Para su confección se tuvo en cuenta:

1. El estudio de las transformaciones en el Sistema Nacional de Educación relacionadas con la evaluación escolar, el trabajo metodológico, la enseñanza de la Historia así como la presencialidad de los maestros en formación (2010); el estudio de la eficacia de la Maestría de amplio acceso (2010) y el estudio de los alumnos desaprobados con más de tres asignaturas (2011).

Su empleo posibilitó el acercamiento lo más fiel posible a la representación de la variable a observar; o sea; se contó con los requisitos de confiabilidad y validez. La confiabilidad referida al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produjo iguales resultados y validez referida al grado en que el instrumento realmente midió la variable que quería medir y no otra.

Se recopilaron y procesaron los datos estadísticos con los indicadores educativos básicos del centro (matrícula, por ciento de aprobados, retención, entre otros), que ofrecieron información relevante respecto a las variables, dimensiones e indicadores de la metodología de autoevaluación institucional. La información que se recopiló, en los indicadores que lo permitieron fue relativa a tres años para reflejar las tendencias y se enriquecieron con gráficos. Algunos indicadores se

obtuvieron con registros archivados en la institución o por solicitud a las áreas correspondientes. La información que se recabe deberá ser pertinente, confiable y completa.

Se recogieron en el transcurso de la implementación de las etapas evidencias para contextualizar la realidad del centro y fundamentar la toma de decisiones. De ahí que otro tipo de información que se analizó fue la revisión de diversos documentos de la escuela, tales como: los que se analizan desde la posición de los directivos: el Proyecto Educativo Institucional, el plan de trabajo metodológico, controles al aprendizaje de los alumnos, las actas de Consejos de Dirección, Consejos de Grado y Consejos Técnicos, el plan de introducción y generalización de los resultados científicos, control de visitas a clases, control de los medios básicos y medios en uso y el expediente de las visitas realizadas al centro.

Desde la posición del docente se analizaron: los registros de asistencia y evaluación de todos los alumnos, control sistemático a los alumnos desaprobados, control del trabajo con los alumnos que participaban en concursos, sistema de clases y plan de clases, expediente acumulativo del escolar, diplomas y acreditaciones de los resultados del centro y el control de la revisión de libretas. En este como en los casos anteriores fue necesario establecer un sistema de archivo bien organizado para facilitar el acceso y la valoración por parte del grupo de trabajo de autoevaluación institucional, salvaguardando la confidencialidad de los documentos.

En el procesamiento de la información cuantitativa y cualitativa la investigadora asesoró a las comisiones de trabajo a realizar el procesamiento en hojas Excel diseñadas por la autora. En el caso de los instrumentos fue conveniente: ordenarlos y utilizar un código por grupos de informantes: profesores, personal de apoyo, alumnos y padres de familia. El procesamiento estadístico según la información generada permitió obtener los resultados de los análisis de los datos y facilitar la toma de decisiones.

Los cuestionarios fueron analizados en el orden de las variables principales derivadas de la metodología de Evaluación Institucional. Se consideraron los procedimientos estadísticos de frecuencias, promedios y desviación estándar por ítem. Se generaron gráficos para ilustrar los resultados estadísticos por cada uno. El procedimiento estadístico de análisis para cada criterio consistió básicamente en el cálculo de la media, la desviación típica, las frecuencias de respuestas correctas de cada uno de los grados.

Se tuvieron en cuenta los criterios para procesar las informaciones declaradas en la metodología y se determinó el índice de autoevaluación institucional (IAI). En este caso el centro alcanzó 6,66 puntos y alcanzó la categoría de regular según la escala propuesta en la metodología. Los indicadores que incidieron negativamente en los resultados del centro fueron: *I₅, I₆, I₁₀, I₁₆, I₂₀, I₂₁, I₂₂, I₃₀, I₃₅, I₃₉, I₄₀, I₄₄, I₄₅, I₄₇, I₅₁*. Con ellos la dirección del centro mantiene un continuo rediseño de acciones que se controlan sistemáticamente. Aunque los resultados del centro no son los esperados si hubo transformación en cuanto al nivel de desarrollo de la autoevaluación institucional.

La Etapa 4 Elaboración del plan de mejora e informe de autoevaluación, es importantísima porque el plan de mejora es la razón de ser y, a la vez, el efecto más importante del proceso de autoevaluación institucional, es un medio para elevar la calidad de los centros educativos y una herramienta para mejorar la gestión educativa y aprender cómo organizarla.

- Primera fase: análisis del área de mejora. Las comisiones se reunieron para analizar las posibles causas que han provocado los problemas detectados y diseñaron un plan de trabajo para ayudar a cumplir los objetivos propuestos, cumplieron con las actividades establecidas en la metodología y en correspondencia con el cronograma. Cada jefe de variable entregó las fortalezas y debilidades de su variable y cuál era la jerarquización que proponía su comisión para la solución de los problemas y la propuesta de acciones para perfeccionar y mejorar el proceso educativo de su centro.

- Segunda fase: diseño y planificación del plan de mejora. En esta etapa se cumplieron con las actividades previstas en la metodología, cada comisión realizó un análisis de las acciones propuestas, los riesgos, las necesidades de preparación para realizarlas, el período de implementación y las formas de seguimiento y evaluación del mismo. Dichas propuestas de mejora permitieron demostrar la viabilidad a corto, mediano o largo plazo y pudieron servir para comprometer al colectivo a continuar en el proceso continuo de mejora. Las acciones previstas para cada variable se integraron en acciones más generales que conforman el plan de mejora del centro y se tuvieron en cuenta criterios de las comisiones para su jerarquización.

- Tercera fase: implantación y seguimiento. En esta fase se informó el plan de mejora a todos los miembros de la institución, progresivamente se ejecutaron todas las acciones y/o actividades programadas en el plan, se dio seguimiento a la ejecución del plan de mejora, de acuerdo con lo planificado. La información obtenida de los controles realizados sirvió para valorar el

cumplimiento del plan, adoptar las medidas pertinentes y realizar los ajustes necesarios con el consenso de todos.

- Cuarta fase: evaluación del plan de mejora. Se verificó que todas las acciones diseñadas permitieran evaluar con regularidad, la eficacia y el impacto de las acciones durante el tiempo previsto. Es por ello que el plan de mejora permitió describir el proceso de evaluación, incluyendo los indicadores del avance y logro de los indicadores a fin de tomar decisiones pertinentes.

Se realizaron todas las actividades previstas, se convinieron los indicadores a evaluar con los miembros de la institución y las decisiones tomadas facilitaron la valoración de los resultados del plan de mejora.

Se elaboró el informe de autoevaluación institucional de la escuela teniendo en cuenta los requisitos para su elaboración. El informe en su primera versión le faltó rigurosidad y evidencias que complementaran los resultados de la institución, en el plan de mejora se propusieron pocas acciones donde se sugiere la vía científica para su solución, no siempre se determinaron adecuadamente las fortalezas y debilidades de la institución. Se sentaron las bases para el continuo rediseño del informe y se logró un nivel superior en el desarrollo del proceso en la escuela secundaria básica. Llegaron a la conclusión que todavía no están en condiciones de solicitar la evaluación externa sino de seguir perfeccionando la etapa de autoevaluación institucional.

Durante el proceso de autoevaluación institucional se observó la implicación, motivación y compromiso de todos los miembros de la institución en el mismo, evidenciado en la preocupación de todos por los resultados alcanzados, por la socialización adecuada de los resultados a todos los miembros, por la manera en que se dirigió el proceso en la escuela a partir de lograr el consenso de opiniones para la toma de decisiones, por la disposición de todos en colaborar con la investigación y aportar elementos válidos a enriquecer el proceso.

Se observó el trabajo de las comisiones durante el proceso, los miembros que integran las comisiones adquirieron en primer lugar habilidades en el funcionamiento de las comisiones, en la unidad que debe existir entre sus miembros, en la consagración y responsabilidad ante las tareas autoevaluativas, en la exigencia de cada miembro por que los resultados alcanzados en el proceso sean válidos y fiables y se ajusten a la realidad del centro, en la responsabilidad demostrada por los resultados del centro, en cómo buscar soluciones a corto, mediano y largo plazo para resolver las áreas de mejora. Aunque quedaron inconformidades en la calidad del informe y el plan de mejora

hubo avances en este sentido porque era primera vez que se enfrentaban al proceso, pero se considera que paulatinamente se irán acercando a lograr la mejora del centro a partir de la actualización del informe y del plan de mejora sistemáticamente.

La calidad de la mayoría de las actividades según criterio de la investigadora y de los miembros de la institución fue buena, consideran que aprendieron mucho en el proceso, sobre todo en la elaboración del cronograma de trabajo teniendo en cuenta la planificación, ejecución y control del mismo, sobre cómo autoevaluar cada una de las actividades que se desarrolla en el centro, a cómo elaborar un cronograma un instrumento, a cómo procesarlo, cómo calcular el índice de autoevaluación, cómo elaborar un plan de mejora atendiendo a las fases propuestas.

En la escuela el proceso de autoevaluación alcanzó la connotación esperada, referente a la importancia que le conceden los miembros de la institución al proceso para lograr la transformación y mejora del centro, la motivación y compromiso de todos por los resultados del centro.

En el proceso de autoevaluación institucional se pudo corroborar la transformación del centro en este sentido. Se corroboró que los miembros de la institución tienen dominio de las etapas propuestas en la metodología, dominan los nombres de las etapas y la mayoría de las acciones que se realizaron en cada una de ellas.

Valoran que el desarrollo del proceso en la institución es satisfactorio a pesar que la institución tiene muchos problemas que resolver y que el plan de mejora no ha logrado la efectividad necesaria para lograr la transformación, se logró avanzar en cómo realizar este proceso y esto constituye un avance significativo, porque en el centro no se contaba con experiencia en el desarrollo del proceso de Autoevaluación, se tenían muchas dudas sobre cómo hacerlo porque no teníamos una metodología que explicara tan claramente cómo desarrollarlo, ahora ya hemos ganado en cómo hay que detectar los problemas, cómo jerarquizarlos y cómo elaborar el informe y a partir de allí lograr que el plan de mejora sea efectivo para lograr la transformación. Se elevó la calidad del cronograma de trabajo del centro, a partir de la planificación, ejecución control y evaluación de la implementación de las acciones autoevaluativas.

En cuanto a la creación de las comisiones de trabajo para la autoevaluación institucional hubo avances significativos no solo porque se crearon, sino que además se logró la representación de todas las áreas del centro en ellas, funcionaron adecuadamente, realizaron el proceso con responsabilidad y consagración y que se trabajó en el centro por transformar la institución y lograr

la mejora escolar. También se logró involucrar en el trabajo a la mayoría de los miembros de la institución y valoran que su participación es positiva y el trabajo de todas las comisiones lo consideran satisfactorio.

La calidad del cronograma de trabajo del centro en cuanto a planificación, ejecución, control y evaluación del proceso es buena a partir de que por primera vez entendieron el proceso y están orientados en cómo desarrollarlo y esto permitió que se llevara a cabo el proceso con éxito.

Se logró que en la segunda etapa Planificación de la autoevaluación institucional. Los miembros de las comisiones aportaran en la reelaboración, elaboración y perfeccionamiento de los instrumentos necesarios y suficientes para autoevaluar cada variable, dimensión e indicador propuesto en la metodología. Se considera que todas las actividades que se desarrollan en el proceso educativo de la institución se tuvieron en cuenta para autoevaluar el centro.

Considera que la metodología aportó a la superación profesional de todos los docentes y directivos del centro en cuanto a la utilización de métodos y técnicas para el procesamiento de la información obtenida, por lo general la manera de procesar que predominaba en la escuela era la utilización de gráficas y tablas sencillas, elaboradas manualmente, no con ayuda del Microsoft Excel o Access, en el trabajo con estas aplicaciones existen dificultades. Consideran muy importante calcular el índice de autoevaluación institucional porque esto le permite valorar la calidad del proceso educativo de la institución.

En la institución se logró una cultura en función de archivar todas las evidencias que demuestren los resultados de la institución. Se enseñó además al consejo de dirección cómo realizar desde el punto de vista científico el análisis para la determinación del banco de problemas de su escuela, a partir de los resultados del diagnóstico.

En la escuela para determinar el banco de problemas del centro después de implementada la metodología, se agruparon los problemas por áreas de mejora y partir de este análisis se determinaron los problemas generales del centro. Los pasos establecidos para la elaboración del informe facilitaron su elaboración y calidad, ya que ahora es más concreto y tiene un rigor científico a partir de la utilización de métodos y técnicas que justifican los resultados obtenidos, porque anteriormente se realizaba empíricamente por la experiencia en la práctica. Además se logra involucrar y socializar el informe a todos los miembros de la institución, aceptando sugerencias para su enriquecimiento y aprobación por ellos.

El plan de mejora elaborado por el centro parte de la jerarquización de las áreas de mejora y las acciones correspondiente, aunque en la institución quedan insuficiencias en cuanto al plan de mejora, se considera que se logró cultura en este sentido y que paulatinamente las acciones que se propongan van a ser más pertinentes, precisas y factibles para la solución de los problemas detectados y los plazos establecidos para la solución de los problemas se van a ir ajustando a la realidad y condiciones del centro para su solución. En este avance juega un papel importante tener en cuenta las fases propuestas en la metodología que permite realizar esta actividad con un orden lógico y coherente. Los miembros de la institución consideran que la institución está en posición de éxito para realizar esta actividad y contribuir a la transformación y perfeccionamiento del centro.

Las acciones y plazos establecidos para la solución de los problemas se ajustan a la realidad y condiciones del centro y se ha ganado en efectividad aunque no se ha logrado el estado deseado en este sentido. Además se entendió que no siempre los problema se resuelven por la vía científica, sino que se necesita un análisis más riguroso que permita analizar si el problema tiene solución por la vía administrativa, si al realizar una búsqueda científica en la escuela, el municipio y la provincia este tema ha sido tratado y si la solución que se propone es posible introducir o generalizarla en la escuela y entonces si por ninguna de las vías anteriores se encuentra la solución entonces se debe utilizar esta vía.

Se considera que en la institución existe motivación hacia la participación y compromiso de la mayoría de los miembros de la institución para resolver los problemas y están motivados a transformar, perfeccionar y mejorar la escuela, esto se evidenció en el acontecer diario en la escuela, en la preocupación de los miembros de la institución, en la responsabilidad demostrada en las actividades asignadas a las comisiones de trabajo, en la calidad de la información entregada por las comisiones y aunque todavía no hemos logrado un nivel de desarrollo alto si considero que la escuela alcanzó un nivel medio.

Los miembros de la institución entrevistados consideran que la utilización de los resultados positivos para estimular a sus subordinados es efectiva, ya que todos reconocen lo importante que es desde el punto de vista psicológico que reconozcan los logros, que los tomen cómo ejemplo para la institución, que los tengan en cuenta en tareas importantes de la institución.

Aún no existe satisfacción en el centro con las transformaciones deseadas, manifiestan que aunque se sienten preparados para desarrollar el proceso autoevaluativo, todavía no están en condiciones de enfrentar por sí solos todos los problemas que ahora son capaces de detectar.

Desde el punto de vista pedagógico se logró autoevaluar cada uno de los componentes no personales del proceso educativo, esto permitió que se profundizaran en las causas de los problemas detectados. Se logró la integración entre la Evaluación Educativa y la Pedagogía sin barreras como un proceso de retroalimentación donde se utilizan los recursos teóricos, metodológicos y científicos de ambas para detectar los problemas de la institución y a la vez buscar la vía más efectiva para su mejora.

Conclusiones

La aplicación de la metodología demostró su validez al constatar mejores resultados en el nivel de desarrollo de la autoevaluación institucional en la escuela, aunque la transformación es ligera, por ser un proceso muy complejo donde los avances se observaran paulatinamente dentro de los próximos años. Este producto científico está concebido desde un equilibrio entre la precisión científica y la factibilidad práctica. La valoración de su pertinencia demuestra la conformidad de estos con el propósito establecido desde las exigencias actuales de la escuela secundaria básica cubana y se consideró como aspecto fundamental para la toma de decisiones, perfeccionamiento y la mejora de esta educación.

Bibliografía

Aching L. (1997). Autoevaluación de las instituciones de Educación Superior. Universidad de Cuenca, Quito, Ecuador.

Alfonzo, M. (2010). Metodología de Autoevaluación Institucional que contribuya con el mejoramiento de las escuelas de educación básica de Venezuela. Tesis en opción al título de Master en Investigación Educativa. ICCP.

Álvarez, J. M. (1997). La autoevaluación institucional en los centros educativos: una propuesta para la acción. Facultad de CC de la Educación. Universidad Complutense.

Asteggiano A., Cocca, P. y Guerrero, M. (1998). Caracterización de la Autoevaluación Institucional como herramienta de transformación al servicio del desarrollo y crecimiento institucional. Universidad de Rosario. Argentina.

- Avendaño, R. y Minunjín A. (1987). *Hacia una escuela diferente*. Editorial Pueblo y Educación. La Habana, Cuba.
- Ballester, S. (2010) Una metodología para la autoevaluación de las características desarrolladoras del proceso de enseñanza aprendizaje. Centro de Convenciones Pedagógicas de Santiago de Cuba. ISBN: 978 – 959 – 207 – 359 – 3. III evento CALIDED 2009. 27 de octubre de 2009.
- Braskamp. L. (2006) Institutional Self-Assessment guidebook http://www.luc.edu/projectfaculty/pdf/institutional_self_assessment.pdf
- Bolívar, A. (1994). Autoevaluación Institucional para la mejora interna. En M. A Sabalza. *Reforma Educativa y Organización Escolar*. Universidad de Granada, España. (pp. 915-944). Santiago de Compostela: Tórculo. <http://www.google.com.cu/>
- Carvalho (2006). Factores que afectan el desempeño de los alumnos mexicanos en edad de educación secundaria: un estudio dentro de la corriente de eficacia escolar. *REICE - Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación* 2006, Vol. 4, No. 3.
- Coleman, J. S. et al. (1966). *Equality of Educational Opportunity*. Washington, DC: National Center for Educational Statistics. USA.
- Companioni, I. (2007). *La Evaluación Institucional de las Escuelas de Retraso Mental*. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico "Félix Varela Morales". Ciego de Ávila, Cuba.
- Companioni, I. (2009). *Multimedia de Autoevaluación Institucional para directores XVI Forum de Ciencia y Técnica a nivel municipal*.
- Companioni, I., Rojas, R. Ilizástigui, A. (2010). *Estudio Nacional sobre la evaluación de la efectividad de la Maestría en Ciencias de la Educación de amplio acceso (MCEaa)*. Informe de investigación. Soporte digital. UCPMAD- MINED- ICCP.
- Edmonds, R. (1982). *Effective schools for the urban poor*, Educational Leadership, USA.

- Fabá, M. Companioni, I, Rojas, R. (2009). Evaluación del programa de las transformaciones de la escuela secundaria básica en la provincia Ciego de Ávila. Resultado del proyecto de evaluación de la eficacia de los programas de batallas de ideas.
- Galdós, S A. et al. (2007): Presupuestos teórico-metodológicos del Sistema Cubano de Evaluación de la Calidad de la Educación. Resultado de Investigación del Proyecto de Investigación "Construcción de un Sistema Cubano de la Calidad de la Educación". ICCP. Cuba.
- Galdós, S. A. (2009). Metodología de Evaluación Institucional para las escuelas especiales de trastornos de la conducta. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ICCP. Ciudad de la Habana, Cuba.
- Jara, M. (2004). La evaluación institucional para centros de bachillerato general del estado de Puebla (México). (Tesis de Doctorado). ICCP. Ciudad de La Habana, Cuba.
- Lehmkuhl, J. (2003). Sistema de Indicadores para la Evaluación interna de la carrera de pregrado de Pedagogía de la Universidad del oeste de Santa Catarina-Sede Joacaba (México). Tesis doctoral. ICCP. Ciudad de La Habana, Cuba.
- Lorenzo, R. (2008). La Evaluación Institucional de la secundaria básica. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Pedagógicas. ISP "José de la Luz y Caballero". Holguín.
- Lukas, J. y Santiago, K. (2004). Evaluación de centros escolares de educación secundaria del País Vasco. Revista Electrónica de Investigación Educativa, Vol. 6 (2). Consultado el día 10 de septiembre del año 2010 en: <http://redie.uabc/mx/vol6no2/contenido-lukas.html>
- Marrero, F. (2010). Concepción teórico metodológica de Evaluación Institucional para los preuniversitarios. Tesis doctoral. Holguín.
- Marrero, F y Lorenzo, R. (2007). La evaluación institucional desde la perspectiva racional y de racionalización. En: Revista Electrónica "Luz", Año V, No. 4, ISSN 1814-151X, Holguín, Cuba.
- Mc Pherson, M. (2011). Congreso Internacional Pedagogía 2011. Curso 12. CD- ROOM. ISBN: 978- 959- 18- 0680- 2. MINED.
- MINED. (2008). Modelo de Escuela Secundaria Básica. Colectivo de autores de la Dirección Nacional de Secundaria básica y el ICCP. Ed. Molinos Trade. S.A.

- Minujín, A. y Avendaño, R. (1993) Autorregulación en la escuela cubana. En: Pedagogía '93. MINED. La Habana, Cuba.
- Pla, R et al. (2010). Una concepción de la Pedagogía como ciencia. Resultado del proyecto Pedagogía. UCP" Manuel Ascunce Domenech ISBN 978-959-1805-71-3.
- Rojas, R. (2011) Programa de superación para los directores de Secundaria básica en la Autoevaluación Institucional. Tesis en opción al título de Master en Ciencias de la Educación Superior. UCP "Manuel Ascunce Domenech".
- Rojas, R et al. Estrategia de Autoevaluación Institucional. Una vía para el mejoramiento de la calidad educativa en la Universidad de Ciencias Pedagógicas. CD de las memorias del IV Taller CALIDED sobre Evaluación, Acreditación y Mejoramiento de la Calidad Educativa. Abril de 2012. ISBN: 978-959-207-436-1.
- Rojas, R et al Consideraciones hacia una metodología de Autoevaluación Institucional para la escuela secundaria básica. IV Taller CALIDED sobre Evaluación, Acreditación y Mejoramiento de la Calidad Educativa. Abril de 2012. ISBN: 978-959-207-436-1.
- Rojas, R et al. Apuntes hacia una metodología de Autoevaluación Institucional para la escuela Secundaria básica. Revista IPLAC. Revista certificada con dirección electrónica www.revistaipiac.rimed.cu. Artículo científico RNPS N. 2150/ 1993-6850. No. 4 Julio-agosto 2012.
- Rojas, R et al. La evaluación, sus acepciones desde la teoría de Evaluación Educativa. Revista IPLAC. Revista IPLAC. Revista certificada con dirección electrónica www.revistaipiac.rimed.cu. Experiencia educativa RNPS N. 2150/ 1993-6850. No. 1 enero-febrero 2011
- Torres, P et al. (1999). Estrategia de trabajo para el mejoramiento del aprendizaje de la Matemática en los preuniversitarios habaneros. En: Pedagogía '99. MINED. Ciudad de la Habana, Cuba.
- Torres, P. (2002). La evaluación de la calidad educativa en las instituciones escolares cubanas. ICCP. En: Ponencia Pedagogía 2003. OACE, Ciudad de la Habana, Cuba.
- Torres, P. (2006). Las investigaciones sobre evaluación educativa en Cuba. En: Revista Digital Ciencias Pedagógicas, Cuba, <http://cied.rimed.cu> (consultado 23-5-2008).

- Torres, P y Galdós, S A. (2007) Evaluación Institucional. Editorial Academia. La Habana, Cuba.
- Torres, P y Galdós, S A. (2009). "El evaluador educativo. No 1/ Año I". Boletín mensual del Programa Ramal No. 10 del Ministerio de Educación. Bol. En: Cubaeduca. Esenciales. (<http://www.rimed.cu>).
- Torres, P y Galdós, S A. (2009). "El evaluador educativo. No 2/ Año I". Boletín mensual del Programa Ramal No. 10 del Ministerio de Educación. En: Cubaeduca. Esenciales. (<http://www.rimed.cu>).
- Torres, P y Galdós, S A. (2009). "El evaluador educativo. No 3/ Año I". Boletín mensual del Programa Ramal No. 10 del Ministerio de Educación. En: Cubaeduca. Esenciales. (<http://www.rimed.cu>).
- Torres, P y Galdós, S A. (2011). El desarrollo de una cultura de la Evaluación Educativa en Cuba. Curso 8. Congreso Internacional "Pedagogía 2011". ISBN: 978- 959-18-0607-9.
- Valdés, H y Pérez, F. (1999). Calidad de la Educación Básica y su Evaluación. Editorial Pueblo y Educación. Ciudad de La Habana, Cuba.
- Valdés, H. y Torres, P. (2005). Calidad y equidad en la Educación: concepciones teóricas y tendencias metodológicas para su evaluación. En: Pedagogía 2005. Curso Pre-reunión, IPLAC, Ciudad de la Habana, Cuba.