

ABSTRAC

La presente ponencia tiene como propósito contribuir al desarrollo teórico y metodológico de los procesos de Autoevaluación en los Centros de Educación Inicial y Primaria en el Perú, así como a la definición operacional e implementación de los estándares e indicadores de calidad del servicio que presta la escuela a la comunidad.

Para lograr este propósito, el contenido del presente trabajo ha sido estructurado en siete partes:

1. Gestión y Calidad: dos conceptos nuevos
2. Los principios de la Calidad Educativa.
3. Propuesta de un Modelo de Autoevaluación de la Calidad
4. Estándares de gestión, participación social y práctica docente (medidos con indicadores de procesos)
5. Estándares de eficacia externa y logro educativo (medidos con indicadores de impacto y resultados).

6. Sistema de información.

7. Indicadores para evaluar la gestión de los Centros de Educación Inicial y Primaria.

Hoy en día nadie discute la necesidad de mantener la Calidad Educativa a un nivel que, de manera dinámica y continua pasa de ser un objetivo a alcanzar hoy, para convertirse en la referencia básica el día de mañana. En este contexto los sistemas de evaluación, independientemente de su ejecutor (autoevaluación o evaluación externa), de su alcance (institucional o de programas) o de su naturaleza (obligatoria por ley o potestativa), se convierten en una necesidad vital para la escuela, y para las autoridades responsables su aplicación deviene de una responsabilidad moral.

Es conveniente que cada centro educativo diseñe un modelo de autoevaluación construido a partir de una política de mejoramiento de la calidad definida por sus órganos de dirección. Este modelo debe comprender los principios de

calidad, así como los estándares e indicadores de desempeño institucional y escolar; vale decir los criterios, procedimientos e instrumentos del proceso de autoevaluación.

En el Perú se produce un fenómeno interesante: los esfuerzos por realizar procesos de autoevaluación y acreditación son todavía insipientes; es inusual, sin embargo, en comparación con otros países, que sean precisamente las universidades privadas de mayor prestigio las que voluntariamente, están asumiendo el liderazgo en estos temas.

El sistema de estándares e indicadores que se presentan, ha sido construido tomando en cuenta recientes investigaciones nacionales e internacionales que señalan que tales indicadores han tenido un potencial explicativo sobre los resultados del proceso educativo, los objetivos de las investigaciones evaluativas efectuadas y la factibilidad de ser estimadas en forma masiva.

1. GESTIÓN Y CALIDAD: DOS CONCEPTOS NUEVOS

El mundo desarrollado esta cambiando sus paradigmas, han comenzado una nueva época histórica que tiene que hacer frente a nuevos desafíos y en consecuencia, están apareciendo nuevas formas de entender la organización y nuevas soluciones.

Uno de los cambios radicales que se han producido es la toma de conciencia de las personas, de los grupos y de la sociedad y de su protagonismo en el gobierno de su vida, de sus instituciones y de su propio destino. Este protagonismo conlleva un efecto inmediato: la distinta Calidad de las cosas, de los proyectos, de los servicios, de las instituciones y de todo cuanto demandamos, recibimos o utiliza-

mos. No necesitamos y no queremos que venga el burócrata del ministerio o el especialista de la institución a decirnos qué es lo bueno, lo aconsejable, lo que debemos hacer o lo que nos conviene. La situación no es ni mejor ni peor que la anterior, es sólo distinta y, en consecuencia, hay que afrontarla de una forma diferente desde las instituciones educativas.

Si a este posicionamiento social se unen las transformaciones del sistema educativo y el débil asentamiento de convenciones democráticas y cívicas en aquella parte de la



población que mayores cambios ha experimentado, es lógico encontrar en las instituciones educativas situaciones de conflicto, de falta de convivencia y de no aprendizaje.

La nueva época exige un acercamiento desde otra perspectiva para dar respuesta a los nuevos problemas. Esto supone dar un giro completo a la forma de ver la realidad y

aceptar, como decía Einstein, que “los nuevos problemas no pueden ser resueltos desde el mismo nivel de pensamiento que los ha creado”. El enfoque de la Calidad Total, en que se basa la propuesta que presentamos más adelante, trata de llenar este espacio y dar respuestas a la nueva situación.

El nuevo concepto de Calidad forma parte del paradigma social de las sociedades avanzadas. En él se considera que los ciudadanos tienen capacidad de elegir en su vida personal y pública. Esto no es obstáculo para entender que junto a esta filosofía de vida coexisten en culturas menos desarrolladas la creencia de que a las personas se les puede dejar que elijan “cosas materiales”, o ciertos servicios, como la educación.

La evolución del concepto de calidad ilustra la evolución de la cultura de los países y muestra el momento histórico en el que éstos se encuentran, aunque en la realidad se superponen los valores, creencias y principios de cada modelo de Calidad.

De forma paralela “el control de Calidad” que se establece en las organizaciones, los ministerios de Educación de todos los países crean cuerpos de inspectores de enseñanza, se desarrollan pruebas objetivas y se crea una gran variedad de tipos de tests. El control de Calidad parte del principio de que los estudiantes, los medios o el proceso, incluidos ahora en el sistema de calidad, pueden estar fallando y es necesario controlarlos periódicamente.

En la década de los 70 comienza a difundirse el término “Calidad Total” como el de un método de gestión cuyo objetivo es incrementar la satisfacción de los usuarios y responder a sus necesidades a través de la mejora de los productos y servicios y, como consecuencia, de la organización escolar. El cambio es radical, porque la clave está en los que reciben (directamente o indirectamente) los servicios, que son los que determinan si estos tienen o no Calidad. Los profesionales gestionan la calidad pero ésta se establece de “fuera a dentro”, no de “dentro a fuera” como antes.

El sistema de evaluación, poco utilizado todavía en los centros educativos, se está desarrollando a lo largo de ésta década como respuesta a los cambios sociales. Está enfocado a considerar el centro educativo como una institución al servicio de la sociedad, la cual debe tomar directamente sus decisiones, sin más intermediarios que los que gestionan la institución. Esto no presupone que el Estado o los profesionales de la educación dejen de ejercer sus funciones, sino que se los considere como parte de la institución o de los clientes a los que el centro satisface y se considera, así mismo, que sus necesidades y demandas no deben estar en contradicción con las necesidades y demandas de los demás, ni con la oferta que el centro educativo puede hacer.

El nuevo sistema responde a las necesidades y objetivos diferentes,

refleja el nuevo paradigma cultural, una forma distinta de ver las claves de la educación institucionalizada basada en la necesaria interdependencia entre sociedad y centro educativo y el nuevo concepto de Calidad, propio de una sociedad que demanda con urgencia mejores y más completos servicios.

Muchos países están haciendo frente simultáneamente a la masificación de los centros educativos, a la imposibilidad de mantener el ritmo de crecimiento de los recursos y a la adaptación al cambio de época. Con independencia de los cambios formales de poder (la estrategia de pasar el poder aparente de las autoridades estatales o locales de educación a la dirección de los centros educativos y a los docentes), en la mayoría de los países las fallas de Calidad se hacen más evidentes y graves dentro y fuera de las instituciones. La demora en afrontarlos o la insistencia en mantener el sistema sólo agrava la situación y hace más difícil su solución.

Se puede observar que en muchos casos se han puesto en marcha mecanismos para asegurar la Calidad estableciendo principios y procesos facilitadores al cambio, adaptados a las condiciones de las instituciones y sus entornos. Están desapareciendo los enfoques y diseños parciales y se extiende la tendencia a adoptar enfoques más sistémicos y comprensivos respecto a la calidad.

2. LOS PRINCIPIOS DE CALIDAD

El nuevo paradigma requiere una respuesta de los centros educativos diferente a la que han aportado la administración, los políticos y los expertos a lo largo de las tres últimas décadas. No se trata de buscar adaptaciones y arreglos a las disfunciones actuales que muestran los problemas descritos anteriormente. El cambio de época es un cambio radical que presenta situaciones diferentes con componentes distintos.

Muchas soluciones que se ponen en marcha no funcionan porque se están aplicando a situaciones para las que no fueron creadas. Así por ejemplo el modelo de autoevaluación de redes educativas se sitúa dentro de una nueva respuesta que se enmarca en 6 principios específicos del sistema Calidad Educativa.

1. Adecuación a las necesidades, intereses y expectativas de los usuarios, tanto internos como externos a la organización.

2. Participación e implicación de todas las personas y todos los equipos en la programación, la ejecución y la evaluación de la calidad.
3. Búsqueda de la mejora permanente a través de la prevención, la evaluación y la corrección automática del sistema.
4. Gestión basada en hechos y datos debidamente registrados y estructurados.

5. Apoyo sistemático y compromiso del equipo directivo hacia y con la Calidad a través del proceso de gestión.

6. Todas las actividades de la educación tienen relación con la calidad, no solo las que

influyen directamente en el producto educativo.

3. PROPUESTA DE UN MODELO DE AUTOEVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA

A diferencia de los modelos tradicionales, la autoevaluación de la Calidad de los centros educativos representa un modelo con características definidas en el que la metodología utilizada conduce con relativa facilidad a los objetivos deseados.

Sin embargo, el éxito del proceso de autoevaluación institucional solo puede lograrse si se actúa de forma sistemática y se aceptan las ideas básicas de gestión de la Calidad. La actuación sistemática implica cubrir todos los pasos del proceso de autoevaluación, con mayor o menor intensidad, según la institución, pero dejando asegurado que cada paso ha cubierto sus objetivos.

Aunque se sobreentiende que la dirección de un centro que decide evaluar la institución en el marco de la gestión de Calidad está de acuerdo con los principios de la Calidad, es conveniente comprobar que el vocabulario utilizado se ha difundido y tiene para todos el mismo significado. Por ejemplo, hay 3 ideas básicas cuyo contenido debe ser aceptado desde el inicio de la actividad:

- *Autoevaluación: los miembros de la institución toman las decisiones y llevan a cabo la ejecución.*
- *Mejora: el objetivo de la autoevaluación es mejorar permanentemente los procesos y los productos.*
- *Calidad: la finalidad de la institución es satisfacer las necesidades de educación / formación de la sociedad (centradas en sus clientes directos, indirectos y finales).*

La idea de autoevaluación implica que la decisión de evaluación la toma la propia institución y que la

gestión del proceso se realiza desde dentro. Esto significa que la evaluación no está coordinada, condicionada o impuesta por entidades externas, sino que se trata de una decisión voluntaria de estudio, análisis y mejora. La autoevaluación es coherente con el segundo principio de la Calidad, que establece la participación e implicación de todas las personas y equipos en la programación, la ejecución y la evaluación de la Calidad.

La autoevaluación tiene dos formas de desarrollo. Una está ligada a la mejora continua y supone que cada miembro de la institución y cada equipo docente o de gestión analiza sus resultados, modifica sus procesos y mejora el sistema de calidad como parte de su trabajo diario. La otra forma es el examen global sistemático y regular de las actividades y los resultados, lo que equivale a una acción planificada y periódica. Ambas formas pueden coexistir simultáneamente.

Junto a estos procedimientos hay que añadir la aportación externa por la que un grupo de evaluadores, que no pertenecen a la institución, expertos y libres de prejuicios sobre la institución y su dinámica, colaboran en el proceso con aportaciones complementarias. Para realizar esta aportación parten del informe de autoevaluación ya realizada, cuyos datos y conclusiones se analizan a través de entrevistas, debates de grupo de opinión y los documentos utilizados previamente. La aportación de los expertos está en función de las visiones que tienen de otras instituciones, de sus diferentes experiencias y de la formación conceptual que aportan como evaluadores. Este proceso no dura más de tres días y, por tanto, hay que mantener en estas dimensiones las posibilidades de

su actuación.

La idea de mejora quiere indicar que la actividad tiene como objetivo la mejora de los procesos y productos institucionales. En primer lugar se trata de una acción permanente o continua en la que cada implicado va mejorando sistemáticamente su práctica de manera que los procesos sean más eficientes. Sin duda, en la mejora continua pueden establecerse objetivos de cambio, pero esto no es lo importante, sino el hecho de que la mejora sea permanente, paso a paso aunque los pasos sean pequeños.

Pueden efectuarse autoevaluaciones periódicas institucionales, pero los más importantes son los cambios que se introducen en la actividad diaria. El control del propio sistema por los implicados con las herramientas adecuadas permite una valoración permanente de los procesos y, por consiguiente, la oportunidad de prevención o corrección continua.

La idea de Calidad, es el eje que sirve de referencia a las valoraciones. En evaluación la esencia de la idea de Calidad es que los procesos o productos institucionales tienen valor si aportan algo a la satisfacción de las necesidades de la educación/formación de la sociedad.

La actuación sistemática permite eliminar las sorpresas y reducir las fallas. Cada fase del proceso de autoevaluación se apoya y fundamenta en las anteriores, por lo que una mala construcción o un vacío conducirá inevitablemente a hacer inefectivo el proceso.

El punto de partida de la evaluación deberá estar formado por un conjunto de decisiones tomadas por el equipo directivo que permitirán poner en marcha el proyecto y

asegurar que existen las bases para el éxito de la autoevaluación. Con independencia entre unas y otras instituciones esta fase preliminar incluye:

1. Definir el objetivo de la evaluación.
2. Seleccionar el modelo de autoevaluación que va a utilizarse como guía.
1. Crear un equipo encargado de la gestión y evaluación de la calidad.
3. Comprometer a todo el equipo de dirección en la estrategia de la calidad.

Una vez ejecutadas estas decisiones, el proceso de autoevaluación se realizará en cuatro fases:

Primera fase: preparación

- Obtención del compromiso de colaboración.
- Formación de los equipos evaluadores.
- Selección de las áreas de evaluación

Segunda fase: diseño

- Selección de la estrategia de evaluación.
- Definición de actividades.
- Definición de medios de soporte.

Tercera fase: ejecución

- Autoevaluación experimental.
- Seguimiento y relaciones.
- Gestión de personas y medios

Cuarta fase: cierre

- Finalización del proceso.
- Realización del informe de

autoevaluación.

- Elaboración de conclusiones y propuestas de mejora. La experiencia de los sistemas de evaluación indica que implantar un sistema de autoevaluación que genere los beneficios para los que está diseñado es un proceso lento, que supone adaptaciones de las personas y la organización a lo largo de varios años. Exige una gran flexibilidad en la permanente adaptación de las estrategias al ritmo de la organización y, aunque existen muchas recetas para hacer cambios organizativos, se trata de elementos culturales y cualquier modelo que un equipo directivo decida usar en su centro deberá adaptarse a la situación.

4. ESTÁNDARES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA

Las *variables evaluativas* son asumidas como una parte general, abstracta y delimitada del objeto de evaluación; en cambio, el indicador se asume como la evidencia de la existencia del atributo, del elemento y de la variable del objeto de evaluación. A cada indicador hay que asignarle un *valor* e identificar su correspon-

diente *fuentes de verificación*. Los *estándares de evaluación y acreditación* son los requisitos o condiciones que son exigibles a los centros educativos como medio para garantizar la calidad e idoneidad de la enseñanza/formación que imparten.

El sistema de variables e indicadores que presentamos a conti-

nuación, ha sido construido tomando en cuenta las recientes investigaciones que señalan que que tales variables han tenido un potencial explicativo sobre los resultados del proceso educativo, los objetivos de las investigaciones evaluativas efectuadas y la factibilidad de ser estimadas en forma masiva.

5. ESTÁNDARES DE GESTIÓN, PARTICIPACIÓN SOCIAL Y PRÁCTICA DOCENTE(MEDIDOS CON INDICADORES DE PROCESO)

1. La comunidad escolar cumple con las metas que ella misma se fija.
2. Se cumple con el calendario escolar, se fomenta la asistencia y puntualidad y se aprovecha óptimamente el tiempo dedicado a la enseñanza.
3. El director ejerce liderazgo académico, administrativo y social, para la transformación de la comunidad escolar.
4. El personal directivo y docente trabaja como un equipo integrado, con intereses afines y metas comunes.
5. Los directivos y docentes se preocupan por capacitarse y actualizarse continuamente.
6. Las experiencias de aprendizaje propiciadas por los docentes ofrecen a los estudiantes oportu-

- tidades distintas en función de sus diversas capacidades, aptitudes, estilos y ritmos.
7. Los docentes planifican sus clases anticipando alternativas que toman en cuenta la diversidad de sus estudiantes.
8. Los docentes demuestran a los estudiantes confianza en sus capacidades y estimulan constantemente sus avances, esfuerzos y logros.
9. Los docentes consiguen de sus alumnos una participación activa, crítica y creativa.
10. Los docentes demuestran capacidad de crítica de su propio desempeño, así como de rectificación, a partir de un concepto positivo de sí mismo y de su trabajo.
11. La comunidad escolar se de-

- senvuelve en un ambiente propicio a la práctica de valores universales tales como la solidaridad, la tolerancia, la honestidad y la responsabilidad, en el marco de la formación ciudadana y la cultura de la legalidad.
12. En la escuela se favorece el conocimiento y valoración de nuestra realidad multicultural.
13. La escuela incentiva el cuidado de la salud, el aprecio por el arte y la preservación del medio ambiente.
14. Los padres de familia están organizados y participan en las tareas educativas con los docentes, son informados con regularidad sobre el progreso y rendimiento de sus hijos y tienen canales abiertos para

- expresar sus inquietudes y sugerencias.
- 15.El personal, los padres de familia y miembros de la comunidad a la que atiende la escuela participan en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones en beneficio de la escuela.
 - 16.La comunidad escolar se, busca la evaluación externa y, sobre todo, la utiliza como una herramienta de mejora y no de sanción.
 - 17.La escuela se abre a la sociedad y le rinde cuentas de su desempeño.

18.La escuela mejora las condiciones de su infraestructura material, para llevar a cabo eficazmente sus labores: aulas en buen estado, mobiliario adecuado a los procesos más modernos de enseñanza-aprendizaje, laboratorios equipados, tecnología educativa, iluminación, seguridad, limpieza, así como los recursos didácticos necesarios.

Estándares de eficacia externa y logro educativo (medidos con indicadores de impacto y resultados)

1. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades de razonamiento lógico matemático, con base en los exámenes de estándares nacionales.
2. Los alumnos demuestran un incremento en sus habilidades comunicativas, con base en los exámenes de estándares nacionales.
3. La escuela disminuye el índice de reprobación.
4. La escuela disminuye el índice de deserción.

6. SISTEMA DE INFORMACIÓN.

Con el objeto de asegurar el correcto seguimiento de los estándares del punto anterior, así como el cálculo de los indicadores establecidos, se deberá contar con un

sistema de información conformado por bases de datos de alumnos, maestros, directivos, infraestructura escolar y destino de los recursos económicos de las escuelas incor-

poradas. Este sistema deberá proporcionar la retroalimentación necesaria para la toma de decisiones oportuna y adecuada.

7. INDICADORES PARA EVALUAR CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL Y PRIMARIA.

La Tabla 1, contiene indicadores para evaluar el nivel mínimo de desarrollo de las competencias que deben lograr los niños(as) de 3 a 5 años; ese nivel mínimo de logro deberá ser determinado por las profesoras en el proceso de diversificación curricular.

La Tabla 2, contiene indicadores para detectar y evaluar las fortalezas y debilidades del CEI.

La Tabla 3, presenta indicadores para efectuar el análisis externo del CEI detectando y evaluando las

amenazas y oportunidades del entorno.

Finalmente, la Tabla 4 contiene variables e indicadores para evaluar la calidad de las Escuelas Primarias.

TABLA 1: INDICADORES PARA EVALUAR EL NIVEL DE DESARROLLO DE
COMPETENCIAS DE LOS NIÑOS(AS) DE EDUCACIÓN INICIAL.*

DESARROLLO DE COMPETENCIAS		NIVEL MÍNIMO DE LOGRO					
Nº	Áreas e indicadores	0	1	2	3	4	5
	Área. Comunicación Integral						
01	Capacidad para comunicarse						
02	Espíritu de equipo						
03	Comprensión y expresión						
04	Disfruta situaciones y dramatiza roles						
	Área: Personal y Social						
05	Creatividad						
06	Auto-disciplina						
07	Capacidad para resolver problema						
08	Disposición a la cooperación						
09	Reconoce y describe su cuerpo						
10	Seguridad, iniciativa y autonomía						
11	Se identifica y recibe afecto						
12	Practica hábitos y actitudes de bienestar						
13	Participa en actividades grupales.						
	Área: Lógico Matemática						
14	Establece y comunica relaciones espaciales						
15	Reconoce y representa formas y cuerpos geométricos						
16	Produce y comunica información cuantitativa						
	Área: Ciencia y Ambiente						
17	Describe características de su cuerpo y su relación con su ambiente						
18	Exploración de su medio natural						
19	Observa y descubre componentes de su medio ambiente						

*Elaboración propia para el Seminario-Taller de Educación Inicial de la USE de Ate-Vitarte. Octubre, 2003

TABLA 2: INDICADORES PARA EL ANÁLISIS EXTERNO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL.*

CALIFICACIÓN N° INDICADOR		Débil				Fuerte			
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
01	Nivel de liderazgo en la gestión institucional y pedagógica de la Directora								
02	Grado de compromiso con la mejora de la Calidad del CEI de las docentes y no docentes.								
03	Grado de comunicación abierta y recíproca entre el personal directivo y docente.								
04	Grado de participación del personal docente y no docente en el análisis y solución de problemas educativos								
05	Deseo general y esfuerzo dedicado para superar las barreras del aprendizaje de los niños(as)								
06	Evaluación continua y seguimiento de los aprendizajes de los niños(as)								
07	Grado de utilización de técnicas e instrumentos de evaluación ideados por las maestras.								
08	Realización de actividades orales en las clases y fuera de ellas para la evaluación de los niños(as)								
09	Realización de exhibiciones para la evaluación de los niños(as)								
10	La evaluación tiene en cuenta los aprestamientos previos de los niños(as)								
11	Los resultados de las evaluaciones son utilizados en las clases y para la toma de decisiones.								
12	Los materiales didácticos son seleccionados en base a su calidad.								
13	El CEI es un ambiente de aprendizaje permanente para los niños(as) y maestras								
14	Existe un desarrollo y capacitación constante y consistente de las docentes en las áreas críticas.								
15	La distribución de los espacios físicos es adecuada y suficiente.								
16	Los recursos didácticos y económicos son adecuados y suficientes.								
17	Los servicios higiénicos y otros son adecuados y suficientes.								
18	Nivel de motivación y autoestima del personal docente y no docente del CEI								
19	Grado de cumplimiento del tiempo de instrucción efectiva establecido por el Ministerio de Educación (25 horas /semanales)								
20	Estímulos e incentivos recibidos en el CEI								

*Elaboración propia para el Seminario- Taller de Educación Inicial de la USE Ate-Vitarte. Octubre, 2002.

TABLA 3: INDICADORES PARA EL ANÁLISIS EXTERNO DEL CENTRO DE EDUCACIÓN INICIAL.*

CALIFICACIÓN N° INDICADOR		Amenaza				Oportunidad			
		-3	-2	-1	0	1	2	3	
01	Grado de compromiso y apoyo de los padres de los niños(as) con el progreso continuo de sus hijos.								
02	Coherencia y consistencia de los valores y pautas culturales del entorno con los que busca el CEI.								
03	Grado de satisfacción de los padres con el nivel de aprendizaje de sus hijos.								
04	Grado de integración de la familia de los niños(as)								
05	Nivel de ingresos económicos de los padres.								
06	Nivel de expectativas de los padres respecto a sus hijos.								
07	Acceso del CEI a la información y tecnología educativa.								
08	Nivel de competencia actual y potencial con otros CEI públicos y privados.								
09	Ubicación estratégica del CEI (acceso y facilidades de traslado de los niños(as), maestras y padres.								
10	Nivel de remuneraciones del personal directivo, docente y no docente.								
11	Grado de compromiso y apoyo pedagógico recibido de las especialistas de la USE y Ministerio de Educación Central.								
12	Estímulos e incentivos recibidos de la USE y Ministerio de Educación Central.								
13	Grado de efectividad de la supervisión docente y monitoreo pedagógico recibidos de la USE.								
14	Accesibilidad de los niños y del personal a los servicios de salud pública y seguridad ciudadana.								
15	Grado de efectividad y apoyo recibido de la APAFA.								
16	Relaciones interinstitucionales con otros CEI e instituciones sociales y culturales de la comunidad.								
17	Grado de satisfacción de las relaciones Padres y Maestras.								
18	Imagen que proyecta el CEI en su comunidad local.								

*Elaboración propia para el Seminario Taller de Educación Inicial. USE Ate Vitarte. Octubre, 2002.

**TABLA 4/ INDICADORES PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL CENTRO
AREA I CONTEXTO O MEDIO AMBIENTE**

AREA I		
· CONTEXTO O MEDIO AMBIENTE	· Recompensas al personal.	zacional favorables al aprendizaje.
· Situación socioeconómica, cultural y geográfica de la zona, pueblo o barrio en donde se ubica el centro educativo	· Tamaño de la clase y del CE.	· Evaluación permanente del desempeño de los alumnos y docentes.
· Política educativa, disposiciones de la administración educativa, componentes curriculares obligatorios, enseñanzas mínimas o básicas.	· Infraestructura física, laboratorios, mobiliario y equipos didácticos.	· Disciplina escolar.
· Valores, pautas culturales, problemas económicos y sociales de la población objetivo.	· Biblioteca y textos escolares.	· Premios, refuerzos positivos e incentivos a los estudiantes.
· Responsabilidad y compromiso de los padres de familia con el centro.	· Recursos económico-financieros y tecnológicos.	· Orientación y tutoría, apoyo y estímulo académico proporcionado por los padres.
AREA II.	AREA III.	· Participación efectiva de los padres y alumnos en el funcionamiento de la escuela.
· INSUMOS (20%)	· PROCESOS (30%)	AREA IV.
· Liderazgo de la Dirección	· Adecuada estructura organizacional, procedimientos y normas internas.	· RESULTADOS (50%)
· Cohesión del personal.	· Adecuada gestión del personal (selección, capacitación y evaluación).	· Grado de satisfacción de los alumnos y padres de familia.
· Planes y programas curriculares	· Capacidad de decisión de los docentes para definir su práctica pedagógica.	· Grado de satisfacción del personal docente y no docente
· Características socio-familiares y académicas de los alumnos.	· Procesos didácticos, clases participativas y motivadoras.	· Nivel de logros del aprendizaje en las áreas curriculares básicas.
· Conocimiento y dominio metodológico del docente.	· Adecuada supervisión, evaluación y monitoreo del proceso enseñanza-aprendizaje.	· Relevancia de los valores y actitudes del alumno.
	· Uso del tiempo en actividades directamente relacionadas con el aprendizaje.	· Vigencia de los conocimientos, aptitudes y competencias.
	· Clima del aula y cultura organizacional	· Nivel de éxito de los egresados e imagen externa