

ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS

La autoevaluación como herramienta estratégica de la gestión institucional

POR **LUIS PENSADO**

Lic. En Gestión de las Instituciones Educativas. UBP

Jueves, 26 de mayo de 2022



Luis Pensado

Desde el momento en que se inició la segunda transformación del estado nacional —la descentralización del sistema educativo, la mayor injerencia de las jurisdicciones en el devenir de la educación, el ingreso de la variable contexto, etc.— se instaló en las instituciones la premisa de dar respuesta a las demandas socioeconómicas de dicho contexto. Se configuró un nuevo paradigma en la conducción de las instituciones educativas. La Dirección configuró equipos de gestión institucional con la necesidad de nuevas capacidades y competencias que permitan el aseguramiento de la calidad educativa en el marco de las políticas educativas vigentes.



Fuente: <https://www.freepik.es/>

Como parte de estas nuevas capacidades para la gestión institucional, aparece la planificación, y en el ámbito de la educación técnico profesional, conocimientos generados en el ámbito del sector productivo, relacionadas al aseguramiento de la calidad total, además del management, la planificación estratégica, el liderazgo de equipos de trabajo, la horizontabilidad en la toma de decisiones, etc.

Hoy, conducir una institución educativa implica estar en constantes procesos de tomas de decisiones, y para poder decidir es necesario conocer, y para conocer, es necesario evaluar.

El ámbito educativo, es tierra fértil para el constructo de nuevos conceptos; sin embargo, muchas veces sucede que estos conceptos llegan a las instituciones como mandatos normativos, sin finalizar su proceso de definición, desarrollo u operativización. Uno de estos conceptos, eje en este artículo, es el de autoevaluación institucional.

Qué es y para qué sirve

La Autoevaluación Institucional es un proceso sistemático de investigación sobre la realidad de una institución, que puede ser realizada por sus propios integrantes con apoyo externo, aunque esto último no es imprescindible.

La autoevaluación, también es un componente de la gestión institucional de carácter estratégico: cuando está encuadrado en un proceso de mejora continua, tiene carácter de evaluación formativa, ya que su función diagnóstica y propositiva —como proceso— es en donde se determinan las fortalezas y debilidades de las institucionales, y surgen oportunidades de mejora. En caso de ser parte de una norma de aseguramiento de la calidad que implica una certificación de la institución, esta evaluación tiene carácter sumativa.

Tal vez, en este punto, el lector se estará preguntando, ¿existen instituciones educativas certificadas en referenciales de calidad? Si, y especialmente en la modalidad de Educación Técnico Profesional (ETP). Ello, implica un bagaje de nuevos conocimientos y practicas institucionales al equipo de gestión de institucional.

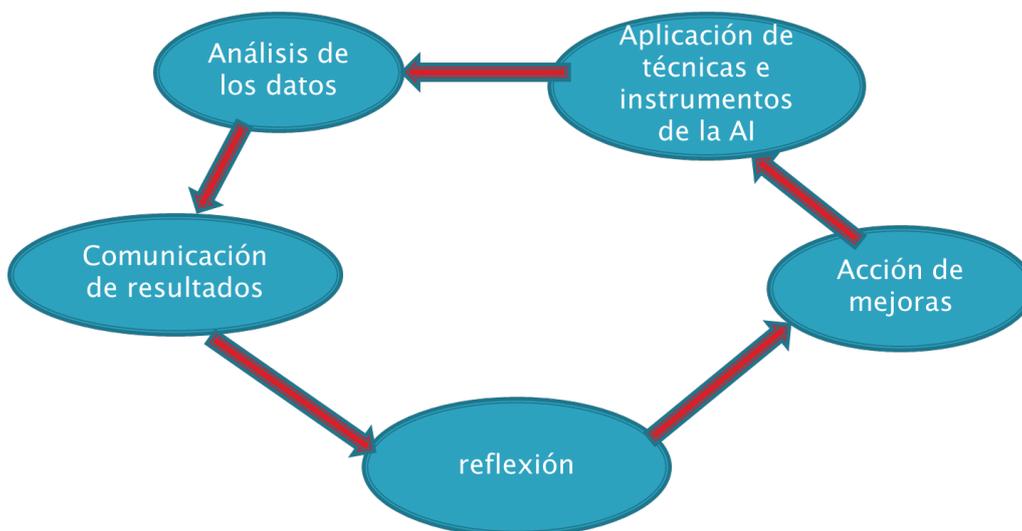
¿Cómo llegar a operativizar la autoevaluación institucional?

Para poder operativizar la autoevaluación institucional, es necesario un conjunto de atributos de la institución, necesarios como andamiaje para poder llevar con éxito este proceso, a saber:

- » Liderazgo del equipo directivo, debe comulgar con los principios y la finalidad de la autoevaluación institucional.
- » El Liderazgo debe ser de tipo democrático, garantizando la participación de todos los actores.
- » El Equipo directivo debe estar comprometido con los principios de gestión de la calidad total y de mejora continua, no es necesario que tenga una implementación formal de un referencial de calidad,
- » La institución educativa debe tener los rasgos de una organización inteligente, que aprende, con un alto sentido de responsabilidad colectiva.

- » Instrumentos específicos para la autoevaluación y una metodología clara y explicitada de aplicación.

Como todo proceso complejo, podemos describir la autoevaluación institucional en un diagrama de flujo que, representada en 2D, muestra un círculo virtuoso de cada una de sus etapas:



Fuente: elaboración propia

Este proceso, se dispara a partir de una planificación de la autoevaluación institucional que involucra recursos, tiempos, actores, etc., a partir de la aplicación de instrumentos específicos que responden a una metodología de recolección de datos, Éstos deben ser tabulados, analizados, establecer una escala de desviación de indicadores de eficiencia y eficacia, comunicar los resultados a los actores institucionales, generar un ámbito de reflexión el cual debe estar explicitada en un programa de mejoras, y por su supuesto estos proyectos de mejora ponerlos en acción, para volver a rodar en la rueda.

Si lo imaginamos en 3D, estaremos en una espiral de calidad, ya que luego de aplicar el plan de mejoras y volver a iniciar el proceso de evaluación, estamos haciéndolo en una organización distinta, si fuera de otra manera, sería una organización estancada en los mismos errores.

¿Qué evalúa la autoevaluación institucional? Todas las dimensiones en que actúa e interactúa la institución, aquellas que identificamos como la administrativa organizacional (procedimientos administrativos), la técnica pedagógica y sociocomunitaria. Es importante para la faceta operativa a evaluar en estas dimensiones, tener parámetros e indicadores definidos para poder determinar el grado de eficiencia operacional de la institución.

La autoevaluación institucional, es una herramienta estratégica poco entendida, poco practicada, y en la institución no baila sola, interactúa con otras herramientas de gestión y que asegura la identidad y el sendero de un futuro visualizado y deseado para la institución, que es el Proyecto Educativo Institucional (PEI)¿Por qué esta relación? Hagamos memoria, ¿Cómo se construyen las notas de identidad de una institución? A partir de la evaluación integral mediante un FODA, un esbozo de la autoevaluación institucional.

Relacionado con la Autoevaluación Institucional y el Proyecto Educativo Institucional, aparece otro constructo, pidiendo su espacio, que sin los dos anteriores elementos en juego no puede mostrar su esencia y fortaleza; es el referido al proceso de descentralización de la gestión, la que conocemos como Autonomía Institucional.

En este punto adhiero a la definición de Azzerboni y Harf, que la define como “la posibilidad real de implementar modalidades que fomenten la toma de decisiones contextualizadas en las instituciones educativas, ...autonomía implica permitir y estimular que cada institución pueda tomar decisiones y llevar cabo, del modo que considere más adecuado, los lineamientos de política educativa vigente”. (Azzerboni – Harf, 2017 p 100)

Recordemos, la gestión institucional debe tomar decisiones contextualizadas, para decidir, hay que conocer; para conocer, hay que evaluar; si podemos tomar decisiones contextualizadas es porque tenemos la libertad y la posibilidad real de hacerlo, y la libertad implica un acto de gran responsabilidad enmarcadas en límites éticos y jurídicos.

Poder cumplir con los lineamientos de política educativa, es cumplir con un estándar de calidad educativa, y ahí el tema de una próxima obra, la relación y construcción del concepto de calidad, la necesidad de evaluarla como condición de cimentación de un camino para conseguir dicho status.