

# INDICADORES DE CALIDAD: SITUACION ACTUAL Y PROSPECTIVA

Itziar Elexpuru

---

---

Cuadernos de Sección. Educación 8. (1995), p. 115-125.  
ISBN: 84-87471-94-3  
Donostia: Eusko Ikaskuntza

*Presentada por la profesora de la Universidad de Deusto Itziar Elexpuru, esta mesa redonda sobre los indicadores de calidad contó también con la presencia de Migel Angel Zabalza (Universidad de Santiago), franco Frabboni (Universidad de Bolonia), Mario de Miguel (Universidad de Oviedo), Peio Apodaca (ICE de la UPV) y Aurelio Villa (ICE de la Universidad de Deusto).*

*Itziar Elexpuru, Deustuko Unibertsitateko irakasleak aurkezturik, kalitate-adierazleei buruzko mahainguru honetan ondoko hauek esku hartu zuten: Migel Angel Zabalza (Santiagoko Unibertsitatea), Franco Frabboni (Bologna-ko Unibertsitatea), Mario de Miguel (Oviedoko Unibertsitatea), Peio Apodaca (EHUko HZI) eta Aurelio villa (Deustuko Unibertsitateko HZI).*

*Presented by Deusto University professor Itziar Elexpuru, this round table in quality indicators was also attended by Migel Angel Zabalza (University of Santiago), Franco frabboni (University of Bologna), Mario de Miguel (University of Oviedo), Peio Apodaca (Institute of Education Sciences (ICE) of the University of the Basque Country) and Aurelio Villa (Institute of Educational Sciences of Deusto University).*

I. ELEXPURU: Me parece obligado comenzar presentando a los componentes de la mesa. Están con nosotros Miguel Angel Zabalza (Universidad de Santiago de Compostela), Franco Frabboni (Universidad de Bolonia) Mario de Miguel (Universidad de Oviedo), Peio Apodaka (Universidad del País Vasco) y Aurelio Villa (Universidad de Deusto). Todos ellos llevan trabajando mucho tiempo en el ámbito de la calidad de la educación, un concepto muy escurridizo que espero nos ayuden a precisar un poco más.

Tal como hemos convenido con los participantes, cada uno hará una breve introducción sobre lo que piensa acerca de la importancia de los indicadores de calidad, su jerarquización interna y el papel que juegan en la vida de los centros. Una vez expuestos los diferentes puntos de vista, pasaremos a un debate más abierto en el que podrán intervenir las personas que lo deseen. Bastará con pedir la palabra. Y sin más preámbulos se la cedo a M. A. Zabalza para que abra esta primera ronda...

M. A. ZABALZA: Voy a ser deliberadamente polémico y concreto al mismo tiempo. En el trabajo cotidiano de la escuela hay poco margen para los indicadores de calidad, concepto teórico que sólo se utiliza para hacer investigaciones. Es por tanto un concepto más académico que práctico. Ahora bien, si alguien desea analizar la calidad de un centro concreto desde un perspectiva más cotidiana y doméstica, ¿en qué cosas debe fijarse?, ¿cuáles son los aspectos básicos? En esto sucede como con los mandamientos, que son muchos pero pueden reducirse a dos.

En primer lugar está el proyecto educativo de centro. El problema no consiste en tener o no tener un proyecto sino en si el que se tiene es real, está asentado sobre valores formativos concretos y cuenta con el compromiso del equipo docente para llevarlo a la práctica. El primer elemento a analizar sería la naturaleza de los valores que definen y enmarcan ese proyecto de centro. Habría que evaluar también hasta dónde esos valores se ajustan al contexto socio-cultural circundante. Es decir, es necesario analizar lo que tiene de propio ese proyecto y lo que lo diferencia de otros centros, de otros proyectos, de otras escuelas, que pueden ser tan valiosos como éste, pero que van a plantear las cosas desde otra perspectiva diferente. Por la sencilla razón que están pensados para trabajar con otro tipo de muchachas y muchachos y para actuar en otros contextos diferentes. Además habría que comprobar si ese proyecto se ajusta a los recursos (humanos, pedagógicos, organizativos, infraestructurales, etc) que disponemos para desarrollarlo y si su contenido (las materias y la forma de pensar esas materias) está suficientemente actualizado. En resumen, este primer mandamiento implica que un buen proyecto de centro debe asentarse sobre unos determinados valores formativos, adaptarse a su contexto sociocultural y ofrecer unos contenidos realistas y actualizados.

El otro aspecto fundamental sería analizar los instrumentos de evaluación interna para comprobar si estamos yendo o no por el buen camino. Es decir, de qué instrumentos de evaluación se ha dotado el centro y con que criterios los está aplicando. No me refiero

evidentemente a la evaluación de los alumnos, sino a la comprobación del proyecto de centro (verificación de los recursos disponibles, del funcionamiento del centro en su conjunto, etc.). No creo que sea necesario insistir en que la evaluación, el análisis de la realidad en definitiva, debe ser el instrumento que nos permita ir reajustando el proyecto educativo a partir de evidencias y datos concretos, perfectamente cuantificados y pensados

Esos dos principios son para mí los más importantes, porque manejar simultáneamente 200 indicadores de calidad ayuda más bien poco a los interesados en mejorar la calidad de un centro concreto. Me parece preferible diseñar un proyecto bien meditado y contar con los mecanismos evaluadores para ir reajustando constatemente el funcionamiento del centro a los objetivos previstos.

I. ELEXPURU: Muchas gracias por su brevedad. Señor Franco Frabboni...

F. FRABBONI: Yo distinguiría tres indicadores básicos, de los cuales dependen otros más particulares. Los tres maxi-indicadores son los referidos a la organización de la escuela, al curriculum y a la formación del profesorado.

En relación con la organización de la escuela se pueden establecer otros cinco subindicadores referidos a: 1) el tiempo, porque lo que hace una escuela de calidad es el tiempo largo (cinco mañanas más tres tardes); 2) los espacios *claramente diferenciados* entre la clase (lugar donde se lleva a cabo el aprendizaje de las disciplinas individuales) y los *laboratorios y/o talleres* (donde se desarrollan diferentes disciplinas simultáneamente); 3) el modelo de enseñanza, que debe primar el trabajo equipo sobre las actitudes individuales y descoordinadas; 4) *el modelo de enseñanza para los deficientes*, sobre el que ahora no me voy a extender, y 5) la *continuidad* en su doble vertiente: *vertical* (estableciendo una hilazón entre las diversas etapas o ciclos del curriculum escolar a través de los llamados años-puente que facilitan el paso de la escuela infantil a la primaria, y de ésta al instituto) y *transversal*, (a través de programas específicos que aseguren la integración de la escuela en su entorno sociocultural).

La segunda gran línea de fuerza gira en torno al curriculum y puede descomponerse a su vez en otros cuatro subindicadores: 1) *la flexibilidad del diseño curricular de base* para adaptarse al ecosistema sociocultural y permitir la elaboración de distintos proyectos en torno a un mismo programa básico; 2) *la adecuada contextualización metacognitiva del proyecto curricular*, de manera que el alumno no sólo vaya adquiriendo el dominio de las disciplinas sino que, además, sea capaz de reflexionar sobre los métodos de aprendizaje de las mismas; 3) *la conexión del curriculum con el medio ambiental*, lo que algunos denominan un *curriculum verde*, atento a todas las cuestiones relacionadas con la multiculturalidad, multilingüismo, etc.; 4) los mecanismos de una *evaluación formativa*, capaz no sólo de controlar los diferentes momentos del proceso de aprendizaje, sino también de seguir el itinerario individualizado de cada sujeto y de hacer propuestas concretas de recuperación en cada momento: es decir, una herramienta que permita comparar los resultados con los objetivos programados, detectar los fallos tanto del sistema como de su funcionamiento y poder reajustarlo constantemente.

Finalmente está la formación del profesorado, cuyo principal subindicador relaciona la formación inicial con la calidad del servicio, para ir revisándola y mejorándola a través de la investigación continuada de la actuación cotidiana.

MARIO DE MIGUEL: Estoy de acuerdo con Miguel Angel Zabalza y con Franco Frabboni sobre la necesidad de la evaluación, porque «sin evaluar no se puede mejorar». Lógicamente la evaluación constituye el marco de referencia a través del cual vamos a incidir

en la mejora de las instrucciones, en la mejora de la calidad. Porque la evaluación es un proceso a través del cual se obtiene la información necesaria para emitir un juicio de valor sobre una cuestión determinada. Para que esa información sea válida debe ser recogida a través de un sistema de indicadores relevantes, objetivos y susceptibles de permitir establecer comparaciones.

Los primeros interesados en establecer este tipo de comparaciones son los Gobiernos, que desean conocer cómo se emplean los fondos públicos. Con esa intención realizan multitud de inspecciones y obligan a los centros a rellenar una gran cantidad de papeles. Pero siendo necesaria, esa valoración externa destinada sobre todo a conocer cómo se gasta el dinero público no sirve por sí misma para mejorar la calidad de la enseñanza. Porque tan importante como la información obtenida son los criterios manejados a la hora de procesarla. De ahí la importancia de la evaluación interna, de la autoevaluación, porque todo juicio de valor procedente de un evaluador externo es parcial: hay que evaluar en función de los criterios de la propia institución.

Con frecuencia los inspectores deben ayudar al propio centro para que clarifique sus propios objetivos y sus criterios de evaluación. A partir de ahí habrá que iniciar un largo proceso de sensibilización al autocontrol y seleccionar los indicadores cuantitativos y cualitativos que se consideren más adecuados. El evaluador externo, el técnico, debe ayudar al centro a precisar qué tipo de información es útil, cómo recogerla de manera objetiva y cómo procesarla y juzgarla. El indicador es la herramienta, el procedimiento. Pero tan importante como la elaboración metodológica de los indicadores, que compete a los especialistas, es crear el clima necesario para acoger positivamente la autoevaluación, intentando objetivarla y consolidarla, para que a partir de ahí se puedan establecer procesos de revisión periódica que nos ayuden a constrastrar lo que queremos con lo que hacemos. Porque sólo a través de la autorrevisión es posible mejorar la calidad de la enseñanza y conseguir los objetivos propuestos.

Mas no conviene confundir los indicadores con la mera recopilación estadística. Los indicadores son algo más. Son datos objetivos sobre cuya interpretación existe un consenso unánime, que recogidos de forma objetiva nos proporcionan un conocimiento bastante aproximado de la realidad y permiten establecer comparaciones. Quería hacer estas reflexiones de carácter metodológico porque estamos viviendo una verdadera inflación de indicadores, que no siempre cumplen las características apuntadas más arriba

PEIO APODAKA: De todo lo escuchado hasta ahora se desprende que la mayor parte de los indicadores se refieren fundamentalmente a aspectos del input, de la entrada del proceso, de los recursos, del contexto y, sobre todo, del producto final. Pero quizá haya también que elaborar metodologías y hacer propuestas sobre indicadores relativos al proceso de enseñanza-aprendizaje por cuanto son los que ofrecen mayores posibilidades para obtener una mayor calidad de la educación, Esa percepción se tiene al menos en los países de mayor tradición en el uso de indicadores.

Es cierto que hasta ahora se han preferido los indicadores que cumplieran las características señaladas por Mario De Miguel (empíricos, objetivos, precisos y susceptibles de permitir comparaciones). Pero quizá haya que abrirlos también hacia valoraciones que, aún no siendo estrictamente objetivables, nos permitan sistematizar y estructurar los debates internos en torno a la elección de los criterios que deben presidir la educación de calidad.

Por eso creo que debemos desarrollar los indicadores en todos sus aspectos y no

sólo en los meramente cuantitativos. Debemos mejorar los indicadores procurando adaptarlos a cada situación y a los objetivos propuestos en cada caso. Porque teniendo siempre presente la necesidad de autorreflexión que deben llevar adelante los propios centros, importa sobre todo ponernos de acuerdo en cuál es la realidad y la problemática de un centro concreto para de esa forma evaluar las posibilidades de mejora y diseñar las decisiones a tomar....

I. ELEXPURU: Aurelio Villa tiene la palabra.

A. VILLA: Para contextualizar adecuadamente la importancia y el significado de los indicadores es preciso recordar el desarrollo de los sistemas educativos desde comienzos de siglo. Muy brevemente podríamos señalar una primera fase de expansión superficial de los recursos disponibles para la educación a cambio de un curriculum acusadamente homogeneizador. La segunda, que en los países más adelantados comienza inmediatamente después de la II Guerra Mundial, estuvo caracterizada una expansión en profundidad para obtener mejores escuelas con ayuda de los primeros indicadores de calidad. La tercera estaría -está- caracterizada por la rendición de cuentas y una mejor gestión.

La pregunta es hacia donde vamos ahora, porque en mi opinión se está produciendo un cambio verdaderamente notable, cuya manifestación más evidente es la crisis de los actuales sistemas educativos. Y los sistemas educativos han fracasado porque no han alcanzado los objetivos que debían satisfacer, como por ejemplo el recorte de las diferencias sociales a través de la igualdad de oportunidades. La conciencia de ese fracaso está generando nuevas respuestas. Ahora mismo los países europeos más avanzados caminan hacia una descentralización de la política educativa, hacia la creciente consideración de la escuela como un microcosmos particular y la concesión de un creciente grado de autonomía funcional. El futuro ya ha comenzado: debemos empezar a pensar cuáles van a ser los indicadores de calidad de esa nueva escuela, que tendrán que adaptarse al concepto de calidad entendida como la mejora de su propia organización, de su propio desarrollo.

Desde mi perspectiva un centro de calidad debe tener un proyecto propio, no sólo para exhibirlo ante la Administración sino sobre todo para coordinar y organizar el propio funcionamiento de la escuela. Pero ese proyecto no será sólido y eficaz mientras no cuente con la colaboración y el trabajo conjunto de cuantos intervienen en él. Además, como debe estar impregnado de una serie de valores concretos resulta imprescindible que se identifique con el entorno. Aunque la colaboración de los padres no siempre resulta fácil de obtener, todas las investigaciones empíricas señalan que su participación es fundamental para conseguir una escuela de calidad. Como ya he dicho, considero imprescindible que los profesores se sientan identificados con el proyecto del centro. Es necesario proyectar el concepto de calidad también sobre el contexto y habrá que discutir por tanto cómo atender la diversidad, cómo hacer efectivo el principio de igualdad de oportunidades dentro de la escuela, cómo van a ser tratados los alumnos que tengan distintas capacidades....

- Más aún. Ese proyecto debe ser a medio y largo plazo, contar con el mayor consenso posible y ser llevado a la práctica de forma participativa. Porque los docentes deben diseñar conjuntamente la política pedagógica, tomar las decisiones colectivamente después de una madura reflexión sobre las consecuencias posteriores y trabajar en equipo. Otro aspecto fundamental de la calidad está relacionado con la autoevaluación, una autorrevisión que como decía Mario de Miguel nos permita comprobar si estamos yendo

en la dirección deseada. En este sentido creo que los indicadores deben tener un carácter prospectivo, de análisis hacia dentro, porque lo que no tiene sentido es utilizarlos para comparar unas escuelas con otras con las que no tienen nada que ver.

Quiero hacer una última precisión sobre el concepto de resultado, hasta ahora entendido casi exclusivamente como el logro intelectual o académico. Esa acepción me parece muy pobre, por reduccionista y parcial, por cuanto olvida variables tan fundamentales para el desarrollo individual como las afectivas (equilibrio emotivo, autoestima, capacidad de interrelación, etc.). Desgraciadamente algunos profesores abandonan este ámbito con la excusa de que ellos *deben limitarse a enseñar* matemáticas, sociales o cualquier otra asignatura exclusivamente académica. Pero una escuela de calidad no puede desatender los impulsos afectivos de sus alumnos y alumnas.

I. ELEXPURU: Muchas gracias. Después de esta primera ronda de intervenciones queda claro que hay muchos matices diferentes, pero también muchas coincidencias. Como las referidas a la necesidad de adoptar un proyecto propio. Este debe estar basado en valores concretos, adaptado al entorno sociocultural, suscitar la adhesión de los profesores, que deben ponerlo en práctica trabajando en equipo y contar con el mayor grado de consenso entre quienes forman la comunidad escolar. También ha sido convenientemente resaltada la importancia de la autoevaluación, que implica la observación de la realidad y el conocimiento de la situación interna de los centros, y la necesidad de ampliar el concepto de resultado no sólo hacia el ámbito intelectual sino también hacia el afectivo. Ustedes tienen la palabra...

ALGUIEN DEL PÚBLICO: Me gustaría saber la opinión que les merece la reforma que acaba de poner en marcha el Ministerio y hasta donde creen que tendrá éxito a la hora de extender ese proceso de evaluación,

M. A. ZABALZA: En mi opinión la reforma no se ha planteado desde la perspectiva de los indicadores. Tampoco pretende aparentemente conseguir otros objetivos que los meramente estructurales (la escolarización plena y efectiva de los menores de dieciséis años). Es cierto que no se plantea objetivos más específicos como, por ejemplo, reducir en un 30 % el fracaso escolar. Las cosas se han quedado en un terreno mucho más indefinido como es el de la mejora genérica del sistema educativo. El problema es cómo hacerla efectiva. Desde luego resulta fundamental algún tipo de evaluación. La clave está en la elección de los indicadores, porque si son excesivamente objetivos en un contexto de muy difícil objetivación pueden acabar introduciendo importantes disfunciones. Tal como ha reconocido el Ministerio, la Reforma sólo será posible si hay otras reformas tendentes a elevar la calidad en los centros escolares en el ámbito de los valores y en el de la igualdad de oportunidades. Pero la mayor parte de los factores condicionantes dependen de la propia Administración, y me parece importante comenzar por analizarlos. Porque tan importante como la correcta utilización de los indicadores es su utilización misma, pues abren un proceso de discusión que sin duda ayudará a crear un clima de opinión favorable. En los primeros momentos la evaluación, sea interna o externa, estará hecha de forma deficiente, pero ya habrá tiempo para afinar más. Lo importante es empezar. La experiencia empírica demuestra que cuando en los centros se pone en marcha algún tipo de autoevaluación, aunque sea de tipo externo vinculada al programa EVA, la mejora de la calidad es casi inmediata.

Ahora bien, la evaluación nunca debe ser entendida como un instrumento judicial. No debe plantearse como un recurso para juzgar a las personas, ni tampoco utilizarse como una amenaza. Porque si suscita la desconfianza de quienes han de someterse a

ella, sus declaraciones van a estar distorsionadas y no van a contribuir a un mejor conocimiento de la realidad. No se trata de evaluar a los profesores individualmente considerados, sino al sistema en su conjunto. Que cuando la evaluación tiene un sentido judicial suscita el rechazo total de los evaluados nos lo están recordando a diario nuestros propios estudiantes; en cambio cuando está orientada a mejorar el rendimiento conjunto es unánimemente aceptada, como lo demuestra la aceptación del trabajo de los entrenadores en los equipos deportivos. Si se quiere trabajar por la calidad hay entender la evaluación no como un peligro, sino como el mecanismo capaz de proporcionar la información necesaria para tomar las decisiones más adecuadas.

**ALGUIEN DEL PÚBLICO:** Quiero aprovechar que estoy rodeado de profesionales para preguntarles por el papel de los padres en el proceso educativo. La LOGSE invita a los padres a participar en la gestión de los centros de sus hijos. Pues bien, por mi propia experiencia en las APAs sé que la participación afecta a distintos ámbitos (económicos, deportivos, de tiempo libre, etc.) pero excluye otros tan importantes como los referidos al proyecto educativo. Tampoco los consejos escolares permiten una verdadera participación. Así las cosas, me pregunto ¿realmente existen cauces eficaces para garantizar una mayor presencia de los padres en la escuela, y sobre todo en relación con el proceso educativo de sus hijos?

**M. ZABALZA:** Creo que la reforma va a potenciar la participación de los padres, sobre todo en los llamados años puente que unen dos ciclos educativos diferentes. Es necesario garantizar la continuidad horizontal y transversal de un proyecto educativo, que debe estar perfectamente enmarcado en su medio ambiente y tener en cuenta las aspiraciones y las expectativas de sus progenitores.

**M. DE MIGUEL:** Evidentemente la interrelación entre la escuela y la familia es algo positivo y redundante en beneficio de la calidad. Pero esa colaboración no siempre se produce. Las causas son múltiples, aunque voy a destacar una muy particular. De la misma forma que en otros ámbitos de la vida cotidiana, los hábitos democráticos no siempre rigen la gestión de la propia escuela. Es cierto que éstos pueden estar presentes en determinados ámbitos pero su participación suele ser meramente formal, no real. A veces los padres son utilizados incluso como coartada para justificar déficits presupuestarios; pero también hay que reconocer que otras veces los padres se extralimitan y quieren ir, con una absoluta falta de método y de preparación, hacia imprudentes formas de participación. Es necesario encontrar un equilibrio. Aunque teniendo en cuenta que las más de las veces la resistencia procede de la propia escuela, me parece urgente su democratización efectiva para hacer más participativa su gestión. Los profesores debemos ser conscientes que somos empleados públicos, servidores de la comunidad. Tan necesario es que sepamos lo que la comunidad espera de nosotros, como que la comunidad conozca el trabajo que estamos realizando. Y los padres son los interlocutores sociales más autorizados. Mas estoy seguro que la escuela se democratizará en la medida en que se vayan democratizando las relaciones sociales e institucionales.

**A. VILLA:** También a mí me gustaría puntualizar algunas cosas en la relación padres-profesores. Quisiera insistir en la necesidad de compartir unos mismos criterios pedagógicos, los que sean, por todo el claustro. Resulta desconcertante para los padres comprobar que el profesor de literatura aplica unos criterios y el de matemáticas otros no sólo diferentes, sino incluso opuestos. En la medida en que el centro funciona como un todo, debe adoptar de manera consensuada y debatida criterios comunes.

En relación con el papel de los padres, quiero destacar la estrecha correlación entre

el rendimiento escolar y el trabajo en casa, o lo que es lo mismo que a mayor implicación familiar los rendimientos son considerablemente mayores. Esto resulta muy curioso porque no existe una relación semejante entre el rendimiento y el hecho de que haya asociación de padres o de cualquier otro tipo en el centro. Aunque resulta innegable que el interés que demuestran los padres por conocer y participar en la vida del centro, acaba afectando positivamente en el rendimiento de sus hijos.

Desgraciadamente la colaboración padres-profesores sigue siendo una de las asignaturas pendientes de nuestro sistema educativo. Teniendo en cuenta sus efectos tan positivos, debemos pensar cómo vamos a conseguirla, a través de qué vías y cómo hacer que la casa, la familia y el trabajo del alumno en la escuela estén dominados por la continuidad y no por la ruptura.

I. ELEXPURU: No quisiera dar por finalizado este debate sobre indicadores de calidad sin resumir los aspectos más relevantes que han ido saliendo. Tal como se desprende de las intervenciones de los participantes es necesario que los centros sean capaces de diseñar un proyecto propio, debatido y asumido por el claustro, que prime el trabajo en equipo y la toma conjunta de decisiones, que preste atención a las características socio-culturales de la comunidad donde se inserta la escuela y que cuente con un sistema de autoevaluación capaz de ir detectando los fallos y proponiendo respuestas efectivas para ir alcanzando los fines previstos. Es justamente en este último apartado donde los indicadores, valiosa herramienta para conocer la realidad, deben jugar una labor importante.

Confío que esta discusión haya contribuido a clarificar el papel presente y futuro de los indicadores en un tema tan complejo y apasionante como el de la calidad de la educación. Muchas gracias.